

# Plan Estratégico Empresarial

2021-2025



BTV

Unidad de  
Planificación y  
Proyectos

La Paz - Bolivia



## RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO

N° 005/2022

La Paz, 13 de julio de 2022

### VISTOS:

La convocatoria a la Segunda Reunión Ordinaria de Directorio de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", realizada por la Viceministra de Comunicación, en uso de las atribuciones conferidas por el Artículo 23 del Estatuto Orgánico de "BOLIVIA TV" para la aprobación del Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" correspondiente al periodo 2021 – 2025", todo lo demás que ver convino, se tuvo presente y,

### CONSIDERANDO:

Que, el Artículo 20 de la Constitución Política del Estado establece que: *"I. Toda persona tiene derecho al acceso universal y equitativo a los servicios básicos de agua potable, alcantarillado, electricidad, gas domiciliario, postal y telecomunicaciones"*.

El Artículo 106 dispone que: *"I. El Estado garantiza el derecho a la comunicación y el derecho a la información"*.

Que, el Artículo 3 de Ley N° 1407 Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 – 2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones" dispone que: *"El contenido del Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", se desprende del Plan General de Desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia, conforme establece el Parágrafo I del Artículo 15 de la Ley No 777 de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE"*.

La disposición adicional única de la referida Ley establece que: *"I. Los Planes Sectoriales, Multisectoriales, Estratégicos Ministeriales, Estratégicos Institucionales, de Empresas Públicas y otros, deberán ser elaborados o adecuados al Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la presente Ley..."*.

Que, el Artículo 1° de la Ley 466 de la Empresa Pública dispone que: *"La presente Ley tiene por objeto establecer el régimen de las empresas públicas del nivel central del Estado, que comprende a las empresas estatales, empresas estatales mixtas, empresas mixtas y empresas estatales intergubernamentales, para que con eficiencia, eficacia y transparencia contribuyan al desarrollo económico y social del país, transformando la matriz productiva y fortaleciendo la independencia y soberanía económica del Estado Plurinacional de Bolivia, en beneficio de todo el pueblo boliviano"*. Del mismo modo establece que: *"la planificación de las empresas públicas, debe enmarcarse en la planificación del desarrollo económico y social del país, políticas y planes del sector al que pertenezca, lineamientos generales de planificación empresarial pública, y que las empresas públicas emplearán los sistemas de planificación empresarial más adecuados a su rubro empresarial"*.

La disposición TRANSITORIA PRIMERA de la referida Ley indica que: *"L) la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" entre otras, adoptará la tipología de empresa estatal"*.



Que, el Artículo 2 de la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) establece que: "...El Sistema de Planificación Integral del Estado, está conformado por los siguientes subsistemas:

- Planificación.
- Inversión Pública y Financiamiento Externo para el Desarrollo Integral.
- Seguimiento y Evaluación Integral de Planes"

Que, el Artículo 1 del Decreto Supremo N° 078 de fecha 15 de abril de 2009 tiene como objeto: "...crear la Empresa Estatal de Televisión denominada "BOLIVIA TV"; determinar su naturaleza jurídica, objeto, patrimonio; y establecer la conformación y atribuciones de su Directorio y de su Gerente General..."

El Artículo 2 determina la naturaleza jurídica de BOLIVIA TV: "...I. La Empresa Estatal de Televisión denominada "BOLIVIA TV", se constituye como persona jurídica de derecho público, de duración indefinida, con patrimonio propio y autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, bajo tuición del Ministerio de la Presidencia. II. La organización, funcionamiento y operaciones de "BOLIVIA TV" están sujetas a la normativa legal y sus disposiciones reglamentarias en vigencia..."

El Artículo 3 define a la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV": "...queda establecida como Empresa Pública Nacional Estratégica – EPNE..."

El inc. a) del Artículo 9 establece como una de las atribuciones del Directorio: "a) Aprobar la política general de la empresa, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Institucional..."

#### **CONSIDERANDO:**

Que, mediante CITE: MP/VPC/DGSPIE-DCC 0001/2022 de fecha 13 de junio de 2022, el Viceministro de Planificación y Coordinación, Carlos David Guachalla Terrazas, pone en conocimiento de la Ministra de la Presidencia, María Nela Prada Tejada, el Dictamen de Compatibilidad y Concordancia MPD/VPC/DGSPIE-DCC 0001/2022 en el que se concluye que el Plan Estratégico Ministerial para Vivir Bien (PEM) del Ministerio de la Presidencia, es compatible y concordante con el Plan de Desarrollo Económico y Social PDES 2021 – 2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la industrialización con Sustitución de Importaciones" aprobado por Ley N° 1407 de 9 de noviembre de 2021.

Que, la Unidad de Planificación y Proyectos de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV, mediante informe técnico CITE: BTV/UPP/INF N° 025/2022 de 01 de julio de 2022 recomienda al Directorio de la Empresa Estatal de Televisión "Bolivia TV" la aprobación del Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" correspondiente al periodo 2021-2025, mediante Resolución.

Que, la Dirección Jurídica Nacional, mediante Informe Legal BTV/DJN/N° 305/2022 de 01 de julio de 2022 recomienda al Directorio de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV: "APROBAR el Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" correspondiente al periodo 2021 – 2025 mediante Resolución de Directorio".

#### **POR TANTO:**

El Directorio de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", en aplicación de sus facultades conferidas por el ordenamiento jurídico en actual vigencia.

#### **RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO.-** Aprobar el Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" correspondiente al periodo 2021 – 2025.



**ARTÍCULO SEGUNDO.-** Se autoriza a la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" a realizar todas las gestiones necesarias ante las instancias pertinentes en cumplimiento de la presente Resolución de Directorio.

**Regístrese, comuníquese y archívese.**



Lic. Gabriela Alcón Merubia  
**VICEMINISTRA DE COMUNICACIÓN**  
**MINISTERIO DE PRESIDENCIA**



Lic. Julio Gómez Chambilla  
**VICEMINISTRO DE CIENCIA Y**  
**TECNOLOGÍA**  
**MINISTERIO DE EDUCACIÓN**



Lic. Juana Patricia Jiménez Soto  
**VICEMINISTRA DEL TESORO Y**  
**CRÉDITO PÚBLICO**  
**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y**  
**FINANZAS PÚBLICAS**



Ing. Edwin Edgar Arandia Rojas  
**VICEMINISTRO DE**  
**TELECOMUNICACIONES**  
**MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS,**  
**SERVICIOS Y VIVIENDA**



Lic. Huascar Ajata Guerrero  
**VICEMINISTRO DE PLANIFICACIÓN**  
**ESTRATÉGICA DEL ESTADO**  
**MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL**  
**DESARROLLO**



Abg. J. Elmer Aruquipa Mayta  
**DIRECTOR JURÍDICO NACIONAL**  
**SECRETARIO DEL DIRECTORIO DE LA**  
**EMPRESA ESTATAL DE TELEVISIÓN**  
**BOLIVIA TV**





ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
PLANIFICACION DEL DESARROLLO

Av. Marsical Santa Cruz N° 1092 Castilla  
N° 12874  
Central Piloto (591) 50850019  
Fax (591-2) 2312641  
contactanos@planificacion.gob.bo  
www.planificacion.gob.bo

La Paz, **13 JUN 2022**  
CITE: MPD/VPC/DGSPIE-NE 0064/2022



Señora  
María Nela Prada Tejada  
**MINISTRA DE LA PRESIDENCIA**  
Presente

**REF.: DICTAMEN DE COMPATIBILIDAD Y CONCORDANCIA AL PLAN ESTRATEGICO MINISTERIAL (PEM) 2021-2025**

De mi consideración:

Adjunto a la presente el Dictamen de Compatibilidad y Concordancia al Plan Estratégico Ministerial (PEM) de la entidad a su cargo; al efecto, deberá proceder a la aprobación de su PEM, mediante Resolución Ministerial y remitir una copia de sus planes (PEM y planes de entidades bajo tuición) aprobados al Órgano Rector, procedimiento que debe realizarse en un plazo de treinta (30) días a partir de la presente comunicación, de acuerdo a lo señalado en el numeral 3, párrafo IV del Artículo 16 de Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE.

Asimismo, en el marco del numeral 4, párrafo IV del artículo 16 de la citada Ley, deberá proceder con la difusión e implementación de su PEM.

Con este motivo, salúdo a usted con las atenciones de mi más alta y distinguida consideración,

*Carlos David Quispe Parra*  
Carlos David Quispe Parra  
VICE-MINISTRO DE  
PLANIFICACION Y COORDINACION  
MINISTERIO DE PLANIFICACION DEL DESARROLLO



CDGT/FRQP//Edgar Loayza  
Adj. lo indicado  
HR: MPD/VU-03847/2022  
c.c. Archivo



**"2022 AÑO DE LA REVOLUCIÓN CULTURAL PARA LA DESPATRIARCALIZACIÓN POR UNA VIDA LIBRE DE VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES"**





**DICTAMEN DE COMPATIBILIDAD Y CONCORDANCIA  
MPD/VPC/DGSPIE-DCC 0001/2022**

DATOS GENERALES	
ENTIDAD:	MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA
MAXIMA AUTORIDAD:	MARIA NELA PRADA TEJADA
TIPO DE PLAN:	PLAN ESTRATÉGICO MINISTERIAL (PEM)
DENOMINACION DEL PLAN:	PLAN ESTRATÉGICO MINISTERIAL MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA 2021-2025
RESPALDO NORMATIVO:	EN EL MARCO DE LOS PARÁGRAFOS IV Y VI DEL ARTÍCULO 16 DE LA LEY N°777, SE EMITE EL DICTAMEN DE COMPATIBILIDAD Y CONCORDANCIA CON EL PDES 2021 - 2025
FECHA DE PRESENTACION:	21 DE MARZO DE 2022 - NOTA CAR/MPR/DGP N°0098/2022
FECHA DE EMISIÓN DEL DICTAMEN:	08 DE ABRIL DE 2022

Revisado el PEM presentado por el Ministerio de la Presidencia, se realiza la siguiente verificación:

N°	REVISIÓN	CUMPLE LA ENTIDAD		MEDIO DE VERIFICACIÓN
		SI	NO	
1	El PSDI/PEM incluye todos los planes de sus entidades y/o empresas bajo tuición (Formatos físico y digital)	X		El Ministerio de la Presidencia incluyó en formatos físico y digital su PEM, PEI y los planes de sus entidades bajo tuición (PEI de OFEP, SEA, AGETIC/ PEE de la Editorial del Estado, y de Btv)
2	Marco Legal del sector	X		El Ministerio de la Presidencia presenta en su PEM el marco normativo de su gestión transversal
3	Denominativo técnico legal del Plan y temporalidad	X		Denomina a su Plan: Plan Estratégico Ministerial Ministerio de la Presidencia 2021-2025
4	<b>Revisar el contenido mínimo del Plan:</b>			
	Enfoque Político	X		Presenta el enfoque político de su PEM, resaltando la visión política hacia la construcción del horizonte civilizatorio del Vivir Bien
	Diagnóstico	X		Describe en su PEM, las acciones de gestión transversal. Asimismo, evalúa su gestión transversal con información estadística histórica, presenta las perspectivas para el





			quinquenio 2021-2025 e identifica los problemas y desafíos futuros																																																				
Políticas y Lineamientos Estratégicos	X		Presenta sus políticas y lineamientos estratégicos y establece su contribución al PDES 2021-2025																																																				
Matriz de Planificación	X		<p>Compatible y concordante con el PDES 2021-2025 de acuerdo a la siguiente Estructura Programática:</p> <p><b>Eje Estratégico 1:</b> "Reconstruyendo la Economía, retomando la Estabilidad Macroeconómica y Social"</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>EE</th> <th>M</th> <th>R</th> <th>A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Eje Estratégico 5:</b> "Educación, Investigación, Ciencia y Tecnología para el Fortalecimiento y Desarrollo de Capacidades y Potencialidades Productivas"</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>EE</th> <th>M</th> <th>R</th> <th>A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Eje Estratégico 7:</b> "Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada y Transparente; Seguridad y Defensa Integral con Soberanía Nacional"</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>EE</th> <th>M</th> <th>R</th> <th>A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>7</td> <td>1</td> <td>6</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>1</td> <td>7</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>1</td> <td>7</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>1</td> <td>8</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>1</td> <td>8</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>1</td> <td>9</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Asimismo, articula en su PEM a todas las entidades bajo su tuición</p>	EE	M	R	A	1	1	4	1	1	1	4	2	1	2	1	3	EE	M	R	A	5	4	1	1	EE	M	R	A	7	1	6	1	7	1	7	1	7	1	7	2	7	1	8	1	7	1	8	2	7	1	9	1
EE	M	R	A																																																				
1	1	4	1																																																				
1	1	4	2																																																				
1	2	1	3																																																				
EE	M	R	A																																																				
5	4	1	1																																																				
EE	M	R	A																																																				
7	1	6	1																																																				
7	1	7	1																																																				
7	1	7	2																																																				
7	1	8	1																																																				
7	1	8	2																																																				
7	1	9	1																																																				








ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO

Av. Mariscal Santa Cruz N° 1092 Casilla  
N° 12814  
Central Piloto: (591) 50850019  
Fax (591-2) 2312641  
contactanos@planificacion.gob.bo  
www.planificacion.gob.bo

	Presupuesto quinquenal	X	Presenta en su PEM el presupuesto quinquenal referencial por acciones estratégicas
--	------------------------	---	--

El Plan Estratégico Ministerial para Vivir Bien (PEM) del Ministerio de la Presidencia, es compatible y concordante con el Plan de Desarrollo Económico y Social PDES 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones" aprobado por Ley N°1407 de 9 de noviembre de 2021.

  
Carlos David Guachalla Terrazas  
VICE MINISTRO DE  
PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN  
MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO



FGMG/CDGT/FRQP/ELT  
c.c. Archivo  
MPD/VPC/DGSP/NE 0064/2022





**INFORME LEGAL**  
**BTV/DJN/N° 305/2022**

**A :** Lic. Gabriela Alcón Merubia  
**PRESIDENTA DEL DIRECTORIO**  
**EMPRESA ESTATAL DE TELEVISIÓN BOLIVIA TV**

**Vía :** Lic. Liz Carla Flores Valdivia  
**GERENTE GENERAL a.i.**  
**EMPRESA ESTATAL DE TELEVISIÓN "BOLIVIA TV"**

*Liz Carla Flores Valdivia*  
GERENTE GENERAL a.i.  
Empresa Estatal de Televisión  
"BOLIVIA TV"

**Vía :** Abg. J. Elmer Aruquipa Mayta  
**DIRECTOR JURÍDICO NACIONAL**

*Abg. J. Elmer Aruquipa Mayta*  
DIRECTOR JURÍDICO NACIONAL  
Empresa Estatal de Televisión  
"BOLIVIA TV"

**De :** Abg. Gabriel Castillo Villarroel  
**JEFE DE UNIDAD DE ANÁLISIS Y GESTIÓN JURÍDICA**

**Ref. : PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL.**

**Fecha:** 01 de julio de 2022

En atención a las instrucciones impartida mediante Hoja de Ruta 7226 y conforme a los antecedentes del presente trámite, tengo a bien emitir el presente informe bajo los siguientes fundamentos de hecho y de derecho:

**I. ANTECEDENTES**

La Empresa Nacional de Televisión Boliviana (ENTB), se crea en 1965 con la promulgación del Decreto Ley 7345, por el cual se creó la Dirección de Radio y Televisión, que depende de la Secretaría de la Presidencia.

El 22 de diciembre del mismo año, el Decreto Ley 7454 dispuso que el servicio de televisión estuviese a servicio del Estado boliviano de acuerdo con normas desglosadas en el mismo documento y sin especificar características técnicas<sup>1</sup>.

En fecha 15 de abril de 2009, mediante Decreto Supremo N° 078 se crea la Empresa Estatal de Televisión BOLIVIA TV con el objetivo de reflejar la realidad nacional de una manera



La Paz:	Cochabamba:	Santa Cruz:	Tarija:	Cobija:	Trinidad:	Chuquisaca:	Oruro:
Av. Camacho No. 1485 Edif. La Urbana Piso 6 Teléf.: 591(2) 2203404, (2) 220 2900	Pasaje Misael Saracho N° 1148 entre Av. Uyuni y Aniceto Padilla Teléf.: 591 (4) 445 23424	Av. Santos Dumont, Zona La Lomita, Alto Anillo Teléf.: 591(3) 335 60279 Fax: 356 9870	Calle Sevilla N° 577 entre Madrid e Ingavi Frente Plazuela Uriondo  Teléf.: (591)-66-58858  Cel. (591) 729866824	Calle Bolívar (Final Teniente Coronel Cornejo)  Teléf.: (591)-3-8424681  Cel.: (591) 72025679	Cipriano Barace N° 32 entre Av. Bolívar y Aymar.  Teléf. (591)-3-4629627	Calle España N° 148 entre San Alberto y Camargo  Telf.Fax: (591)-4-6454734	Velasco Galvarro entre Rodríguez y León (Radio Bolívar 3er piso) Cel.: 71534251
Fax: 2204191 - 2203973  Casilla: 900	Fax: 445 23424						





concreta y veraz. De ahí que la información difundida por el canal se constituye en la oficial del Estado Plurinacional de Bolivia, la que continúa transmitiendo por las frecuencias anteriormente usadas por TVB, pocos programas de la extinta televisión boliviana se quedaron en BOLIVIA TV y se implementó la programación 24 horas.

En fecha 04 de junio de 2020, se emite el Decreto Supremo N°4257 cuyo objeto es el de modificar la Organización del Órgano Ejecutivo, aprobada mediante Decreto Supremo N° 29894, de 7 de febrero de 2009 y en el artículo 2, se establecen las siguientes modificaciones e incorporaciones:

El párrafo I excluye de la estructura del Órgano Ejecutivo a la Ministra(o) de Comunicaciones entre otros y en el párrafo II se incorpora en la estructura del Ministerio de la Presidencia al Viceministerio de Comunicación y la Dirección General de Políticas Comunicacionales y la Dirección General de Gestión Comunicacional.

Por otra parte, el ARTÍCULO 3.- (TUICIÓN, SUJECIÓN Y DEPENDENCIA) del mencionado Decreto, establece que "Las instituciones, entidades y empresas públicas bajo tuición, sujeción o dependencia de los Ministerios de Estado fusionados por el presente Decreto Supremo, mantendrán su naturaleza jurídica y pasarán bajo tuición, sujeción o dependencia de los Ministerios respectivos conforme las nuevas atribuciones asignadas en la presente norma".

En la DISPOSICIÓN FINAL PRIMERA de las DISPOSICIONES FINALES del Decreto Supremo N°4257, establece que "...las entidades, instituciones y empresas públicas alcanzadas por la presente norma, readecuarán sus políticas y objetivos, y definirán sus estructuras en el marco de las disposiciones, lineamientos y mandatos establecidos en el presente Decreto Supremo" y la DISPOSICIÓN FINAL SEGUNDA adecua en toda la normativa vigente la denominación de: a) "Ministerio de Comunicación" por "Ministerio de la Presidencia"

El Ministerio de Planificación del Desarrollo, mediante el Viceministerio de Planificación y Coordinación y la Dirección General del Sistema de Planificación Integral Estatal - SPIE en función de la tuición que ejerce sobre el Sistema de Planificación Integral Estatal, ha desarrollado los Lineamientos para la Formulación de los Planes Estratégicos Empresariales como parte del SPIE (Ley Nro. 777).

A fin de asegurar que las acciones de todas las instituciones y empresas públicas cumplan las metas del PDES y de la Agenda Patriótica 2025, el Estado Boliviano determina la obligatoriedad para que las entidades del sector público orienten la inversión estratégica a la construcción del Vivir Bien. En este sentido, se instituye la Ley del Sistema de Planificación Integral Estatal Nro. 777, para que toda la gestión pública esté orientada por la planificación de largo, mediano y corto plazo y que esa planificación territorial y sectorial del desarrollo integral sea coordinada entre los distintos niveles de gobierno a fin de mejorar,

La Paz:	Cochabamba:	Santa Cruz:	Tarija:	Cobija:	Trinidad:	Chuquisaca:	Oruro:
Av. Camacho No. 1485 Edif. La Urbana Piso 6 Teléf.: 591(2) 2203404, (2) 220 2900  Fax: 2204191 - 2203973  Casilla: 900	Pasaje Misael Saracho N° 1148 entre Av. Uyuni y Anciceto Padilla Teléf.: 591 (4) 445 23424  Fax: 445 23424	Av. Santos Dumont, Zona La Lomita, 4to Anillo Teléf.: 591(3) 335 60279 Fax: 356 9870	Calle Sevilla N° 577 entre Madrid e Ingavi Frente Plazuela Unióndo  Teléf.: (591)-66-58858  Cel. (591) 729866824	Calle Bolívar (Final Teniente Coronel Correjo)  Teléf.: (591)-3-8424681  Cel.: (591)-72025679	Cipriano Barace N° 32 entre Av. Bolívar y Aimar.  Teléf. (591)-3-4629627	Calle España N° 148 entre San Alberto y Camargo  Telf.Fax: (591)-4-6454734	Velasco Galvarro entre Rodríguez y León (Radio Bolívar 3er piso) Cel.: 71534251





significativamente, la gestión pública e involucrar al personal en todos los procesos de planificación, de inversión y de seguimiento y evaluación de los planes de las instituciones, asegurando que se cumpla de manera efectiva lo que se planifica y se informe al estado.

En ese sentido, el documento incorpora en su diseño los lineamientos básicos fundamentales para su formulación; siendo estos la Ley No.777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES: 2021-2025) y la Agenda Patriótica 2025.

El informe técnico CITE: BTV/UPP/INF N° 025/2022 de 01 de julio de 2022, emitido por la Unidad de Planificación y Proyectos, concluye que: "...En función al análisis efectuado, se concluye que el Plan Estratégico Empresarial se alinea a la visión estratégica del gobierno central a través del establecimiento de acciones que cumplen con los principios de Productividad, Desarrollo y Sostenibilidad a fin de ser una empresa pública y competitiva en el mercado. Por lo mismo, el Plan Estratégico Empresarial define un marco estratégico con visión empresarial que genera acciones convergentes en el desarrollo de la empresa y su sostenibilidad en el tiempo; Asimismo el Plan Estratégico Empresarial de Bolivia TV se alinea con el Plan Estratégico Ministerial del Ministerio de la Presidencia y a su vez este se articula con el PEDES 2021-2025, como entidad bajo tuición de este ente ministerial; El Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV, fue elaborado, ajustado y presentado a través del Ministerio de la Presidencia en el marco de la Ley 777 de fecha 21 de enero de 2016 al Ministerio de Planificación del Desarrollo; Se cuenta con el Dictamen de Compatibilización y concordancia MP/VPC/DGSPiE-DCC 0001/2022 al PEM del Ministerio de la Presidencia, del cual Bolivia TV está bajo tuición...". Por lo que recomienda: "...a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Empresa Estatal de Televisión BOLIVIA TV, remitir al Directorio el presente informe, con la solicitud de Aprobación del Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV, para que, en el marco de sus atribuciones y previa emisión de criterio legal y proyecto de Resolución por parte de la Dirección Jurídica Nacional, sea aprobado mediante Resolución de Directorio. Para efectos de lo precedentemente señalado y en el marco de las consideraciones técnicas efectuadas en el presente informe, se recomienda al Directorio aprobar el Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", mediante Resolución de Directorio. Una vez aprobado el Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estatal de Televisión "Bolivia TV", mediante Resolución de Directorio, deberá ser remitido a la Dirección General de Planificación del Ministerio de la Presidencia para su aprobación mediante Resolución Ministerial...".



La Paz:	Cochabamba:	Santa Cruz:	Tarija:	Cobija:	Trinidad:	Chuquisaca:	Oruro:
Av. Camacho No. 1485 Edif. La Urbana Piso 6 Teléf.: 591(2) 2203404, (2) 220 2900	Pasaje Misael Saracho N° 1148 entre Av. Uyuni y Aniceto Padilla Teléf.: 591 (4) 445 23424	Av. Santos Dumont, Zona La Lomita, 4to Anillo Teléf.: 591(3) 335 60279 Fax: 356 9870	Calle Sevilla N° 577 entre Madrid e Ingavi Frente Plazuela Uriondo  Teléf.: (591)-66-58858  Cel. (591) 729866824	Calle Bolívar (Final Teniente Coronel Cornejo)  Teléf.: (591)-3-8424681  Cel.: (591)-72025679	Cipriano Barace N° 32 entre Av. Bolívar y Almar.  Telf. (591)-3-4629627	Calle España N° 148 entre San Alberto y Camargo  Telf.Fax: (591)-4-6454734	Velasco Galvarro entre Rodríguez y León (Radio Bolívar 3er piso) Cel.: 71534251
Fax: 2204191 – 2203973  Casilla: 900	Fax: 445 23424						





**II. CONSIDERACIONES LEGALES:**  
**CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO**

Artículo 20: Capítulo segundo "Derechos Fundamentales", I. Toda persona tiene derecho al acceso universal y equitativo a los servicios básicos de agua potable, alcantarillado, electricidad, gas domiciliario, postal y telecomunicaciones.

Artículo 106: I. El Estado garantiza el derecho a la comunicación y el derecho a la información.

Artículo 298: II. Son competencias exclusivas del nivel central del Estado la conformación de Empresas Públicas.

Artículo 306: V. El Estado tiene como máximo valor al ser humano y asegurará el desarrollo mediante la redistribución equitativa de los excedentes económicos en políticas sociales, de salud, educación, cultura, y en la reinversión en desarrollo económico productivo.

**LEY N° 1407 PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL 2021 – 2025  
 "RECONSTRUYENDO LA ECONOMÍA PARA VIVIR BIEN, HACIA LA INDUSTRIALIZACIÓN  
 CON SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES"**

ARTÍCULO 3. (CONTENIDO DEL PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL). El contenido del Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", se desprende del Plan General de Desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia, conforme establece el Parágrafo I del Artículo 15 de la Ley No 777 de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado - SPIE.

**DISPOSICION ADICIONAL ÚNICA**

I. Los Planes Sectoriales, Multisectoriales, Estratégicos Ministeriales, Estratégicos Institucionales, de Empresas Públicas y otros, deberán ser elaborados o adecuados al Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la presente Ley.

**LEY 466 DE LA EMPRESA PÚBLICA**

Artículo 1°.- (Objeto) La presente Ley tiene por objeto establecer el régimen de las empresas públicas del nivel central del Estado, que comprende a las empresas estatales, empresas estatales mixtas, empresas mixtas y empresas estatales intergubernamentales, para que con eficiencia, eficacia y transparencia contribuyan al desarrollo económico y social del país, transformando la matriz productiva y fortaleciendo la independencia y soberanía económica del Estado Plurinacional de Bolivia, en beneficio de todo el pueblo boliviano.



La Paz:	Cochabamba:	Santa Cruz:	Tanja:	Cobija:	Trinidad:	Chuquisaca:	Oruro:
Av. Camacho No. 1485 Edif. La Urbana Piso 6 Teléf.: 591(2) 2203404, (2) 220 2900	Pasaje Misael Saracho Nº 1148 entre Av. Uyuni y Aniceto Padilla Teléf.: 591 (4) 445 23424	Av. Santos Dumont, Zona La Lomita, 4to Anillo Teléf.: 591(3) 335 60279 Fax: 356 9870	Calle Sevilla Nº 577 entre Madrid e Ingavi Frente Plazuela Uriondo  Teléf.: (591)-66-58858  Cel. (591) 729866824	Calle Bolívar (Final Teniente Coronel Cornejo)  Teléf.: (591)-3-8424681  Cel.: (591)-72025679	Cipriano Barace Nº 32 entre Av. Bolívar y Almar.  Teléf.: (591)-3-4629627	Calle España Nº 148 entre San Alberto y Camargo  Telf.Fax: (591)-4-6454734	Velasco Galvarro entre Rodríguez y León (Radio Bolívar 3er piso) Cel.: 71534251
Fax: 2204191 – 2203973  Casilla: 900	Fax: 445 23424						





En su disposición TRANSITORIA PRIMERA indica que L) la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" entre otras, adoptará la tipología de empresa estatal.

## LEY 164 "LEY GENERAL DE TELECOMUNICACIONES, TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN"

Establece el régimen general de telecomunicaciones y tecnologías de información y comunicación, del servicio postal y el sistema de regulación, en procura del vivir bien garantizando el derecho humano individual y colectivo a la comunicación, con respeto a la pluralidad económica, social, jurídica, política y cultural de la totalidad de las bolivianas y los bolivianos, las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y las comunidades interculturales y afro bolivianas del Estado Plurinacional de Bolivia.

## LEY N° 466, LEY DE LA EMPRESA PÚBLICA

Establece que la planificación de las empresas públicas, debe enmarcarse en la planificación del desarrollo económico y social del país, políticas y planes del sector al que pertenezca, lineamientos generales de planificación empresarial pública, y que las empresas públicas emplearán los sistemas de planificación empresarial más adecuados a su rubro empresarial.

## LEY N° 777, SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL DEL ESTADO (SPIE)

Establece el conjunto de planes de largo, mediano y corto plazo de todos los niveles del Estado Plurinacional, delimitando su estructura, contenido y criterios principales para la elaboración de cada uno de ellos.

El Sistema de Planificación Integral del Estado, está conformado por los siguientes subsistemas:

- Planificación.
- Inversión Pública y Financiamiento Externo para el Desarrollo Integral.
- Seguimiento y Evaluación Integral de Planes.

## LEY 1178, DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES (SAFCO)

Regula todos los Sistemas de Administración y de Control de los Recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de:

- Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público;
- Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros;

La Paz:	Cochabamba:	Santa Cruz:	Tanja:	Cobija:	Trinidad:	Chuquisaca:	Oruro:
Av. Camacho No. 1485 Edif. La Urbana Piso 6 Teléf.: 591(2) 2203404, (2) 220 2900  Fax: 2204191 - 2203973  Casilla: 900	Pasaje Misael Saracho N° 1148 entre Av. Uyuni y Aniceto Padilla Teléf.: 591 (4) 445 23424  Fax: 445 23424	Av. Santos Dumont, Zona La Lomita, 4to Anillo Teléf.: 591(3) 335 60279 Fax: 356 9870	Calle Sevilla N° 577 entre Madrid e Ingavi Frente Plazuela Uriondo  Teléf.: (591)-66-58858  Cel. (591) 729866824	Calle Bolívar (Final Teniente Coronel Cornejo)  Teléf.: (591)-3-8424681  Cel.: (591)-72025679	Cipriano Barace N° 32 entre Av. Bolívar y Aimar.  Teléf. (591)-3-4629627	Calle España N° 148 entre San Alberto y Camargo  Tel.Fax: (591)-4-6454734	Velasco Galvarro entre Rodríguez y León (Radio Bolívar 3er piso) Cel.: 71534251





- Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación;
- Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

## DECRETO SUPREMO 078 DE CREACIÓN DE BOLIVIA TV

La Empresa Estatal de Televisión denominada "BOLIVIA TV", fue creada el 15 de abril de 2009, mediante Decreto Supremo No. 078, y se constituye como persona jurídica de derecho público, de duración indefinida y autonomía de gestión administrativa financiera, legal y técnica, teniendo por objeto la prestación del servicio de televisión.

### III. CONCLUSIONES

- = El Plan Estratégico Empresarial describe las bases sobre las cuales la empresa generará valor agregado al servicio prestado para lograr la sostenibilidad de la empresa. Por lo mismo, el establecimiento de este modelo de negocio, se convierte para Bolivia TV en una herramienta que define con claridad la oferta del servicio al mercado, cómo se hará el servicio, cual es el mercado meta, cuáles son los canales de comunicación con el cliente para la venta y la forma en que se van a incrementar los ingresos. El desarrollo específico y objetivo de los componentes debe ser elaborado y ampliado por cada una de las gerencias responsables de las actividades y roles para llevar a cabo el servicio ofrecido.
- = En el Plan Estratégico Empresarial se define un modelo de negocio para la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", con el objetivo de dotarle una herramienta para la gestión del negocio, que sea la guía para la elaboración de planes y acciones necesarias que permitan cumplir los objetivos estratégicos de la empresa respecto a la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, asimismo, desarrollar las acciones que apoyan en el cumplimiento de los resultados establecidos en los Planes de Desarrollo Económico y Social del Gobierno Central.
- = La Planificación de largo plazo, con un horizonte de hasta veinticinco (25) años, está constituida por el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) que para el periodo 2015-2025 es la Agenda Patriótica 2025. La planificación de mediano plazo, con un horizonte de cinco años, está constituida por el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien, así como el Plan Estratégico Empresarial de BOLIVIA TV. Con la planificación de Largo Plazo, se establece la base para articular la gestión operativa de las empresas en el mediano y corto plazo a través del Plan Estratégico Empresarial y articular de esta manera los planes y los



La Paz:	Cochabamba:	Santa Cruz:	Tarja:	Cobija:	Trinidad:	Chuquisaca:	Oruro:
Av. Camacho No. 1485 Edif. La Urbana Piso 6 Teléf.: 591(2) 2203404, (2) 220 2500	Pasaje Misael Saracho Nº 1148 entre Av. Uyuni y Aniceto Padilla Teléf.: 591 (4) 445 23424	Av. Santos Dumont, Zona La Lomita, 4to Anillo Teléf.: 591(3) 335 60279 Fax: 356 9870	Calle Sevilla Nº 577 entre Madrid e Ingavi Frente Plazuela Uriondo  Teléf.: (591)-66-58858  Cél. (591) 729866824	Calle Bolívar (Final Teniente Coronel Cornejo)  Teléf.: (591)-3-8424681  Cél.: (591)-72025679	Cipriano Barace Nº 32 entre Av. Bolívar y Aimar.  Teléf. (591)-3-4629627	Calle España Nº 148 entre San Alberto y Camargo  Teléf.Fax: (591)-4-6454734	Velasco Galvarro entre Rodríguez y León (Radio Bolívar 3er piso) Cél.: 71534251
Fax: 2204191 – 2203973  Casilla: 900	Fax: 445 23424						





objetivos del estado central (Largo Plazo) con los planes y objetivos del sector y la empresa pública.

- = En este sentido y en cumplimiento a los lineamientos metodológicos establecidos por el órgano rector de la planificación, es que se elabora el Plan Estratégico Empresarial con una planificación articulada entre las áreas organizacionales y regionales que conforman BOLIVIA TV. Asimismo, el documento establece los lineamientos para que las unidades organizacionales realicen un seguimiento sistemático a la ejecución de sus planes y reporten información sobre el avance a la Gerencia General y este al Órgano Rector.
- = Mediante CITE: MP/VPC/DGSPIE-DCC 0001/2022 de fecha 13 de junio de 2022, el Viceministro de Planificación y Coordinación, Carlos David Guachalla Terrazas, pone en conocimiento de la Ministra de la Presidencia, María Nela Prada Tejada, el Dictamen de Compatibilidad y Concordancia al Plan Estratégico Ministerial (PEM) 2021-2025 del Ministerio de la Presidencia, entidad que ejerce tuición sobre Bolivia TV.
- = La Unidad de Planificación y Proyectos de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV, mediante informe técnico CITE: BTV/UPP/INF N° 025/2022 de 01 de julio de 2022 recomienda la aprobación del Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", mediante Resolución de Directorio.

#### IV. RECOMENDACIÓN

De lo expuesto se recomienda al Directorio de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV lo siguiente:

- APROBAR el Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión "Bolivia TV" mediante Resolución de Directorio.

Es cuanto informo para fines consiguientes.



*Abg. Gabriel Castillo Villarroel*  
JEFE DE ANALISIS Y GESTION JURIDICA  
R.P.A. 8766835 GCV  
EMPRESA ESTATAL DE TELEVISION  
"BOLIVIA TV"

.c.Arch  
JEAM/GCV

La Paz:	Cochabamba:	Santa Cruz:	Tarija:	Cobija:	Trinidad:	Chuquisaca:	Oruro:
Av. Camacho No. 1485 Edif. La Urbana Piso 6 Teléf.: 591(2) 2203404, (2) 220 2900	Pasaje Misael Saracho N° 1148 entre Av. Uyuni y Aniceto Padilla Teléf.: 591 (4) 445 23424	Av. Santos Dumont, Zona La Lomita, Rto Anillo Teléf.: 591(3) 335 60279 Fax: 356 9870	Calle Sevilla N° 577 entre Madrid e Ingavi Frente Plazuela Urondo  Tel.: (591)-66-58858  Cel. (591) 729866824	Calle Bolívar (Final Teniente Coronel Cornejo)  Tel.: (591)-3-8424681  Cel.: (591)-72025679	Cipriano Barace N° 32 entre Av. Bolívar y Almar.  Telf. (591)-3-4629627	Calle España N° 148 entre San Alberto y Camargo  Telf.Fax: (591)-4-6454734	Velasco Galvarro entre Rodríguez y León (Radio Bolivar 3er piso) Cel.: 71534251
Fax: 2204191 – 2203973  Casilla: 900	Fax: 445 23424						





**INFORME TÉCNICO**  
**CITE: BTV/UPP/INF N°025/2022**



**A:** Liz Carla Flores Valdivia  
**GERENTE GENERAL a.i. – BOLIVIA TV**

**DE:** Gimena Angélica Aguilar Leyton  
**JEFE DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS**

Richard Nina Calla  
**PROFESIONAL EN PROYECTOS**

**REF: INFORME TÉCNICO SOBRE LA ELABORACIÓN DEL “PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2021 – 2025” DE LA EMPRESA ESTATAL DE TELEVISIÓN “BOLIVIA TV”**

**FECHA:** La Paz, 01 de julio de 2022

*Liz Carla Flores Valdivia*  
GERENTE GENERAL a.i.  
Empresa Estatal de Televisión  
"BOLIVIA TV"  
*Arq. Gimena A. Aguilar Leyton*  
JEFE DE PLANIFICACIÓN  
EMPRESA ESTATAL DE TELEVISIÓN  
"BOLIVIA TV"

Señora Gerente,

En atención a la nota CAR/MPR/DGP N°0219/2022 de fecha 28 de junio de 2022, emitida por la Directora General de Planificación del Ministerio de la Presidencia, en la cual solicita la remisión del Plan Estratégico Empresarial (PEE). Por lo tanto, mediante la presente me permito informar sobre los aspectos más relevantes en la elaboración del Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025 y se pone a su consideración para su posterior aprobación ante el Directorio de la Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV”.

### **I. ANTECEDENTES**

Mediante nota CAR/MPR/DGP N°0219/2022 de fecha 28 de junio de 2022, emitida por la Dirección General de Planificación del Ministerio de la Presidencia, pone a conocimiento de nuestra Empresa que el Ministerio de Planificación del Desarrollo ha remitido la notificación del Dictamen de Compatibilidad y Concordancia del Plan Estratégico Ministerial (PEM) del Ministerio de la Presidencia.

Atendiendo el rol del estado en la economía boliviana y el mandato constitucional otorgado a la Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV”, se ha elaborado el Plan Estratégico Empresarial 2021–2025 de BOLIVIA TV, expresando en el documento, el cómo se llevará a cabo los esfuerzos para contribuir y cumplir los resultados del Plan de Desarrollo Económico y Social 2021–2025 en el marco del desarrollo integral para el “Vivir Bien”, alineando las acciones de la Agenda Patriótica 2025 y la visión política institucional, que está al servicio de los intereses del Estado y bienestar del pueblo boliviano, mandato expresado mediante Decreto Supremo Nro. 078. Por lo mismo, se determina que la elaboración del Plan Estratégico Empresarial se basa en la siguiente normativa:

- Constitución Política de Estado.
- Decreto Supremo N° 078 de 15 de abril de 2009 de Creación de la Empresa Estatal de Televisión denominada “BOLIVIA TV”.

*R*  
*g*





- Decreto Supremo N° 819 de fecha 16 de marzo de 2011, dispone la adopción del estándar ISDB-T (Integrated Services Digital Broadcasting Terrestrial), con codificación H.264, MPEG-4 con las mejoras tecnológicas que hubiere al momento de su implementación, como sistema para transmisión y recepción de Televisión Digital Terrestre en el Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 164 de fecha 08 de agosto de 2011, “Ley General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación” que establece el régimen general de telecomunicaciones y tecnologías de información y comunicación, del servicio postal y el sistema de regulación, en procura del vivir bien garantizando el derecho humano individual y colectivo a la comunicación, con respeto a la pluralidad económica, social, jurídica, política y cultural de la totalidad de las bolivianas y los bolivianos, las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y las comunidades interculturales y afro bolivianas del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 466 de 26 de diciembre de 2013, Ley de la Empresa Pública, en la cual se establece que la planificación de las empresas públicas, debe enmarcarse en la planificación del desarrollo económico y social del país, políticas y planes del sector al que pertenezca, lineamientos generales de planificación empresarial pública, y que las empresas públicas emplearán los sistemas de planificación empresarial más adecuados a su rubro empresarial.
- Agenda Patriótica del Bicentenario 2025, elevado a rango de Ley mediante Norma N° 650 de fecha 15 de enero de 2015, se constituye en el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES), de largo plazo del Estado Plurinacional de Bolivia que define 13 pilares, fruto de la participación de los distintos niveles de gobiernos, ministerios y viceministerios identificando las distintas competencias y atribuciones que se relacionan con las responsabilidades que tienen las distintas instituciones del Estado Plurinacional en la construcción de la Bolivia Digna y Soberana.
- Estatuto Orgánico BOLIVIA TV, Resolución del Directorio N° 003/2020 del 18 de septiembre de 2020.
- Ley Nro. 777 de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral Estatal – SPIE.
- La Ley N°1407 de 09 de noviembre de 2021, Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 – 2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, en su disposición adicional única establece que el Plan Estratégico Empresarial deberá ser elaborado o adecuado al Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 – 2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la presente Ley.
- Plan de Desarrollo Económico y Social – PDES 2021-2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones” reúne todas las características de las distintas formas de organización económica, las rescata a través del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP) que en su aplicación recupera y potencia las capacidades productivas de la población boliviana, considerando los distintos pisos ecológicos que la componen y busca industrializar nuestro país, con un enfoque que sustituya importaciones, con una profunda mirada a nuestras capacidades y potencialidades intrínsecas.





## II. ANÁLISIS

El Ministerio de Planificación del Desarrollo, mediante el Viceministerio de Planificación y Coordinación y la Dirección General del Sistema de Planificación Integral Estatal - SPIE en función de la tuición que ejerce sobre el Sistema de Planificación Integral Estatal, ha desarrollado los Lineamientos para la Formulación de los Planes Estratégicos Empresariales como parte del SPIE (Ley Nro. 777).

A fin de asegurar que las acciones de todas las instituciones y empresas públicas cumplan las metas del PDES y de la Agenda Patriótica 2025, el Estado Boliviano determina la obligatoriedad para que las entidades del sector público orienten la inversión estratégica a la construcción del Vivir Bien. En este sentido, se instituye la Ley del Sistema de Planificación Integral Estatal Nro. 777, para que toda la gestión pública esté orientada por la planificación de largo, mediano y corto plazo y que esa planificación territorial y sectorial del desarrollo integral sea coordinada entre los distintos niveles de gobierno a fin de mejorar, significativamente, la gestión pública e involucrar al personal en todos los procesos de planificación, de inversión y de seguimiento y evaluación de los planes de las instituciones, asegurando que se cumpla de manera efectiva lo que se planifica y se informe al estado.

En ese sentido, el documento incorpora en su diseño los lineamientos básicos fundamentales para su formulación; siendo estos la Ley No.777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES: 2021-2025) y la Agenda Patriótica 2025.

**Imagen 1.** Articulación de la planificación del largo y corto plazo



**Fuente:** Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos BOLIVIA TV

Por lo descrito en el párrafo anterior y resumido en la Imagen 1, se afirma que el Plan Estratégico Empresarial de BOLIVIA TV cumple con el contenido mínimo exigido por los lineamientos metodológicos para la formulación y elaboración de los Planes Estratégicos Empresariales aprobado por el Ministerio de Planificación y Desarrollo.





En esta relación de planes estratégicos y directrices de acción, es que el Gobierno Nacional ha determinado 10 ejes del PDES 2021 – 2025 y 13 pilares que conforman la Agenda Patriótica 2025, la misma dirige las acciones del aparato gubernamental hacia la consolidación del vivir bien, a través de la implementación del modelo económico y social, comunitario y productivo.

BOLIVIA TV articula sus Objetivos y Estrategias Institucionales, a las acciones del Plan Estratégico Ministerial del Ministerio de la Presidencia, conforme a la Agenda Patriótica 2025 y a los lineamientos del Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 - 2025 de acuerdo al siguiente detalle:

**Cuadro 1. MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS.**

<b>MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS</b>	
<b>ACCIONES A LARGO PLAZO (OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL)</b>	
<b>EJE: 1</b>	Reconstruyendo la economía, retomando la estabilidad macroeconómica y social
<b>META: 1.1</b>	Reconstruir la economía reinstaurando el Modelo Económico Social Comunitario Productivo con estabilidad macroeconómica.
<b>RESULTADO: 1.1.4</b>	Se ha fortalecido la gestión empresarial de las empresas estratégicas del Estado.
<b>ACCIÓN: 1.1.4.2</b>	Se cuenta con empresas públicas fortalecidas que generan excedentes económicos para fortalecer las políticas sociales de redistribución de la riqueza, generando empleo e impulsando el desarrollo productivo. (BTV y EEPB)
<b>ACCIÓN A MEDIANO PLAZO DEL PLAN ESTRATÉGICO MINISTERIAL (PEM)</b>	
<b>AMP3:</b>	CONTAR CON UNA RED TELEVISIVA QUE PRESTA SERVICIOS Y PROMOCIONA EN TODOS LOS NIVELES DEL ESTADO LA IDEOLOGÍA Y PENSAMIENTO PROPIO DE LAS DIFERENTES IDENTIDADES PLURINACIONALES.

*Fuente: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos BOLIVIA TV*

Por otro lado, por mandato constitucional, el acceso a la educación, cultura e información, son derechos fundamentales de las personas, por lo que el Estado tiene la función suprema de garantizarlas; asimismo, las telecomunicaciones se constituyen en un sector estratégico, en razón a que buscan la integración nacional y mundial, eliminando la exclusión de sectores empobrecidos del país con la reducción de la brecha digital. En este contexto, el gobierno del Estado Plurinacional, ha encomendado al Ministerio de la Presidencia garantizar la reducción de las desigualdades de acceso a las telecomunicaciones, permitiendo a la población boliviana,





sobre todo a los sectores sociales pobres y marginados, la apertura de mayores oportunidades de desarrollo económico y social.

Con este mandato gubernamental, el Ministerio de la Presidencia tiene como acción a mediano plazo el de “contar con una red televisiva que presta servicios y promociona en todos los niveles del estado la ideología y pensamiento propio de las diferentes identidades plurinacionales”. Para cumplir este fin, el Plan Estratégico Ministerial que considera un horizonte temporal de 5 años (2021 – 2025), debe concretar acciones de mediano plazo, donde BOLIVIA TV debe articularse a la siguiente:

- **Se cuenta con empresas públicas fortalecidas que generan excedentes económicos para fortalecer las políticas sociales de redistribución de la riqueza, generando empleo e impulsando el desarrollo productivo. (BTV y EEPB)**

La Empresa “BOLIVIA TV” es un medio de comunicación social que contribuye a la promoción de los valores éticos, morales y cívicos de las diferentes culturas del país, a través de la producción y difusión de programas educativos, interculturales, plurilingües y en lenguaje alternativo para discapacitados, según lo establecido en el Decreto Supremo 078 del 15 de abril de 2009, Art. 4°, cuyo objeto es el de “*...prestar un servicio de televisión a través de la emisión y reproducción de sus señales en todo el territorio boliviano, constituyéndose en un medio de comunicación, educación e información, que contribuya a la promoción de los valores éticos, morales y cívicos de las diferentes culturas, fortaleciendo la integración del Estado Plurinacional de Bolivia*”.

De acuerdo a la Ley N° 164 de fecha 08 de agosto de 2011, “Ley General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación” define en su Artículo 6, numeral II el Servicio de Radiodifusión, como los servicios cuyas emisiones se destinan a ser recibidas directamente por todo el público sin otra restricción que no sea la de contar con un aparato receptor. Estos servicios incluyen los de radio y televisión. Por lo que BOLIVIA TV cumple con la normativa, realizando el Servicio de Radiodifusión Televisiva Analógica y Digital.

La filosofía empresarial de BOLIVIA TV es una destilación de la simbiosis del mandato constitucional cuya creación responde a una decisión estatal que se funda en el logro de soberanía económica del Estado y mejora de la calidad de vida de las bolivianas y los bolivianos para Vivir Bien y la necesidad de generar excedentes como empresa, el resultado de esta combinación es la declaración de una misión y visión más un conjunto de valores centrales que todos ellos converjan en decisiones objetivas y mejoren las prácticas comerciales. En este sentido, a continuación, se presenta la misión y visión de la empresa:

**i. Visión:**

Ser un referente en la democratización de la comunicación y uso de tecnología, produciendo contenidos educativos del contexto plurinacional, con cobertura plena a nivel nacional y presencia internacional.

**ii. Misión:**

Somos la principal empresa estratégica de comunicación audiovisual del Estado Plurinacional, que produce y difunde contenidos plurales para informar y educar, con valores éticos, morales y cívicos a las diversas culturas y nacionalidades de Bolivia.





En el Plan Estratégico Empresarial se define un modelo de negocio para la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", con el objetivo de dotarle una herramienta para la gestión del negocio, que sea la guía para la elaboración de planes y acciones necesarias que permitan cumplir los objetivos estratégicos de la empresa respecto a la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, asimismo, desarrollar las acciones que apoyan en el cumplimiento de los resultados establecidos en los Planes de Desarrollo Económico y Social del Gobierno Central.

La metodología aplicada en el proceso de elaboración del documento está basada en los lineamientos de la Ley 777 (SPIE), además, del análisis del Cuadro de Mando Integral y el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenaza). Esto facilitará la gestión administrativa, financiera, presupuestaria y el establecimiento de objetivos para toda la empresa, según los niveles de planificación y operación necesarios. Para este fin, se ha definido el uso del Cuadro de Mando Integral ya que esta herramienta se basa en la definición de cuatro perspectivas relevantes, que son:

- **Perspectiva Financiera**, que mide la creación del valor de la empresa,
- **Perspectiva del Cliente**, que refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado,
- **Perspectiva Interna o de Procesos**, que permite medir los procesos internos críticos para el posicionamiento de la empresa y cuál es el nivel de desempeño de la empresa en la ejecución de los planes que permitan alcanzar la estrategia planteada.
- **Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento**, que permita evidenciar cuales son los recursos materiales y las personas (definidas en los puestos de trabajo) que contribuyen al desarrollo organizacional de la empresa con mayor incidencia.

Es bajo esa línea que se han definido las acciones de mediano y corto plazo que contribuirán al desarrollo y cumplimiento de los resultados establecidos en los Planes de Desarrollo Económico y Social del Gobierno Central.

A partir de la relación y jerarquía de planes, la Planificación de largo plazo, con un horizonte de hasta veinticinco (25) años, está constituida por el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) que para el periodo 2015-2025 es la Agenda Patriótica 2025.

La planificación de mediano plazo, con un horizonte de cinco años, está constituida por el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien, así como el Plan Estratégico Empresarial de BOLIVIA TV.

Con la planificación de Largo Plazo, se establece la base para articular la gestión operativa de las empresas en el mediano y corto plazo a través del Plan Estratégico Empresarial y articular de esta manera los planes y los objetivos del estado central (Largo Plazo) con los planes y objetivos del sector y la empresa pública. Esta articulación de planes se muestra en el cuadro a continuación y a partir de la misión y visión establecida, se desencadena la definición de acciones que la empresa adopta a partir del mandato gubernamental según los 10 ejes de desarrollo, 13 pilares, las metas, las acciones y los resultados a obtener por parte de la empresa.

*Ru*  
*[Signature]*





**Cuadro 2. Articulación de las Acciones a Mediano Plazo**

ACCIONES A MEDIANO PLAZO (OBJETIVOS ESTRATÉGICOS)		
PERSPECTIVA	ACCIÓN EMPRESARIAL	
	MEDIANO PLAZO	CORTO PLAZO
<b>ACCIÓN 2 ARTICULADA AL PDES 2021-2025</b>		
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA (ADMINISTRATIVA)</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV es rentable, sostenible con políticas de inversión diversificadas que generan ingresos, promoviendo las capacidades de la empresa, la producción de programas y productos televisivos.	Garantizar la sostenibilidad de la empresa, incrementado las utilidades en al menos <b>5%</b> hasta el 2025, a través de la implementación de una política de inversiones rentable.
<b>ACCIÓN INSTITUCIONAL ARTICULADA A LA AGENDA PATRIOTICA</b>		
<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE (SUSTANTIVA)</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha fortalecido su imagen corporativa ampliando la audiencia, confiabilidad, fidelidad y satisfacción en los clientes, estableciendo de precios diferenciados, atractivos y competitivos para los espacios publicitarios e implementando programas de sensibilización y prevención de racismo y discriminación.	La programación de BOLIVIA TV tiene al menos el <b>5%</b> , en promedio, de programas de sensibilización y prevención del racismo y discriminación que han incrementado y mantenido en, al menos el <b>2%</b> de audiencia controlado y monitoreado a través de un sistema de medición del rating.
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS (SUSTANTIVA)</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha implementado un modelo de gestión con enfoque por procesos, mejora continua y desburocratización, eficiencia y efectividad institucional, garantizando la continuidad de las operaciones de transmisión en televisión digital abierta.	Implementar un modelo de gestión con enfoque de procesos y mejora continua, a través de flujos de trabajo y desburocratización de sistemas administrativos y de control, garantizando las operaciones de Transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.

*[Handwritten signature]*





<b>PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE (ADMINISTRATIVA)</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha promovido la capacitación y destreza de sus empleados disminuyendo la rotación de personal a través de políticas de retención y motivación de personal.	Incrementar las capacidades y habilidades de los empleados hasta un <b>90%</b> al 2025, disminuyendo la rotación del personal a un <b>10%</b> anual.
--	--	--

*Fuente: elaboración propia de la Unidad de Planificación y Proyectos*

En este sentido y en cumplimiento a los lineamientos metodológicos establecidos por el órgano rector de la planificación, es que se elabora el Plan Estratégico Empresarial con una planificación articulada entre las áreas organizacionales y regionales que conforman BOLIVIA TV. Asimismo, el documento establece los lineamientos para que las unidades organizacionales realicen un seguimiento sistemático a la ejecución de sus planes y reporten información sobre el avance a la Gerencia General y este al Órgano Rector.

Es importante señalar que en el Plan Estratégico Empresarial describe las bases sobre las cuales la empresa generará valor agregado al servicio prestado para lograr la sostenibilidad de la empresa. Por lo mismo, el establecimiento de este modelo de negocio, se convierte para BOLIVIA TV en una herramienta que define con claridad la oferta del servicio al mercado, cómo se hará el servicio, cual es el mercado meta, cuáles son los canales de comunicación con el cliente para la venta y la forma en que se van a incrementar los ingresos. El desarrollo específico y objetivo de los componentes debe ser elaborado y ampliado por cada una de las gerencias responsables de las actividades y roles para llevar a cabo el servicio ofrecido.

Por otra parte, el Dictamen de Compatibilidad y Concordancia MP/VPC/DGSPiE-DCC 0001/2022, señala en primera fila del cuadro de revisión, que el Plan Estratégico Empresarial de BOLIVIA TV se alinea al plan Estratégico Ministerial del Ministerio de la Presidencia y a la vez este se articula al PEDES 2021-2025.

### III. CONCLUSIONES

- En función al análisis efectuado, se concluye que el Plan Estratégico Empresarial se alinea a la visión estratégica del gobierno central y Ministerio de la Presidencia, a través, del establecimiento de acciones que cumplen con los principios de Productividad, Desarrollo y Sostenibilidad a fin de ser una empresa pública y competitiva en el mercado. Por lo mismo, el Plan Estratégico Empresarial define un marco estratégico con visión empresarial que genera acciones convergentes en el desarrollo de la empresa y su sostenibilidad en el tiempo.
- Asimismo, el Plan Estratégico Empresarial de Bolivia TV se alinea con el Plan Estratégico Ministerial del Ministerio de la Presidencia y a su vez este se articula con el PEDES 2021-2025, como entidad bajo tuición de este ente ministerial.
- El Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", fue elaborado, ajustado y presentado, a través del Ministerio de la Presidencia en el marco de la Ley 777 de fecha 21 de enero de 2016 al Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- Se cuenta con el Dictamen de Compatibilización y concordancia MP/VPC/DGSPiE-DCC 0001/2022 al PEM del ministerio de la presidencia, del cual "BOLIVIA TV" está bajo tuición.





#### IV. RECOMENDACIONES

Por el análisis efectuado y la conclusión expuesta en el presente informe, así como, la verificación y validación de los entes rectores sobre el cumplimiento y alineamiento del Plan Estratégico Empresarial de BOLIVIA TV con los preceptos orientadores establecidos en los planes estratégicos del estado, es que se recomienda aprobar el Plan Estratégico Empresarial de la Empresa BOLIVIA TV.

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Empresa Estatal de Televisión BOLIVIA TV, remitir al Directorio el presente informe, con la solicitud de Aprobación del Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", para que, en el marco de sus atribuciones y previa emisión de criterio legal y proyecto de Resolución por parte de la Dirección Jurídica Nacional, sea aprobado mediante Resolución de Directorio.

Para efectos de lo precedentemente señalado y en el marco de las consideraciones técnicas efectuadas en el presente informe, **se recomienda al Directorio aprobar el Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", mediante Resolución de Directorio.**

Una vez Aprobado el Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV", mediante Resolución de Directorio, deberá ser remitido a la Dirección General de Planificación del Ministerio de la Presidencia para su aprobación mediante Resolución Ministerial.

Es cuanto tengo a bien informar a su autoridad para los fines consiguientes.

Richard Nina Calla  
**PROFESIONAL EN PROYECTOS**

LCFV/GAAL/rnc  
c.c.: Archivo  
Adj. Plan Estratégico Empresarial – PEE 2021-2025

Arq. Gimena Aguilar Leyton  
JEFA DE PLANIFICACIÓN  
EMPRESA ESTATAL DE TELEVISION  
"BOLIVIA TV"





**ACTA DE REUNIÓN**  
**CITE: BTV/UPP/AR N°001/2022**

**OBJETIVO:**

Socializar y validar el Plan Estratégico Empresarial de BOLIVIA TV 2021-2025 con las áreas organizacionales de la Empresa.

**AGENDA: REUNIÓN TÉCNICA, ADMINISTRATIVA-FINANCIERA, LEGAL DEL PEE BOLIVIA TV 2021-2025.**

<b>Fechas de realización:</b>	Jueves 10/02/2022	<b>Lugar de realización:</b>	GERENCIA GENERAL
<b>Hora de inicio:</b>	09:00 am	<b>Hora de finalización:</b>	12:00 pm

**Temas:**

**PRESENTACIÓN:**

- Mandatos para la elaboración del PEE.
- Nuevo enfoque del desarrollo del PDES 2021-2025.
- Lineamientos generales y procedimentales de los Planes Estratégicos Empresariales.
- Instrumentos y herramientas de planificación y gestión.
- Presentación del documento PEE BOLIVIA TV 2021-2025.

**CONCLUSIONES:**

El DIAGNÓSTICO, corresponde y representa a la realidad Interna y externa de la Empresa.  
LA ESTRATEGIA, se enmarca en la misión, visión, principios y valores y cumple con los lineamientos del Ministerio de Planificación del Desarrollo.  
LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES, son consistentes con la planificación operativa y se descuelgan de las acciones de mediano y largo plazo del ministerio cabeza de sector y del PDES 2021-2025 y la Agenda Patriótica 2025.  
EL PRESUPUESTO, se sujeta a la planificación y programación financiera quinquenal de la Empresa.

De manera general el Plan Estratégico Empresarial de BOLIVIA TV 2021-2025, cumple, representa y muestra la ruta crítica que permitirá la consecución de su objetivos estratégicos en el marco de los mandatos legales, técnicos y administrativos.

**COMPROMISOS:**

N°	Compromiso	Responsable	Plazo
1	Iniciar proceso para su aprobación por parte del Directorio de BOLIVIA TV.	GERENCIA GENERAL	
2	Socializar el PEE BOLIVIA TV 2021-2025 con las distintas áreas organizacionales y regionales, una aprobado mediante Resolución de Directorio	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS	

**ASISTENTES:**

Nombre	Cargo	Unidad Organizacional	Firma
Viviana Vago	Responsable	Programación Financiera	





Nombre	Cargo	Unidad Organizacional	Firma
Elmer Arceiza	Director	Div. Jur. Nat.	
Wilmer Mamani	Gerente	Gerencia Técnica	
Rosario Mendoza	Coordinador General	Gerencia General	
Luz Flores Valderrama	Gerencia Informativa	Gerencia de Informativos	
JAVIER MORADO	Gerente GAF	GAF	
Marco Llano	Gerente de Producción	G.P.	
Rocio Molina	G.G.	G.G.	

Richard Nina

UPP

Jefe Planificación  
y Proyectos a.i.



# Plan Estratégico Empresarial

2021-2025



**BTV**

Unidad de  
Planificación y  
Proyectos

La Paz - Bolivia





## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
.....	1
PRESENTACIÓN .....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
<i>BASE LEGAL</i> .....	4
a. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO .....	4
b. LEY 466 DE LA EMPRESA PÚBLICA.....	4
c. LEY 164 “LEY GENERAL DE TELECOMUNICACIONES, TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” .....	4
d. LEY N° 777, SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL DEL ESTADO (SPIE).....	5
e. LEY 1178, DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES (SAFCO) .....	5
f. Ley N° 1407.....	5
g. DECRETO SUPREMO 078 DE CREACIÓN DE BOLIVIA TV.....	6
h. DECRETO SUPREMO N° 819 .....	6
<i>NATURALEZA JURÍDICA</i> .....	6
<i>INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA</i> .....	7
<i>BOLIVIA TV Canal Virtual 7.1</i> .....	8
<i>BOLIVIA TV Canal Virtual 7.2</i> .....	8
<i>BOLIVIA TV Segmento Móvil (One – Seg)</i> .....	8
<i>SERVICIO DE RADIODIFUSIÓN TELEVISIVA DIGITAL TERRESTRE – TDT</i> .....	9
<i>TRANSICIÓN A LA TELEVISIÓN DIGITAL TERRESTRE – TDT</i> .....	10
1. ENFOQUE POLÍTICO.....	13
<i>FILOSOFIA EMPRESARIAL</i> .....	14
1.1 <i>MISIÓN</i> .....	14
1.2 <i>VISIÓN</i> .....	15
1.3 <i>PRINCIPIOS Y VALORES</i> .....	16
4.1.1 <i>PRINCIPIOS</i> .....	16
4.1.2 <i>VALORES</i> .....	17





2.	DIAGNOSTICO.....	19
2.1	<i>ANÁLISIS INTERNO</i> .....	20
2.1.1	ANÁLISIS, COMPETENCIAS INSTITUCIONALES Y PRODUCTOS .....	20
2.1.2	EVALUACIÓN Y CUMPLIMIENTO ATRIBUCIONES INSTITUCIONALES .....	21
2.1.3	EL ESTADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	23
	• DE LA DEMOCRATIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN .....	23
	• ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	27
	• TIPOS DE UNIDADES ORGANIZACIONALES.....	29
	• ESTRUCTURA DE PERSONAL.....	30
	• EQUIPAMIENTO.....	33
	• INFRAESTRUCTURA .....	36
	• EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA .....	37
2.1.4	CAPACIDADES Y FALENCIAS INSTITUCIONALES ESPECIFICAS.....	38
	• FORTALEZAS (Interno).....	39
	• DEBILIDADES (Interno) .....	40
2.2	<i>ANÁLISIS EXTERNO</i> .....	40
2.2.1	OPORTUNIDADES .....	44
2.2.2	AMENAZAS .....	45
	• ANÁLISIS EXTERNO DESDE LAS 5 FUERZAS DE PORTER .....	45
2.3	<i>ANÁLISIS FODA</i> .....	48
3.	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	50
	<i>OBJETIVO Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES</i> .....	53
3.1	<i>LINEAMIENTOS ESPECÍFICOS Y CONTRIBUCIÓN A LA PDES Y PEM</i> .....	54
4.	PLANIFICACIÓN.....	57
4.1	<i>ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES</i> .....	57
5.	PRESUPUESTO QUINQUENAL .....	62
5.1	<i>PRESUPUESTO POR ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL</i> .....	63





## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

---

Contenido .....	Pág.
<b>Gráfico 1.</b> Esquema de articulación de Ejes del PDES 2021-2025 y el MESCP .....	3
<b>Gráfico 2.</b> COMPARACIÓN DEL ANCHO DE BANDA OCUPADO PARA LOS CANALES RADIOELÉCTRICOS 7 VHF Y 16 UHF .....	9
<b>Gráfico 3.</b> TRANSICIÓN A LA TELEVISIÓN DIGITAL TERRESTRE – TDT. ....	11
<b>Gráfico 4.</b> ARTICULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN DEL LARGO Y CORTO PLAZO.....	14
<b>Gráfico 5.</b> INCIDENCIA DE LA PROGRAMACIÓN EN LA PARRILLA DE BTV POR CATEGORÍA .....	22
<b>Gráfico 6.</b> MAPAS DE COBERTURA DE SEÑAL ANALÓGICA Y DIGITAL.....	25
<b>Gráfico 7.</b> ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA BOLIVIA TV.....	28
<b>Gráfico 8</b> UNIDADES ORGANIZACIONALES SUSTANTIVAS .....	29
<b>Gráfico 9</b> UNIDADES ORGANIZACIONALES – ADMINISTRATIVAS.....	29
<b>Gráfico 10.</b> DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE BOLIVIA TV SEGÚN REGIONAL .....	31
<b>Gráfico 11.</b> SISTEMA DE PROCESAMIENTO Y ENRUTAMIENTO DE VIDEO CON TECNOLOGÍA ROSSVIDEO Y STREAMING CON GENERADORES DE CARACTERES Y SISTEMA DE INGESTA Y PLAY OUT PARA ALMACENAMIENTO MASIVO CON TECNOLOGÍA DALET. ....	34
<b>Gráfico 12.</b> SISTEMA DE MONITOREO .....	35
<b>Gráfico 13.</b> CUADRO RESUMEN DEL ALCANCE LOGRADO EN EL PROYECTO .....	36
<b>Gráfico 14.</b> NIVEL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2017-2021.....	38
<b>Gráfico 15.</b> Bolivia: Indicadores de acceso y uso TICs en hogares, 2021 .....	41
<b>Gráfico 16.</b> Equipamiento de TICspor zona geográfica. ....	42
<b>Gráfico 17.</b> DIAGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE PORTER.....	46
<b>Gráfico 18.</b> ANÁLISIS DE RELACIÓN SEGÚN FUERZAS DE PORTER .....	47
<b>Gráfico 19.</b> ARTICULACIÓN ENTRE PERSPECTIVAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	52





## ÍNDICE DE CUADROS.

---

Contenido .....	Pág.
<b>Cuadro 1.</b> CUADRO DE DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS EMPRESARIALES.....	16
<b>Cuadro 2.</b> CUADRO DE DECLARACIÓN DE VALORES EMPRESARIALES.....	17
<b>Cuadro 3.</b> EVOLUCIÓN PRESUPUESTARIA QUINQUENAL .....	19
<b>Cuadro 4.</b> ATRIBUCIONES, COMPETENCIAS Y PRODUCTOS DE BOLIVIA TV .....	20
<b>Cuadro 5.</b> INCIDENCIA DE LA PROGRAMACIÓN (Hs/Sen) SEGÚN PRODUCCIÓN.....	21
<b>Cuadro 6.</b> PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EJECUTADOS POR LA EX EMPRESA NACIONAL DE TELEVISIÓN BOLIVIANA Y LA EMPRESA ESTATAL DE TELEVISIÓN BOLIVIA TV.....	23
<b>Cuadro 7.</b> COMPOSICIÓN DEL PERSONAL DE BOLIVIA TV GESTIÓN 2021 .....	30
<b>Cuadro 8.</b> ESCALA SALARIAL ADMINISTRATIVA. BOLIVIA TV .....	32
<b>Cuadro 9.</b> ESTADO DE LOS BIENES INMUEBLES DE PROPIEDAD DE BOLIVIA TV .....	37
<b>Cuadro 10.</b> CUADRO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA. 2017-2021. BOLIVIA TV .....	37
<b>Cuadro 11.</b> MATRIZ FODA .....	38
<b>Cuadro 12.</b> FORTALEZAS DEL ANÁLISIS FODA .....	39
<b>Cuadro 13.</b> DEBILIDADES DEL ANÁLISIS FODA .....	40
<b>Cuadro 14.</b> CRONOGRAMA APAGÓN ANALÓGICO.....	43
<b>Cuadro 15.</b> OPORTUNIDADES DEL ANÁLISIS FODA.....	44
<b>Cuadro 16.</b> AMENAZAS DEL ANÁLISIS FODA.....	45
<b>Cuadro 17.</b> PERSPECTIVAS Y METAS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	51
<b>Cuadro 18.</b> MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS.....	53
<b>Cuadro 19.</b> CONTRIBUCIÓN DEL MPR Y DE LAS EBT, AL PDES 2021-2025.....	54
<b>Cuadro 20.</b> MATRIZ DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL.....	54
<b>Cuadro 21.</b> MATRIZ DE ACCIONES A MEDIANO PLAZO.....	55
<b>Cuadro 22.</b> MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS BOLIVIA TV.....	57
<b>Cuadro 23.</b> MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PEE 2021-2025.....	59
<b>Cuadro 24.</b> IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES/CORPORATIVAS Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS DE PSDI/PEM.....	60
<b>Cuadro 25.</b> IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL PEM ..	61
<b>Cuadro 26.</b> PPTO. QUINQUENAL PARA LA ACCIÓN ESTRATÉGICA MINISTERIAL 3 .....	62
<b>Cuadro 27.</b> MATRIZ DE RESUMEN DE PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS POR CATEGORÍA PROGRAMÁTICA.....	63
<b>Cuadro 28.</b> RESUMEN DE PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS POR GRUPO DE GASTO.....	63





## PRESENTACIÓN

En cumplimiento al Sistema de Planificación Integral del Estado que articula la planificación sectorial alineada al Plan de Desarrollo Económico y Social en el Marco de Desarrollo Integral para Vivir Bien y a la Agenda Patriótica 2025, el presente documento establece en su contenido la estrategia empresarial que persigue como objetivo “per se” la ruta crítica que permitirá a la Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV” la consecución de sus objetivos a corto y mediano plazo.

La estrategia de mediano plazo de BOLIVIA TV, articulada a las acciones del **Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”**, tiene una característica dinámica, lo suficientemente flexible y efectiva para reaccionar de manera adecuada y oportuna al entorno a través de una mejora continua en el desempeño organizacional que promueve la productividad y rentabilidad de la Empresa.

Por otra parte, establece la definición de valores empresariales y refuerza los principios manifiestos en la declaración de la

misión, visión y objetivos estratégicos como factores de éxito.

Propone una línea inspiradora y motivacional que reposiciona a BOLIVIA TV mediante la innovación y mejora continua de sus servicios y productos, basada en la superación, desarrollo, capacitación de su capital humano y optimización organizativa.

Finalmente, proyecta un modelo gerencial que reconoce y promueve el valor y desempeño de los empleados como resultado de sus conocimientos, habilidades y su actitud, cuyo efecto y esfuerzo se apreciará en el cumplimiento de los objetivos empresariales de BOLIVIA TV.

Por lo tanto, el presente Plan Estratégico Empresarial 2021-2025, expone el resultado del esfuerzo institucional en su conjunto, y resulta sustantivo y prioritario centrar la actividad de toda la organización en torno al mismo.

  
LIZ CARLA FLORES VALDIVIA  
**GERENTE GENERAL a.i.**  
Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV”





## INTRODUCCIÓN

Para el diseño del PDES 2021-2025, se han realizado -en los 9 departamentos- las denominadas Cumbres de Reconstrucción Económica y Productiva, en coordinación de la Central Obrera Boliviana (COB), las organizaciones sociales del Pacto de Unidad a cabeza del Gobierno nacional, y su aprobación se la realizó mediante Ley Nacional.

Dicha Ley establece en su disposición adicional única: *“I. Los Planes Sectoriales, Multisectoriales, Estratégicos Ministeriales, Estratégicos Institucionales, de Empresas Públicas y otros, deberán ser elaborados o adecuados al Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la presente Ley”*, cual es el caso de la Empresa Estatal de Televisión BOLIVIA TV.

La estrategia del PDES está articulada al Plan General de Desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia, conforme establece el Parágrafo I del Artículo 15 de la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), cuyo mandato es conducir el proceso de planificación del desarrollo; asimismo en su enfoque operativo, es de cumplimiento obligatorio para el órgano ejecutivo y sus empresas públicas cual es el caso de BOLIVIA TV.

Este sistema -SPIE- es un conjunto organizado y articulado de normas, subsistemas, procesos, metodologías, mecanismos y procedimientos para la planificación integral de largo, mediano y corto plazo del Estado Plurinacional, que permite alcanzar los objetivos del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, para la construcción de una sociedad justa, equitativa y solidaria, con la participación de todos los niveles gubernativos del Estado<sup>1</sup>.

Articula por lo tanto las propuestas del sector y del conjunto de las entidades, instituciones y empresas públicas bajo tuición, sujeción o dependencia del Ministerio cabeza de sector, de forma simultánea y complementaria, de acuerdo a lo establecido en la planificación nacional de largo y mediano plazo. Comprende procesos de planificación multisectorial de articulación y coordinación de acciones entre los diferentes sectores<sup>2</sup>.

Por otra parte, del PDES 2021-2025 se desprenden las políticas sectoriales y territoriales para encaminar a la economía nacional hacia un proceso de diversificación productiva e

<sup>1</sup> Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)

<sup>2</sup> Ídem 2

R

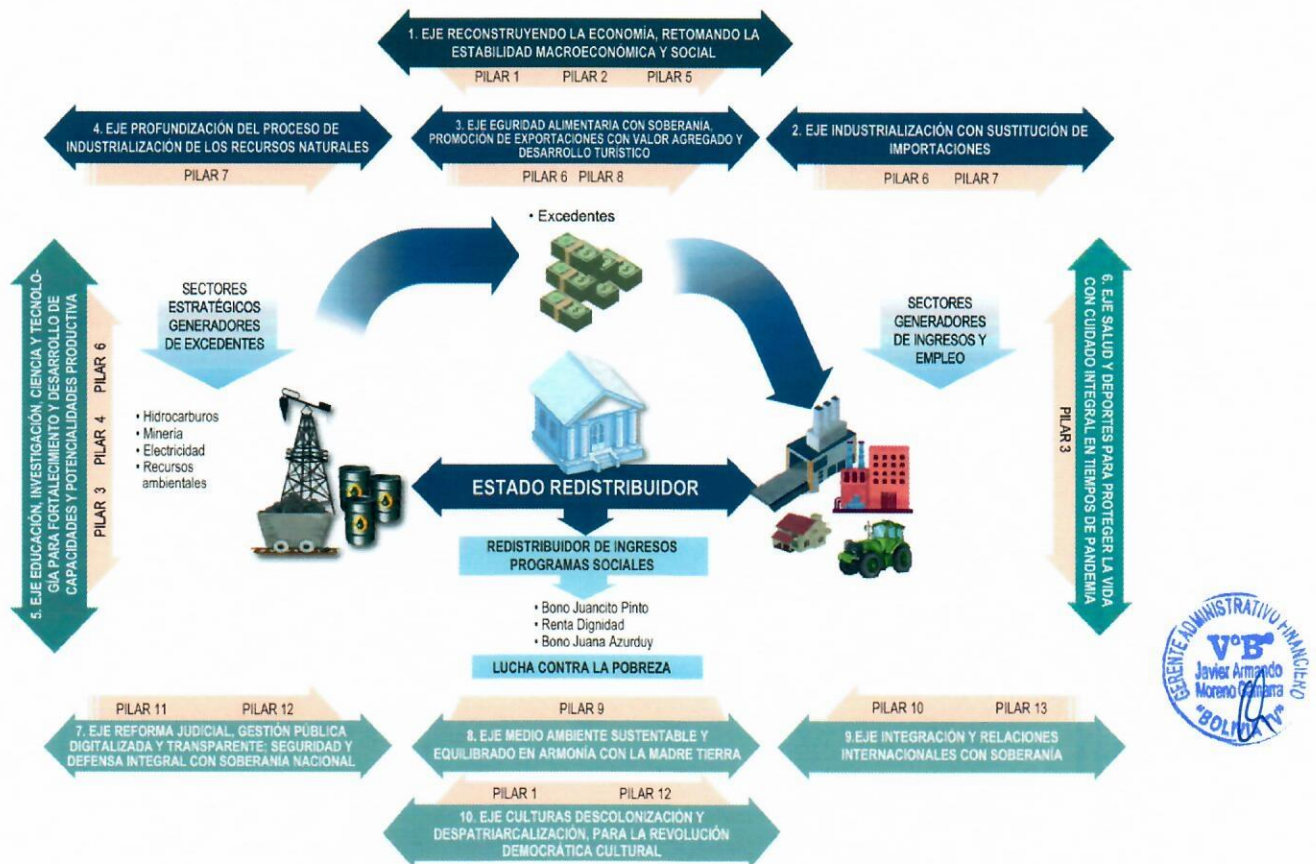




Industrialización con Sustitución de Importaciones; el PDES como instrumento que canaliza la visión a mediano plazo del Plan General de Desarrollo Económico Social (PGDES), refleja el diagnóstico y los avances en los últimos años y desafíos futuros; el enfoque político de la planificación para el siguiente quinquenio; la estructura programática que contempla las metas, resultados y acciones; el escenario macroeconómico futuro y el presupuesto plurianual ligado al Plan<sup>3</sup>.

Asimismo, la estrategia de desarrollo de largo plazo se articula y operativiza a través de la Matriz Productiva de nuestro Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP), tal cual se muestra en el gráfico siguiente:

**Gráfico 1.** Esquema de articulación de Ejes del PDES 2021-2025 y el MESCP



Fuente: PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO 2021-2025

<sup>3</sup> Ídem 2

R





## BASE LEGAL

### a. **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO**

Artículo 20: Capítulo segundo “Derechos Fundamentales”, I. Toda persona tiene derecho al acceso universal y equitativo a los servicios básicos de agua potable, alcantarillado, electricidad, gas domiciliario, postal y telecomunicaciones.

Artículo 106: I. El Estado garantiza el derecho a la comunicación y el derecho a la información.

Artículo 298: II. Son competencias exclusivas del nivel central del Estado la conformación de Empresas Públicas.

Artículo 306: V. El Estado tiene como máximo valor al ser humano y asegurará el desarrollo mediante la redistribución equitativa de los excedentes económicos en políticas sociales, de salud, educación, cultura, y en la reinversión en desarrollo económico productivo.

### b. **LEY 466 DE LA EMPRESA PÚBLICA**

Artículo 1°.- (Objeto) La presente Ley tiene por objeto establecer el régimen de las empresas públicas del nivel central del Estado, que comprende a las empresas estatales, empresas estatales mixtas, empresas mixtas y empresas estatales intergubernamentales, para que con eficiencia, eficacia y transparencia contribuyan al desarrollo económico y social del país, transformando la matriz productiva y fortaleciendo la independencia y soberanía económica del Estado Plurinacional de Bolivia, en beneficio de todo el pueblo boliviano.

En su disposición TRANSITORIA PRIMERA indica que L) la Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV” entre otras, adoptará la tipología de empresa estatal.

### c. **LEY 164 “LEY GENERAL DE TELECOMUNICACIONES, TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN”**

Establece el régimen general de telecomunicaciones y tecnologías de información y comunicación, del servicio postal y el sistema de regulación, en procura del vivir bien garantizando el derecho humano individual y colectivo a la comunicación, con respeto a la pluralidad económica, social, jurídica, política y cultural de la totalidad de las bolivianas y los bolivianos, las

R





naciones y pueblos indígena originario campesinos, y las comunidades interculturales y afro bolivianas del Estado Plurinacional de Bolivia.

**d. LEY N° 777, SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL DEL ESTADO (SPIE)**

Establece el conjunto de planes de largo, mediano y corto plazo de todos los niveles del Estado Plurinacional, delimitando su estructura, contenido y criterios principales para la elaboración de cada uno de ellos.

El Sistema de Planificación Integral del Estado, está conformado por los siguientes subsistemas:

- Planificación.
- Inversión Pública y Financiamiento Externo para el Desarrollo Integral.
- Seguimiento y Evaluación Integral de Planes.

**e. LEY 1178, DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES (SAFCO)**

Regula todos los Sistemas de Administración y de Control de los Recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de:

- Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público;
- Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros;
- Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación;
- Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

**f. Ley N° 1407**

La Ley N° 1407 Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 – 2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, en su disposición adicional única establece que el Plan Estratégico Empresarial deberá ser elaborado o adecuado al Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 – 2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la presente Ley.

R







**g. DECRETO SUPREMO 078 DE CREACIÓN DE BOLIVIA TV**

La Empresa Estatal de Televisión denominada "BOLIVIA TV", fue creada el 15 de abril de 2009, mediante Decreto Supremo No. 078, que se constituye como persona jurídica de derecho público, de duración indefinida y autonomía de gestión administrativa financiera, legal y técnica, teniendo por objeto la prestación del servicio de televisión.

**h. DECRETO SUPREMO N° 819**

De 16 de marzo de 2011, dispone la adopción del estándar ISDB-T (Integrated Services Digital Broadcasting Terrestrial), con codificación H.264, MPEG-4 con las mejoras tecnológicas que hubiere al momento de su implementación, como sistema para transmisión y recepción de Televisión Digital Terrestre en el Estado Plurinacional de Bolivia.

**NATURALEZA JURÍDICA**

La Empresa Nacional de Televisión Boliviana (ENTB), se crea en 1965 con la promulgación del Decreto Ley 7345, por el cual se creó la Dirección de Radio y Televisión, que depende de la Secretaría de la Presidencia.

El 22 de diciembre del mismo año, el Decreto Ley 7454 dispuso que el servicio de televisión estuviese a servicio del Estado boliviano de acuerdo con normas desglosadas en el mismo documento y sin especificar características técnicas<sup>4</sup>.

En fecha 15 de abril de 2009, mediante Decreto Supremo N° 078 se crea la Empresa Estatal de Televisión BOLIVIA TV con el objetivo de reflejar la realidad nacional de una manera concreta y veraz. De ahí que la información difundida por el canal se constituye en la oficial del Estado Plurinacional de Bolivia, la que continúa transmitiendo por las frecuencias anteriormente usadas por TVB, pocos programas de la extinta televisión boliviana se quedaron en BOLIVIA TV y se implementó la programación 24 horas.

En fecha 04 de junio de 2020, se emite el Decreto Supremo N°4257 cuyo objeto es el de modificar la Organización del Órgano Ejecutivo, aprobada mediante Decreto Supremo N° 29894, de 7 de febrero de 2009 y en el artículo 2, se establecen las siguiente modificaciones e incorporaciones:

<sup>4</sup> PEE 2016-2020







El párrafo I excluye de la estructura del Órgano Ejecutivo a la Ministra(o) de Comunicaciones entre otros y en el párrafo II se incorpora en la estructura del Ministerio de la Presidencia al Viceministerio de Comunicación y la Dirección General de Políticas Comunicacionales y la Dirección General de Gestión Comunicacional.

Por otra parte, el ARTÍCULO 3.- (TUICIÓN, SUJECIÓN Y DEPENDENCIA) del mencionado Decreto, establece que “Las instituciones, entidades y empresas públicas bajo tuición, sujeción o dependencia de los Ministerios de Estado fusionados por el presente Decreto Supremo, mantendrán su naturaleza jurídica y pasarán bajo tuición, sujeción o dependencia de los Ministerios respectivos conforme las nuevas atribuciones asignadas en la presente norma”.

En la DISPOSICIÓN FINAL PRIMERA de las DISPOSICIONES FINALES del Decreto Supremo N°4257, establece que “...las entidades, instituciones y empresas públicas alcanzadas por la presente norma, readecuarán sus políticas y objetivos, y definirán sus estructuras en el marco de las disposiciones, lineamientos y mandatos establecidos en el presente Decreto Supremo” y la DISPOSICIÓN FINAL SEGUNDA adecua en toda la normativa vigente la denominación de: a) “Ministerio de Comunicación” por “Ministerio de la Presidencia”

### INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

A la llegada del presidente Evo Morales y la aplicación de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia en todo el territorio nacional, se comenzó a recuperar los valores éticos del canal estatal. Desde la asunción de la presidencia por el primer gobierno de Evo Morales Ayma, en septiembre de 2011, el canal ha experimentado profundos cambios, como el lanzamiento de la televisión en alta definición, por primera vez en un canal boliviano.

De esa manera se determinó crear, mediante Decreto Supremo N° 078 de 15 de abril de 2009, la Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV” con el objetivo de reflejar la realidad nacional de una manera concreta y veraz. De ahí que la información difundida por el canal se constituye en la oficial del Estado Plurinacional de Bolivia, la que continúa emitiendo su señal televisiva en la Banda III del espectro radioeléctrico en el canal 7 VHF (174 a 180 MHz), pocos programas de la extinta Empresa Nacional de Televisión Boliviana se quedaron en BOLIVIA TV y se implementó la programación 24 horas.

Desde finales de septiembre de 2011, BOLIVIA TV emite su señal en la Banda IV del espectro radioeléctrico en el canal 16 de UHF (482 a 488 MHz) en la ciudad de La Paz desde la Planta de Transmisión de La Ceja de El Alto. A su vez, en ese mismo año desde su experimentación en la

R







Entrada Folklórica del Carnaval de Oruro, en octubre de 2011 se emite el sistema de televisión en Alta Definición, siendo también la primera de Bolivia en tener dichos servicios de Radiodifusión Televisiva Digital Terrestre de alta tecnología en alta definición. Actualmente, "BOLIVIA TV", emite dos señales en alta definición y una en baja resolución para receptores móviles:

### **BOLIVIA TV Canal Virtual 7.1**

Es la señal en alta definición de canal 7 VHF, con la misma programación que emite desde los Estudios de la Avenida Camacho, en La Paz. La programación de las regionales es exclusiva de cada departamento.

### **BOLIVIA TV Canal Virtual 7.2**

Fue estrenado el 29 de mayo de 2012 como señal alternativa de BTV y de alta definición para eventos de mayor magnitud, que en sus comienzos no contaba con comerciales de ningún tipo, y hasta el mes de mayo de 2014 fue recibido con el nombre de Bolivia TV HD. En junio de 2014 fue llamado como Bolivia TV +HD, que emitía en ese entonces eventos culturales y deportivos las 24 horas en durante los años 2012 a 2015, y era la alternativa al canal virtual 7.1 que emitía sin parar eventos políticos e imagen política del Presidente Evo Morales, para luego en 2015 recibir el nombre de Bolivia TV DEPORTES.

Actualmente conocido como Bolivia TV Deportes es un canal que tiene en la mayoría de su programación, material deportivo. A partir del 2014, emitió eventos de fútbol más allá de la Liga boliviana como los partidos de importancia de todas partes del mundo desde el Mundial de Brasil y en el segundo semestre inicio con la transmisión los partidos de la UEFA Champions League, debido a que era el único canal que tenía señal digital HD.

Desde 2015 decidió emitir eventos deportivos organizados en territorio nacional como los Juegos Estudiantiles Plurinacionales, eventos de motociclismo y ciclismo, carreras pedestres por cada ciudad importante de Bolivia.

### **BOLIVIA TV Segmento Móvil (One – Seg)**

Es el segmento central de los 13 segmentos del canal radioeléctrico 16 UHF el cual se emite la señal de BOLIVIA TV en baja definición destinada a receptores móviles.

R



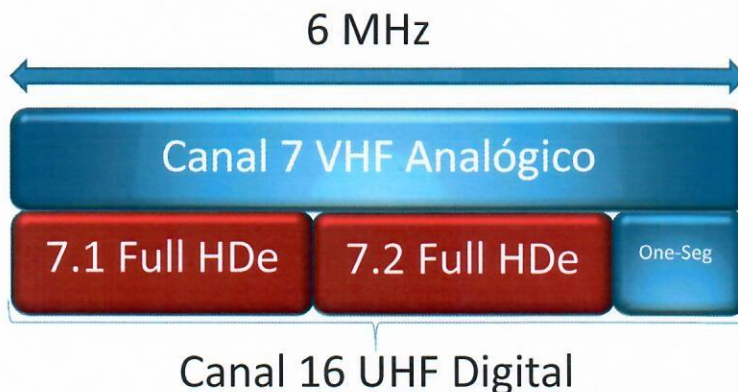


## SERVICIO DE RADIODIFUSIÓN TELEVISIVA DIGITAL TERRESTRE – TDT

El Servicio de Radiodifusión Televisiva Digital Terrestre, es el servicio de televisión prestado por un proveedor Titular de Licencia de Radiodifusión para Televisión Digital Terrestre a través de una gestión exclusiva o compartida, cuya señal es generada y procesada con tecnología digital y se destina a ser recibida directamente por todo el público sin otra restricción que no sea la de contar con un aparato receptor adecuado.

A objeto de cumplir con las Áreas de Servicio, establecidas en la Resolución Ministerial N° 227 de fecha 19 de julio de 2017, es necesario la implementación de estaciones repetidoras digitales SFN<sup>5</sup> ó Gapfiller<sup>6</sup>, que está en función a la densidad demográfica de la población. En Televisión Digital Terrestre el estándar adoptado permite ampliar la cobertura mediante el uso de Redes de Frecuencia Única–SFN, entre la estación principal y estaciones repetidoras además de cubrir zonas de sombra mediante el uso de Gapfiller, dependiendo del caso. Finalmente, las emisiones de BOLIVIA TV ocupan un ancho de banda de 6 MHz en cada uno de sus canales radioeléctricos:

**Gráfico 2.** COMPARACIÓN DEL ANCHO DE BANDA OCUPADO PARA LOS CANALES RADIOELÉCTRICOS 7 VHF Y 16 UHF



Fuente: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos.



<sup>5</sup> **Red de Frecuencia Única (SFN).** Es una red conformada por dos o más transmisores o repetidores, los cuales emiten la señal a la misma frecuencia y de manera sincronizada.

<sup>6</sup> **Estación de relleno (Gapfiller).** Estación re transmisora de baja potencia destinada a reforzar la señal en zonas de sombra.

R



## TRANSICIÓN A LA TELEVISIÓN DIGITAL TERRESTRE – TDT

Una de las invenciones más importantes del siglo XX, son los sistemas analógicos de radiodifusión sonora y de televisión, que han dado paso en los últimos años al surgimiento de la radiodifusión digital. La migración de las técnicas de modulación analógica a modulación digital ha posibilitado optar entre varias formas de migración. En efecto, a la vista del papel que desempeña la televisión y la radio en la sociedad moderna, la transformación mencionada será un proceso complejo y con repercusiones económicas, sociales y políticas. El paso del mundo analógico a la digital afecta a todos los eslabones en la cadena de la radiodifusión, esto es al contenido, la producción, la transmisión y la recepción, puesto que habrá que mejorar técnicamente todos ellos para que puedan soportar radiodifusión digital.

La capacidad de los sistemas digitales para comprimir datos en un espacio más pequeño es otro factor que debe tomarse en consideración. En radiodifusión es necesario utilizar técnicas de codificación de compresión que permitan trabajar con una calidad sonora y de imagen relativamente elevada en una anchura de canal mucho más reducida. Otra ventaja, es la posibilidad de establecer un equilibrio entre la calidad (el grado de compresión) y la ocupación de espectro.

En este contexto, BOLIVIA TV, a la fecha cuenta con Plantas Experimentales de Radiodifusión Televisiva Digital Terrestre, implementadas en las ciudades capitales de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz de la Sierra, que datan de la gestión 2011, con un periodo de funcionamiento de aproximadamente 10 años, mismos que de acuerdo a las características técnicas tales como: ubicación geográfica, potencia de transmisión, altura de torre, sistema radiante, entre otros, no brindan una cobertura de acuerdo a lo aprobado en la determinación de Áreas de Servicio para Radiodifusión Televisiva Digital Terrestre, del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.

R





De manera que la Empresa Estatal de Televisión BOLIVIA TV, en estricto cumplimiento de la normativa, tiene como reto la **transición a la Televisión Digital Terrestre (TDT)** que está definida como la transición de Radiodifusión Televisiva con emisión analógica bajo el estándar NTSC–M [National Television System Committee (525 líneas y 30 cuadros/s con exploración entrelazada)] a la Radiodifusión de Televisión Digital Terrestre – TDT, bajo la norma ABNT NBR 15601 y sistema de transmisión con estándar ISDB-Tb [Integrated Services Digital Broadcasting for Terrestrial Television Broadcasting (ISDB-T brasileño)] con codificación H.264, MPEG-4 como sistema de transmisión y recepción de Televisión Digital Terrestre, aprobado mediante Decreto Supremo N°819 de 16 de marzo de 2011.

Gráfico 3. TRANSICIÓN A LA TELEVISIÓN DIGITAL TERRESTRE – TDT.



Fuente: Elaboración propia Unidad Planificación y Proyectos.

GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
VºB  
Javier Fernando Moreno Contreras  
BOLIVIA TV





Por lo expuesto, la Unidad de Planificación y Proyectos, elabora un Proyecto de Inversión Pública en el marco del Reglamento Básico de Preinversión a objeto de gestionar recursos ante el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo – VIPFE y ejecutar el Proyecto “Ampliación e Implementación de Televisión Digital Terrestre BOLIVIA TV, en su Primera Fase”, mismo que tiene por objeto la implementación de Plantas de Transmisión para Televisión Digital Terrestre y sus repetidores digitales (Gapfiller y/o SFN), de esta manera cumplir lo establecido en el Cronograma de Apagón Analógico mediante Decreto Supremo N° 3152 de fecha 19 de abril de 2017 y modificado mediante Decreto Supremo N° 3896 de fecha 08 de mayo de 2019 y a la vez modificado por el Decreto Supremo N° 4628 de 24 de noviembre de 2021, el cual amplía el plazo del Apagón Analógico hasta el año 2028 según el Área de Servicio. Asimismo, obtener cobertura de las Áreas de Servicio para Radiodifusión Televisiva Digital Terrestre asignada mediante Resolución Ministerial N° 227 de fecha 19 de julio de 2017, instalando el equipamiento necesario para este efecto. La transición a la Televisión Digital Terrestre establece el siguiente Cronograma de Apagón Analógico.

**Tabla 1.** Cronograma de Apagón Analógico<sup>7</sup>.

Grupo	Áreas de Servicio	Fecha de Apagón
1	Cochabamba, La Paz, Santa Cruz de la Sierra.	30/11/2024
2	Cobija, Montero, Oruro, Potosí, Sucre, Tarija, Trinidad, Valle Alto, Viacha, Vinto, Warnes, El Torno y localidades con población mayor a cuarenta mil (40.000) habitantes.	30/11/2026
3	Territorio Nacional restante.	30/11/2028

Fuente: Decreto Supremo N°4628.



<sup>7</sup> Las áreas de servicio señaladas son las que se encuentran vigentes a la fecha de aprobación del Decreto Supremo N°4628 de fecha 24 de noviembre de 2021.

*R*



## 1. ENFOQUE POLÍTICO

En 2019, un escenario crítico—multidimensional disrumpe en nuestra sociedad, donde confluye una crisis social, política, económica y en salud sin precedentes, aspecto que ha impulsado al Gobierno democráticamente electo en 2021 a implementar medidas urgentes y estructurales para garantizar los objetivos nacionales de carácter permanente y en la búsqueda del bienestar colectivo de nuestra población, a trascender como un estado inductor y pivotar el desarrollo de una economía primaria exportadora a una que permita fortalecer las capacidades productivas de las distintas regiones del país.

La situación empeora cuando en noviembre de 2019, una interrupción abrupta del orden constitucional en Bolivia ocasionado por un golpe estado cruento, estuvo acompañado de un pésimo manejo de la política económica y el latrocinio del estado que produjo un retroceso de la economía y el estancamiento de las empresas del estatales, agudizado por los efectos de una pésima gestión de la pandemia de la COVID-19.

El autoproclamado gobierno, a pesar de decirse un gobierno de transición, implementó medidas de corte neoliberal, que deterioraron el crecimiento económico, la estabilidad de los precios, generando incertidumbre en la población. Se implementaron políticas públicas que únicamente favorecieron al sector empresarial y sus grupos de poder. Luego del Golpe de Estado sufrido en el país, se revivió la discriminación, racismo e intolerancia hacia los pueblos indígenas originarios campesinos y a los más pobres del país.

A partir de ello, Bolivia ha iniciado una nueva etapa de reconstrucción de la patria en unidad y paz con el objetivo de retomar la senda del crecimiento económico, la industrialización con sustitución de importaciones, reducción de la pobreza y la desigualdad, un compromiso firme para salir adelante a partir de la construcción de una sociedad más humana, más justa y más equitativa<sup>8</sup>.

En este sentido, el Gobierno actual, establece un marco estratégico de mediano plazo a través de la formulación y puesta en marcha del **Plan de Desarrollo Económico y Social 2021–2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones” (PDES)**, que refleja el diagnóstico y los avances en los últimos años y desafíos futuros; el enfoque político de la planificación para el siguiente quinquenio; la estructura

<sup>8</sup> Luis Arce Catacora. INFORME NACIONAL VOLUNTARIO 2021.





programática que contempla las metas, resultados y acciones; el escenario macroeconómico futuro y el pre- supuesto plurianual ligado al Plan<sup>9</sup>, cuyo nivel de articulación se muestra en el gráfico siguiente:

**Gráfico 4.** ARTICULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN DEL LARGO Y CORTO PLAZO



**Fuente:** Elaboración propia, Jefatura de Planificación y Proyectos – BOLIVIA TV

## FILOSOFIA EMPRESARIAL

La filosofía empresarial es un conjunto de principios rectores que definen su identidad y su proyección para alcanzar su objetivo final, para ello se hace fundamental definir la Misión, Visión, Principios y Valores; a partir de ellos define las prácticas empresariales, y desde la perspectiva interna persigue trata de transmitir a sus empleados la promoción de la comunicación, espíritu y la adopción de valores.

### 1.1 MISIÓN

Tanto la misión, la visión como los principios y valores forman parte de la cultura organizacional de BOLIVIA TV, gracias a que la dinámica y el clima laboral se orienta en principios y metas comunes; en este sentido, resulta fundamental comprender las diferencias. El objetivo de una

<sup>9</sup> PDES 2021-2025

R



declaración de Misión es describir el «qué» y «hacia quién» de una empresa, la declaración de Visión refiere al «porqué» y al «cómo».

La redacción de la misión determina y detalla lo que es esencial, la razón de ser o actividad particular de la organización, los fines últimos e intermedios para los cuales fue creada y que otorgan sentido y valor a su existencia de actividad (Gutiérrez 2005).

Por tanto, se constituye el hilo conductor para las decisiones importantes a nivel gerencial y no apartarnos de los objetivos empresariales y lograr así el cumplimiento de la Visión empresarial.

En este entendido, habiéndose identificado la razón de ser, los productos y servicios, los clientes potenciales, la ventaja competitiva y los principios y valores de BOLIVIA TV; y por otra parte, en concordancia con su mandato legal, se ha definido como la Misión Empresarial el siguiente texto:

**“Somos la principal empresa estratégica de comunicación audiovisual del Estado Plurinacional, que produce y difunde contenidos plurales para informar y educar, con valores éticos, morales y cívicos a las diversas culturas y nacionalidades de Bolivia”.**

Como puede verse, la Misión de BOLIVIA TV, más allá de su declaración formal se constituye en una herramienta estratégica que sintetiza su propósito, describiendo su aporte a la sociedad boliviana.

## 1.2 VISIÓN

La Visión empresarial puede definirse como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.(Fleitman Jack, 2000).

Para BOLIVIA TV, la inspiración de La Visión representa el SUEÑO de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo deseamos que sea la empresa más adelante.

Su propósito -de la Visión- es constituirse en el motor y la guía de la organización para poder alcanzar los objetivos deseados, en términos de lo que queremos ser, en cuánto tiempo lograrlo,

12





el ámbito de acción, el alcance de los productos y servicios, y los principios y valores empresariales.

En tal sentido, se la visión de BOLIVIA TV se describe como:

**“BOLIVIA TV será un referente en la democratización de la comunicación y uso de tecnología, produciendo contenidos educativos del contexto plurinacional, con cobertura plena a nivel nacional y presencia internacional”**

### 1.3 PRINCIPIOS Y VALORES

Cuando hablamos de los valores y principios empresariales, éstos se constituyen en los ideales, convicción y principios éticos organizacionales, que rigen la misión y visión y son parte fundamental de la estrategia empresarial, a continuación se describen los mismos.

#### 4.1.1 PRINCIPIOS

Los principios corporativos son un grupo de creencias y valores que definen, guían e inspiran la vida de una empresa u organización.

Si bien los principios determinan la filosofía y la cultura organizacional de la empresa, éstas regulan el comportamiento de los trabajadores en el ámbito laboral de la empresa, también determinan el comportamiento y las relaciones de la empresa con los proveedores, clientes y el contexto.

Los principios que rigen en BOLIVIA TV son los siguientes:

**Cuadro 1. CUADRO DE DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS EMPRESARIALES.**

PRINCIPIOS	DESCRIPCIÓN
COMPROMISO	Asumir los retos institucionales como los propios de cada servidora y/o servidor público.
LEALTAD	Fortalecer el trabajo colectivo en respuesta a la confianza otorgada por el país a cada servidora y/o servidor público
PROBIDAD	Prestar servicio basado en la rectitud e integridad de las acciones y la conducta de cada servidora y/o servidor público







PRINCIPIOS	DESCRIPCIÓN
LEGALIDAD	Desarrollar las actividades en el marco de lo determinado por la Constitución Política del Estado y la normativa legal vigente respetando los derechos y obligaciones del prójimo
EFICIENCIA	Realizar el trabajo con diligencia y empeño demostrando un espíritu de servidor
SOLIDARIDAD	Colaborar y contribuir al trabajo en equipo, apoyando las causas justas
TRANSPARENCIA	Actuar con claridad y acorde a las normas vigentes en el Estado Plurinacional

#### 4.1.2 VALORES

La toma de decisiones empresarial está estrechamente ligada a sus valores tanto internos como externos, ahí radica la importancia de expresar los valores corporativos, en la aplicación de los mismos en cada decisión llevada a cabo.

Los valores internos y externos en la Empresa están estrechamente relacionados a la responsabilidad social corporativa y forman parte de su filosofía y comportamiento organizacional; y por ende, parte de la lógica y filosofía de los trabajadores.

**Cuadro 2. CUADRO DE DECLARACIÓN DE VALORES EMPRESARIALES.**

VALORES	DESCRIPCIÓN
VOCACIÓN DE SERVICIO	Capacidades y potencialidades humanas y de formación que poseen los servidores públicos de "BOLIVIA TV" y los ponen a disposición de la población boliviana
EXCELENCIA EN LA GESTIÓN	Servidores públicos constantemente capacitados que buscan continuamente la satisfacción de los clientes internos y externos de "BOLIVIA TV"
CALIDAD Y CALIDEZ EN EL SERVICIO	Servidores públicos de "BOLIVIA TV" brindan una atención oportuna, atenta y sin discriminación
PARTICIPACIÓN	Los servidores públicos de "BOLIVIA TV" hacen uso de su derecho pleno de participación para generar los mejores consensos en beneficio de la empresa
TRANSPARENCIA	Todos los actos, documentos y la información de ejecución de recursos que hacen al cumplimiento de los objetivos de "BOLIVIA TV", son información confiable y pública que debe desarrollarse

R







VALORES	DESCRIPCIÓN
	en el marco del ordenamiento legal vigente y lucha permanente contra la corrupción
MEJORA CONTINUA	Aceptamos el desafío de la mejora continua para lograr mayor eficacia y eficiencia en nuestro trabajo
CONFIANZA	Se promueven las relaciones significativas donde las personas importen y se creen espacios de confianza para generar sinergias

R





## 2. DIAGNOSTICO

En términos de diagnóstico quinquenal, es importante destacar que para el presente Plan Estratégico Empresarial se tiene como Acción Estratégica Ministerial del Ministerio de la Presidencia:

“Acción 1.1.4.2: “CONTAR CON UNA RED TELEVISIVA QUE PRESTA SERVICIOS Y PROMOCIONA EN TODOS LOS NIVELES DEL ESTADO LA IDEOLOGÍA Y PENSAMIENTO PROPIO DE LAS DIFERENTES IDENTIDADES PLURINACIONALES”; sin embargo, las metas e indicadores de cumplimiento tienen evaluación en el ámbito financiero, para el caso de Bolivia TV, debe medirse la meta financiera a través de:

$$IMF\ BTV = \frac{META\ FINANCIERA\ GENERADA}{META\ FINANCIERA\ DEFINIDA} * 100$$

En tal sentido preocupa el comportamiento decreciente del presupuesto institucional mismo puede verse en el cuadro siguiente:

**Cuadro 3. EVOLUCIÓN PRESUPUESTARIA QUINQUENAL**

Grupo	Descripción Grupo	2018	2019	2020	2021	2022
1	SERVICIOS PERSONALES	31.041.927,00	31.663.713,05	31.037.179,00	30.564.718,00	28.395.069,00
2	SERVICIOS NO PERSONALES	58.991.627,00	59.606.404,61	57.680.300,94	29.048.957,60	19.039.501,56
3	MATERIALES Y SUMINISTROS	9.067.298,00	8.493.712,51	8.717.949,74	4.888.993,40	3.166.861,00
4	ACTIVOS REALES	10.045.164,00	7.423.272,05	5.156.503,00	428.356,00	684.829,44
5	ACTIVOS FINANCIEROS	1.637.056,00		4.008.720,00		
6	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA Y DISMINUCION DE OTROS PASIVOS	5.068.926,00	4.612.709,10	3.985.125,00	4.172.833,00	3.957.682,00
7	TRANSFERENCIAS		3.400.000,00	3.400.000,00	3.400.000,00	3.400.000,00
8	IMPUESTOS, REGALIAS Y TASAS	14.138.497,00	11.425.403,76	15.615.803,00	11.273.086,00	7.034.205,00
9	OTROS GASTOS	2.000.000,00	2.022.314,30	30.583,32	104.578,00	
<b>Total</b>		<b>131.990.495,00</b>	<b>128.647.529,38</b>	<b>129.632.164,00</b>	<b>83.881.522,00</b>	<b>65.678.148,00</b>

Fuente: Gerencia Administrativa y Financiera.

*R*





## 2.1 ANÁLISIS INTERNO

Se presenta un diagnóstico de la organización, con el fin de identificar su fortalezas y debilidades, entendiendo por fortalezas los elementos favorables que posee BOLIVIA TV y que la sitúa en condiciones adecuadas para responder efectiva y eficientemente ante una oportunidad o una amenaza; asimismo, una debilidad es aspecto desfavorable de la empresa y que supone no encontrarse en condiciones adecuadas para afrontar con seguridad las oportunidades y amenazas del entorno.

### 2.1.1 ANÁLISIS, COMPETENCIAS INSTITUCIONALES Y PRODUCTOS

El mandato legal y las competencias y alcances empresariales determinan las actividades y productos de Empresa Estatal de Televisión BOLIVIA TV, en éste sentido se presenta en el cuadro siguiente una descripción de las atribuciones, facultades y productos empresariales de acuerdo a su marco legal:

**Cuadro 4. ATRIBUCIONES, COMPETENCIAS Y PRODUCTOS DE BOLIVIA TV**

MANDATO LEGAL	COMPETENCIAS		PRODUCTOS EMPRESARIALES
	ATRIBUCIÓN	FACULTAD	SERVICIO
Decreto Supremo 078	Prestar servicios de televisión a través de la emisión y reproducción de sus señales en todo el territorio boliviano, constituyéndose en un medio de comunicación, educación e información, que contribuya a la promoción de los valores éticos, morales y cívicos de las diferentes culturas, fortaleciendo la integración del Estado Plurinacional de Bolivia.	Coordinar la gestión de financiamientos provenientes de otras fuentes internas o externas con las instancias públicas competentes, que le permitan ampliar, modernizar y/o mejorar sus servicios, de acuerdo a disposiciones en vigencia.	Actividad principal Emisión y reproducción de señal como medio de comunicación, educación e información.
Ley 466	Establecer el régimen para que con eficiencia, eficacia y transparencia contribuyan al desarrollo económico y social del país, en beneficio de todo el pueblo boliviano.	Producir excedentes económicos para potenciar el desarrollo económico y financiar la atención de políticas sociales del país.	

Fuente: Elaboración propia, Unidad de planificación y proyectos – BOLIVIA TV

R





### 2.1.2 EVALUACIÓN Y CUMPLIMIENTO ATRIBUCIONES INSTITUCIONALES

En línea de cumplimiento de la atribución del DS 078, BOLIVIA TV tiene por objeto la prestación del servicio de televisión a través de la emisión y reproducción de sus señales en todo el territorio boliviano, constituyéndose en un medio de comunicación, educación e información, que contribuya a la promoción de los valores éticos, morales y cívicos de las diferentes culturas, fortaleciendo la integración del Estado Plurinacional de Bolivia.

Para su cumplimiento, BOLIVIA TV está atribuida para gestionar financiamiento proveniente de otras fuentes internas o externas con las instancias públicas competentes, que le permitan ampliar, modernizar o mejorar sus servicios, de acuerdo a disposiciones vigentes.

En este sentido, la producción de BOLIVIA TV es información altamente confiable y pública, que se desarrolla en el marco del ordenamiento legal vigente y lucha permanente contra la corrupción cuya programación categorizada según tipo de contenido se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 5. INCIDENCIA DE LA PROGRAMACIÓN (Hs/Sen) SEGÚN PRODUCCIÓN**

CATEGORIA	2019	2020	2021
INFORMATIVO	65%	57%	60%
EDUCACIÓN	14%	11%	18%
SALUD	0%	0%	11%
ENTRETENIMIENTO	21%	32%	11%
TOTAL	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos en base a datos de la Unidad de Programación y Promoción.

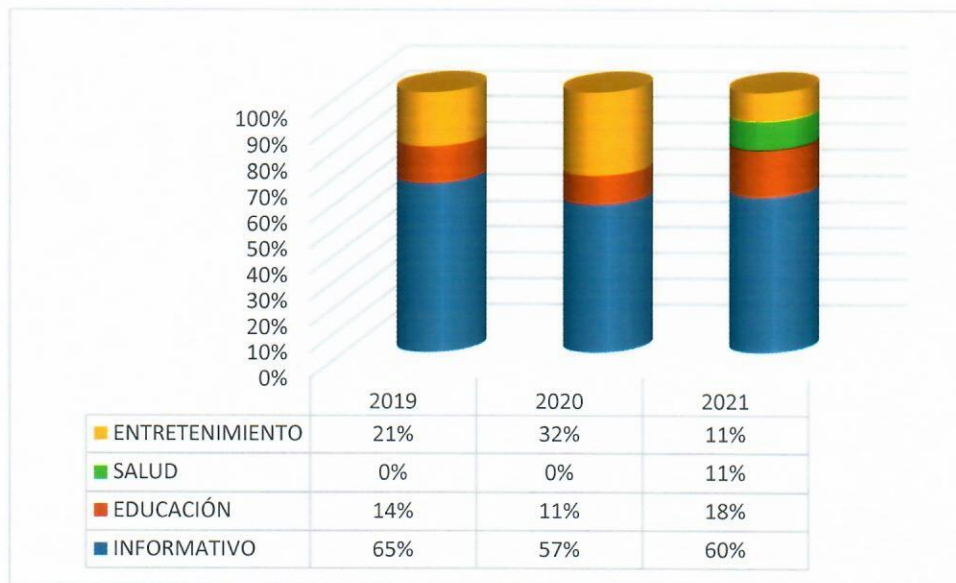
A manera de resumen podemos apreciar en el gráfico siguiente la ponderación de la presencia de los tipos de programación en la grilla de BOLIVIA TV en los últimos 5 años, la cual denota su importancia empresarial para la consolidación del derecho de acceso a la comunicación en información.

12





**Gráfico 5. INCIDENCIA DE LA PROGRAMACIÓN EN LA PARRILLA DE BTV POR CATEGORÍA**



*Fuente: Elaboración propia, Unidad de planificación y proyectos – BOLIVIA TV*

Un elemento importante es que al inicio de la pandemia de la COVID-19, una medida desacertada del gobierno de facto —en el ámbito educativo— fue la clausura del año escolar, debido a su incapacidad de garantizar el acceso a la educación; por tanto, el gobierno implementa esta medida desesperada como una solución por la vía del desastre, ampliando la brecha de desigualdades, pues como efecto miles estudiantes bolivianos vieron vulnerado su derecho fundamental de acceso a la educación.

Este motivo, impulsa al canal estatal la implementación de programas orientados a transmitir contenidos educativos de la enseñanza formal, cuyo impacto fue ampliamente positivo en nuestra sociedad y en particular en los estudiantes de los tres niveles educativos; asimismo, ha aportado en la construcción de nuevos modelos educativos socioformativos con herramientas tecnológicas de comunicación como instrumentos pedagógicos.

Asimismo, puede apreciarse la importancia del componente de Salud, mismo que es resultante de una política empresarial de compromiso con nuestra sociedad y que aporta importante información sobre la pandemia, sus efectos y por sobre todas las cosas la difusión de las estrategias -tanto nacional como regionales- de lucha contra el COVID-19.

12



### 2.1.3 EL ESTADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

#### DE LA DEMOCRATIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

La Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV”, a la fecha, ha optimizado su tecnología para democratizar la comunicación e incrementar la cobertura de la señal, logrando mayor participación de todos los grupos de la sociedad y se ha permitido el acceso al canal de los bolivianos, generando las mejores condiciones para que pueda hacer uso de su derecho al acceso a la información.

En este contexto, BOLIVIA TV realiza el Servicio de Radiodifusión Televisiva Analógica y Digital a través de 20 Plantas de Transmisión de Alta Potencia en 205 Municipios y 276 Estaciones de Baja Potencia Analógicas en 28 Municipios, llegando a tener una cobertura de la señal a 258 localidades en 233 Municipios de 339 en el territorio boliviano, alcanzando a un nivel del 68,73% de cobertura en los Municipios, conforme lo establece el Informe Técnico emitido por la Gerencia Técnica BTV – GT CITE: N°031/2021 de fecha 11 de enero de 2021.

- 21 sistemas de transmisión debido al Proyecto Fondo de Ayuda al Desarrollo FAD
- 125 sistemas de transmisión son debido al Proyecto “Mejoramiento de Cobertura y Adquisición de Equipos para la Digitalización – ENTB”.
- 16 sistemas de transmisión son debido al Proyecto “Implementación Estaciones Televisivas en el Área Rural de Chuquisaca, Beni y Pando”.
- sistemas de Transmisión Digital Terrestre – TDT bajo el “Proyecto Experimental de Radiodifusión de la Televisión Digital Terrestre en el Estado Plurinacional de Bolivia por la adopción del estándar ISDB-Tb”.
- 131 sistemas de transmisión debido a los Proyectos “Ampliación de Cobertura de BOLIVIA TV, para Contribuir al Desarrollo Social del País - Estaciones Televisivas Analógico Digital de Alta y Baja Potencia - Fase I” y “II Fase - Ampliación de Cobertura de BOLIVIA TV para Contribuir al Desarrollo Social del País - Estaciones Televisivas Baja Potencia”.

**Cuadro 6.** PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EJECUTADOS POR LA EX EMPRESA NACIONAL DE TELEVISIÓN BOLIVIANA Y LA EMPRESA ESTATAL DE TELEVISIÓN BOLIVIA TV.

PROYECTO	Modelo	Marca	Descripción	Potencia [Watts]	Nº Transmisores
Fondo de Ayuda al Desarrollo (FAD)		PESA, BTESA	Transmisor de TV	100,1000	21

R







PROYECTO	Modelo	Marca	Descripción	Potencia [Watts]	Nº Transmisores
Mejoramiento de Cobertura y Adquisición de Equipos para la Digitalización - ENTB	HTELSHS	Harris	Transmisor de Potencia para TV, tecnología de Estado Sólido, modular	5.000	1
	HTELSHS	Harris	Transmisor de Potencia para TV, tecnología de Estado Sólido, modular	5.000	1
	HTEL10HS	Harris	Transmisor de Potencia para TV, tecnología de Estado Sólido, modular	10.000	1
	LD61KO	LINEAR	Transmisor de TV línea LD para VHF Banda III	1.000	4
	LD71KO	LINEAR	Transmisor de TV línea LD para UHF	1.000	1
	LD3100	LINEAR	Transmisor de TV línea LD para VHF Banda III	100	105
	LD4120	LINEAR	Transmisor de TV línea LD, para UHF	120	2
	LD3250	LINEAR	Transmisor de TV línea LD, para VHF Banda III	250	8
	LD4250	LINEAR	Transmisor de TV línea LD, para UHF	250	1
	LD7500	LINEAR	Transmisor de TV línea LD, para UHF	500	1
PROYECTO	Modelo	Marca	Descripción	Potencia [Watts]	Nº Transmisores
Implementación de Estaciones Televisivas en el Área Rural de Chuquisaca, Beni y Pando.	HTELSHS	Harris	Transmisor de Potencia para TV, tecnología de Estado Sólido, modular	5.000	1
	LD3100	LINEAR	Transmisor de TV línea LD para VHF Banda III	100	15
PROYECTO	Modelo	Marca	Descripción	Potencia [Watts]	Nº Transmisores
Proyecto Experimental de Radiodifusión de la Televisión Digital Terrestre en el Estado Plurinacional de Bolivia en adopción del estándar ISDB-Tb		TOSHIBA	Transmisor Digital ISDB - Tb Canal 16 UHF	1.500	1
		TOSHIBA	Transmisor Digital ISDB - Tb Canal 16 UHF	300	1
		TOSHIBA	Transmisor Digital ISDB - Tb Canal 16 UHF	1.500	1
PROYECTO	Modelo	Marca	Descripción	Potencia [Watts]	Nº Transmisores
Ampliación de Cobertura de BOLIVIA TV, para Contribuir al Desarrollo Social del País - Estaciones Televisivas Analógico Digital de Alta y Baja Potencia - Fase I	LD61KO-DE	HITACHI KODUSAI LINEAR	Transmisores de TV analógico en VHF, Banda III	1.000	3
	Ch = US16ch	TOSHIBA	Transmisor de TV Analógico en UHF con tecnología Digital Ready (Híbrido)	250	70
	Ch = US16ch	TOSHIBA	Transmisor Digital ISDB - Tb Canal 16 UHF	2.000	3
	Ch = US16ch	TOSHIBA	Transmisor de TV Analógico en UHF con tecnología Digital Ready (Híbrido)	5.000	1
	Ch = US16ch	TOSHIBA	Transmisor de TV Analógico en UHF con tecnología Digital Ready (Híbrido)	10.000	1
PROYECTO	Modelo	Marca	Descripción	Potencia [Watts]	Nº Transmisores

R





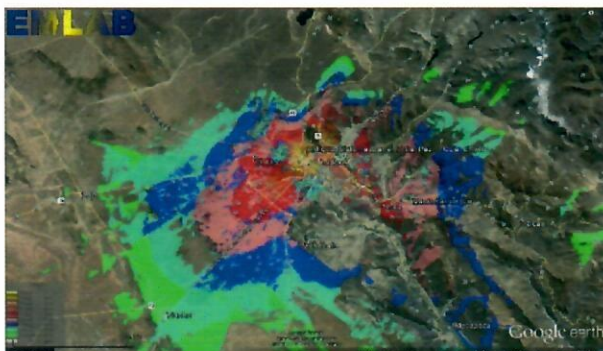
II Fase - Ampliación de Cobertura de BOLIVIA TV para Contribuir al Desarrollo Social del País - Estaciones Televisivas Baja Potencia	Ch = US16ch	TOSHIBA	Transmisor de TV Analógico en UHF con tecnología Digital Ready (Híbrido)	500	6
	Ch = US16ch	TOSHIBA	Transmisor de TV Analógico en UHF con tecnología Digital Ready (Híbrido)	250	50

Fuente: Elaboración propia Unidad de Planificación y Proyectos.

Al respecto, con la implementación de las estaciones televisivas se ha llegado a brindar el servicio de emisión de televisión libre a aproximadamente el 68,73% de la población a nivel nacional, esto debido principalmente a los asentamientos humanos geográficamente distantes en el área rural, y a la accidentada geografía del país.

A continuación, se presenta un detalle de la cobertura a nivel nacional para televisión abierta, tanto en sistema de Transmisión Analógica como Digital:

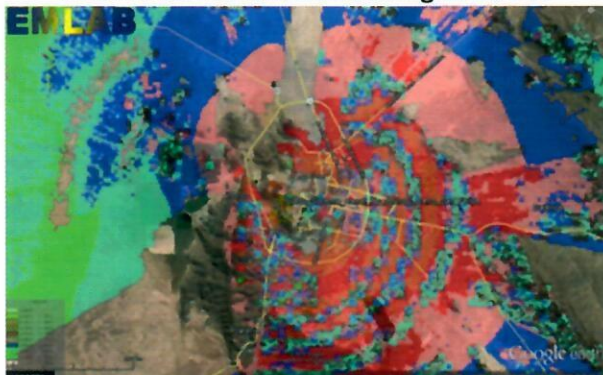
**Gráfico 6. MAPAS DE COBERTURA DE SEÑAL ANALÓGICA Y DIGITAL**



Sistema de Transmisión analógica La Paz



Sistema Transmisión Digital La Paz



Sistema de Transmisión analógica Oruro



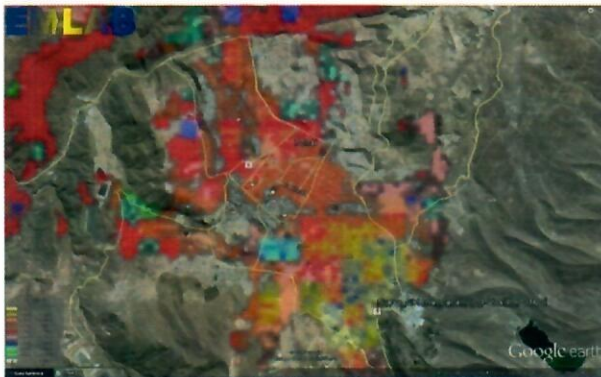
Sistema Transmisión Digital Oruro

ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
Votado  
Javier Amador  
Moreno Gamarra  
BOLIVIA TV

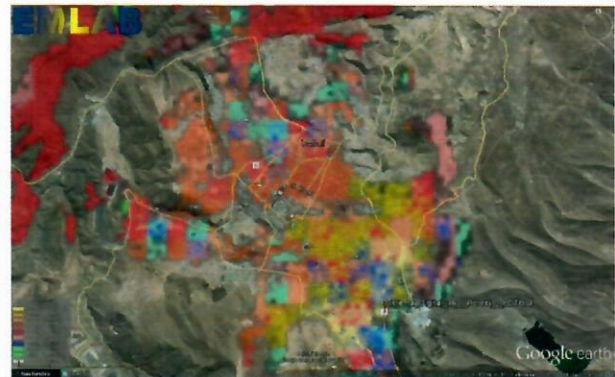
R



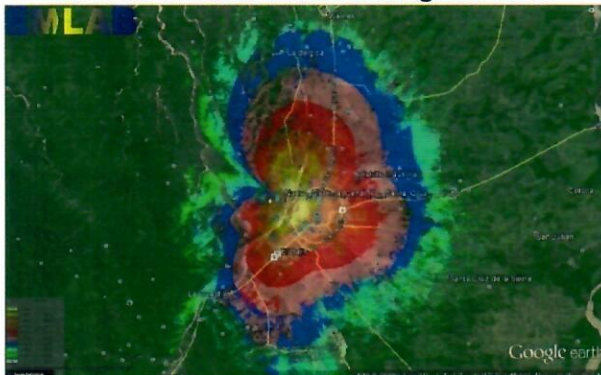




Sistema de Transmisión analógica Potosí



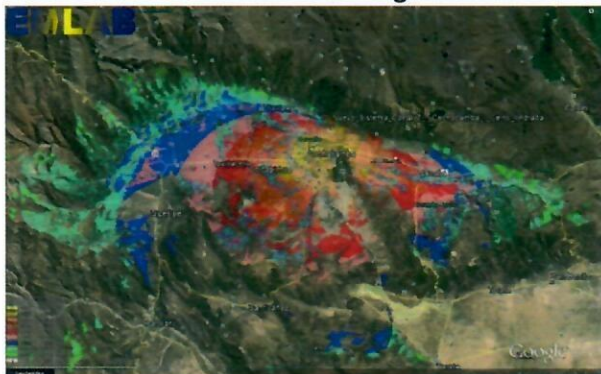
Sistema Transmisión Digital Potosí



Sistema de Transmisión analógica Santa Cruz



Sistema Transmisión Digital Santa Cruz



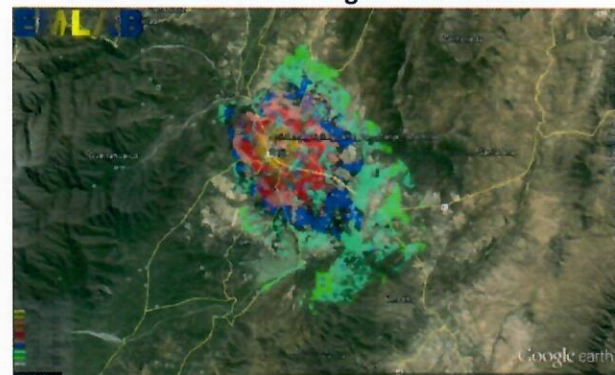
Sistema de Transmisión analógica Cochabamba



Sistema Transmisión Digital Cochabamba



Sistema de Transmisión analógica Tarija

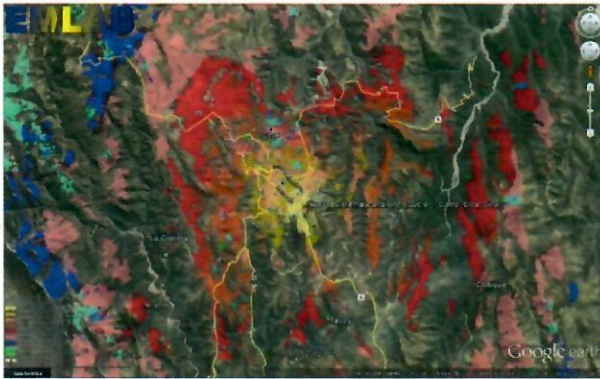


Sistema Transmisión Digital Tarija

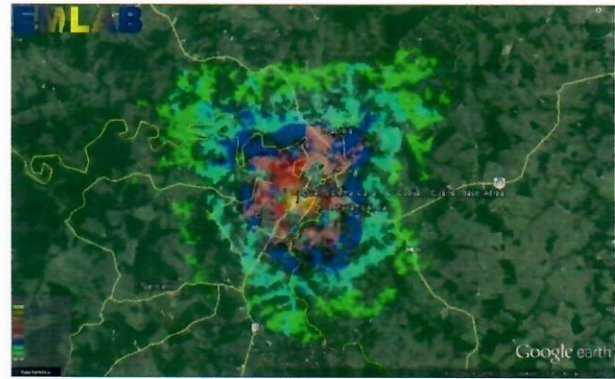
R

VIA  
Javier Acosta  
Moreno Gamara  
BOLIVIA TV

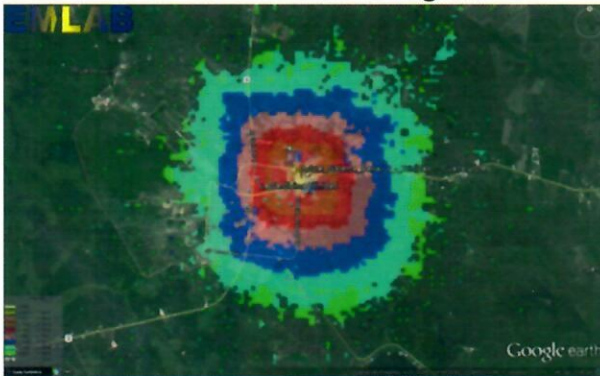




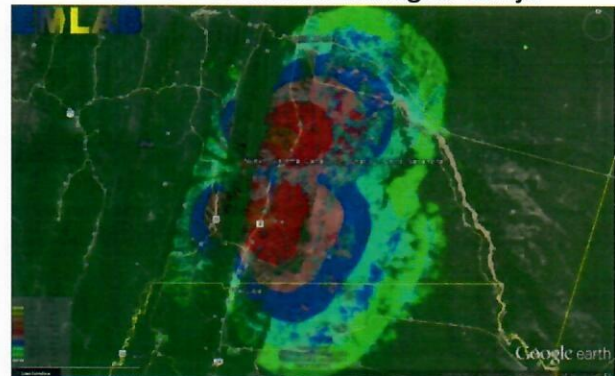
Sistema de Transmisión analógica Sucre



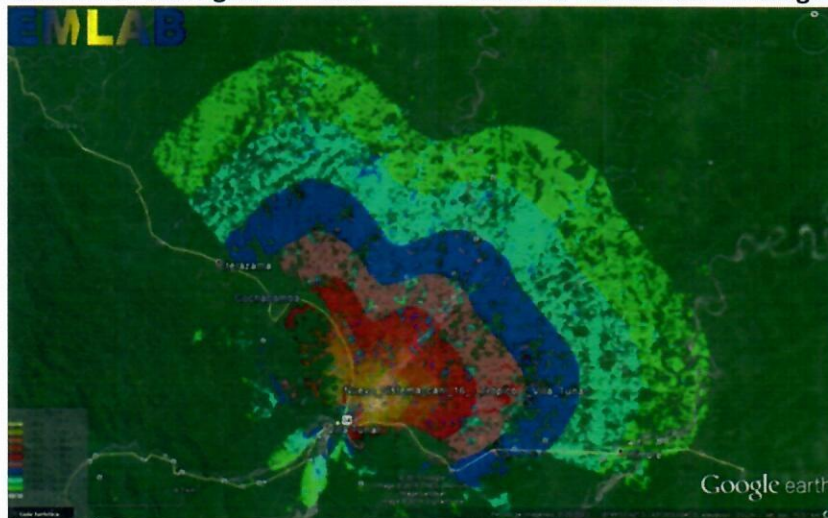
Sistema Transmisión analógica Cobija



Sistema de Transmisión analógica Trinidad



Sistema Transmisión analógica Chaco-Tarija



Sistema de Transmisión analógica Trópico de Cochabamba – Villa Tunari

Fuente: Gerencia Técnica – BOLIVIA TV



## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama de una empresa es una valiosa herramienta para optimizar la gestión de los recursos humanos, pues permite detectar la duplicidad de roles y tareas, aquellas funciones importantes dentro de la organización que han sido descuidadas o una departamentalización inadecuada que afecte la productividad. (Gutierrez, R. 2017).

R



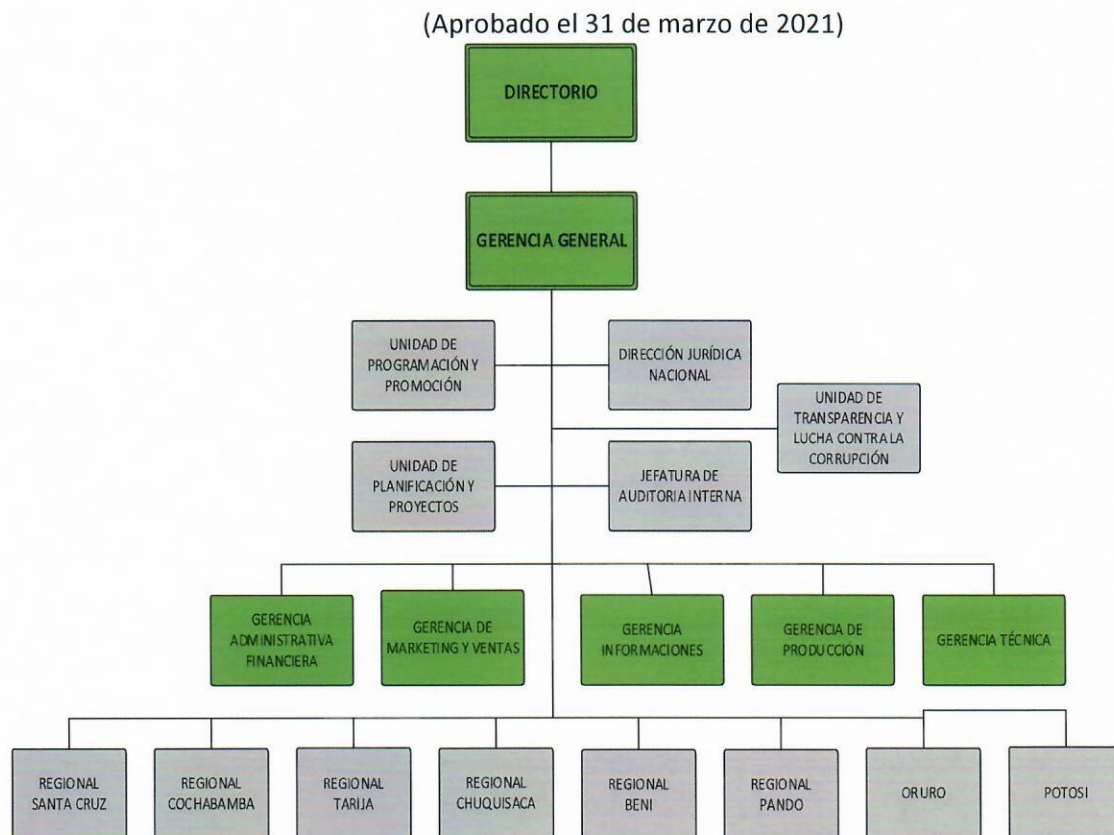




El organigrama institucional de BOLIVIA TV, persigue entre sus funciones principales, ordenar a la empresa, facilitar la comunicación, incrementar la productividad y facilitar la asignación de tareas internas; de igual manera, busca optimizar los procedimientos internos en una idea de desburocratización empresarial.

En fecha 18 de enero de 2013, mediante Resolución BI Ministerial Nro. 001/2013, se aprobó la Escala Salarial y Estructura de Cargos para la empresa Estatal de Televisión – “BOLIVIA TV”, compuesta por 16 niveles de remuneración básica, distribuidos en 296 casos. de la empresa, considerado el grado de desconcentración orientado a fortalecer las oficinas regionales, dotando de mayores funciones y responsabilidades que abarcan desde la venta de servicios hasta la gestión administrativa para el correcto funcionamiento de las Gerencias Regionales y unidades administrativas y operativas.

**Gráfico 7. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA BOLIVIA TV**



Fuente: Jefatura de Planificación y Proyectos – BOLIVIA TV





**TIPOS DE UNIDADES ORGANIZACIONALES**

Dentro de los niveles organizacionales, según el Manual de Organización y Funciones vigente, además se distinguen 2 tipos de unidades organizacionales, las sustantivas y las unidades netamente administrativas.

Las unidades sustantivas son aquellas que están relacionadas directamente con la operación que permiten llevar a cabo el Servicio de Transmisión y emisión de la señal abierta, tanto en territorio nacional como en el internacional.

Las áreas Administrativas se diferencian por brindar servicios al interior de la empresa, coordinando y relacionándose con las otras unidades de manera que coadyuven a prestar el servicio principal que es el Servicio de Transmisión y emisión de la señal abierta.

**Gráfico 8 UNIDADES ORGANIZACIONALES SUSTANTIVAS**



FUENTE: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos – BOLIVIA TV

**Gráfico 9 UNIDADES ORGANIZACIONALES – ADMINISTRATIVAS**



FUENTE: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos – BOLIVIA TV.

*R*





## ESTRUCTURA DE PERSONAL

Actualmente el organigrama precedente organiza a 482 servidores públicos, entre consultores y personal con ítem.

El cuadro siguiente muestra un detalle de la disposición y distribución según tipo de Servidor público y el número por regional:

**Cuadro 7. COMPOSICIÓN DEL PERSONAL DE BOLIVIA TV GESTIÓN 2021**

REGIONAL	CONSULTOR	ÍTEM	TOTAL	PROPORCIÓN
EL ALTO	8	8	16	3,3%
SUCRE	9	10	19	3,9%
LA PAZ	128	163	291	60,4%
COCHABAMBA	21	23	44	9,1%
ORURO	3	3	6	1,2%
POTOSI	3	3	6	1,2%
TARIJA	4	8	12	2,5%
YACUIBA	2	0	2	0,4%
SANTA CRUZ	16	37	53	11,0%
TRINIDAD	5	8	13	2,7%
RIBERALTA	5	1	6	1,2%
COBIJA	6	8	14	2,9%
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>	<b>272</b>	<b>482</b>	<b>100%</b>

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera – Jefatura de Recursos Humanos

El cuadro nos muestra que únicamente el 56% del personal de BOLIVIA TV tiene ítem; sin embargo, para su funcionamiento requiere mínimamente contar con personal de apoyo y especializado en un número de 272 —que significa un 44%—bajo la modalidad de consultorías. A ello se suma, que se aplica una política de incentivo para la disminuir la rotación de personal, pues la continuidad y los esfuerzos de capacitación del capital humano tiene una relación con los objetivos estratégicos de BOLIVIA TV.

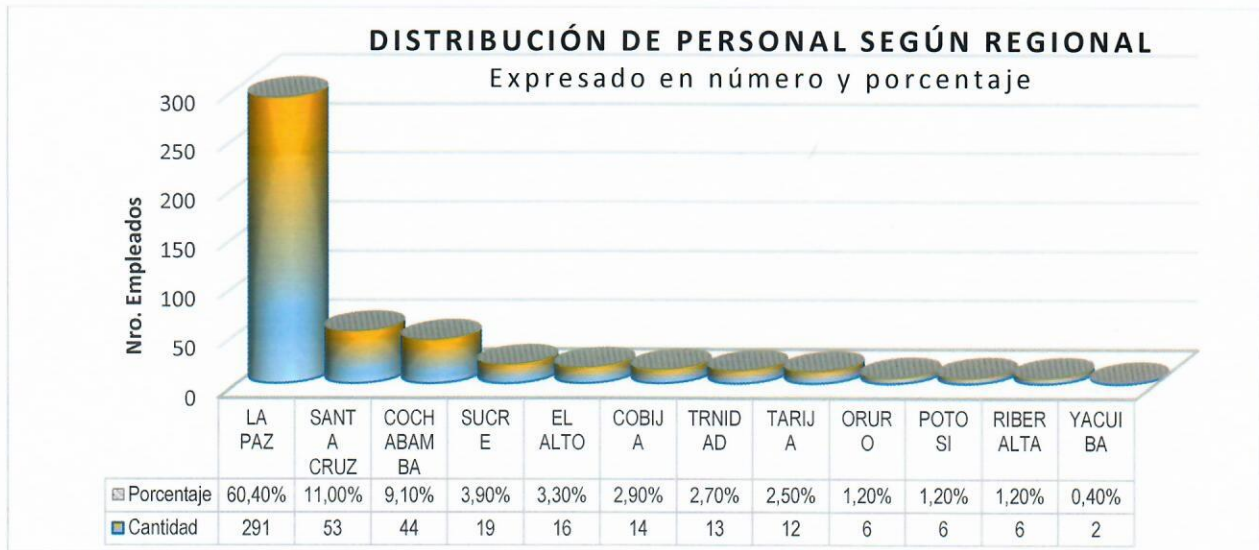
R





El gráfico siguiente nos muestra el detalle de la distribución del personal de BOLIVIA TV según regionales:

**Gráfico 10. DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE BOLIVIA TV SEGÚN REGIONAL**



**Fuente:** Gerencia Administrativa Financiera – Jefatura de Recursos Humanos

Se hace imperativo para el funcionamiento de la empresa, complementar el 54% de empleados con ítem y que tiene un sentido de apropiación de los objetivos de la empresa por las condiciones del contrato. Sin embargo, para asegurar un funcionamiento óptimo de la empresa se requiere de mayor personal.

Estos cargos necesarios, actualmente son cubiertos por personal eventual con contratos temporales, que tiene un peso porcentual del 46% aproximadamente del total de los empleados requeridos. Por las características del contrato, no genera compromiso ni apropiación con la misma, así como, no se puede hacer una gestión efectiva en un plazo muy corto y más aún cuando no se cuenta con un plan estratégico que marque un horizonte para la empresa.

En el cuadro siguiente se muestra la escala salarial vigente de la empresa BOLIVIA TV, misma que incluye la proporción del gasto en salarios según nivel organizacional:

R



**Cuadro 8. ESCALA SALARIAL ADMINISTRATIVA. BOLIVIA TV**

NIVEL ORGANIZACIONAL	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Nro ÍTEMS	SUELDO MENSUAL	PROPORCIÓN PORCENTUAL DE LA PLANILLA
SUPERIOR	GERENTE GENERAL	1	18.150.00	5,34%
	GERENTE DE ÁREA	5	15.412.00	
EJECUTIVO	DIRECTORES DE ÁREA	3	12.839.00	31,04%
	JEFES DE UNIDAD	12	11.498.00	
	RESPONSABLES DE ÁREA	26	10.005.00	
	PROFESIONAL I – TÉCNICOS I	14	8.377.00	
OPERATIVO	TÉCNICOS II	23	7.023.00	57,34%
	TÉCNICOS III	20	6.200.00	
	TÉCNICOS VI	11	5.939.00	
	TÉCNICOS V	73	5.406.00	
	TÉCNICOS VI	6	5.296.00	
	TÉCNICOS VII	11	4.899.00	
	TÉCNICOS VIII	41	4.681.00	6,28%
	ADMINISTRATIVOS I	17	4.407.00	
	ADMINISTRATIVOS II	7	4.146.00	
	ADMINISTRATIVOS III	2	4.038.00	
<b>TOTAL</b>		<b>272</b>	<b>1,784.210</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos – BOLIVIA TV

En la distribución de los ítems, el nivel operativo tiene un peso relativo del 57,34%, debido a que el canal, dentro su estructura de organización requiere para garantizar la realización, producción y emisión de la señal televisiva más personal técnico/operativo, con conocimientos específicos en las áreas de baja y alta frecuencia que faciliten la generación de señal, la transmisión y el mantenimiento preventivo y/o correctivo de los sistemas mencionados; por otra parte, para el área de producción, se cuenta con personal en edición y realización del video, en sonido y en generación de caracteres.

12







## EQUIPAMIENTO

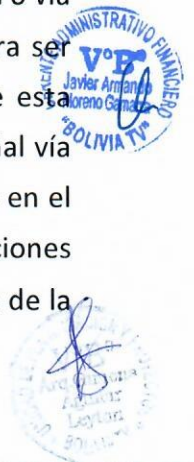
BOLIVIA TV ha gestionado los recursos para la implementación y ejecución del Proyecto “Desarrollo de Tecnologías de Información y Comunicación para la Inclusión Social” mismo que ha permitido fortalecer la gestión y transmisión de señal televisiva a través del mejoramiento de tecnologías de información, cuyo público objetivo es el de las poblaciones rurales y/o de interés social. En este sentido, el Proyecto “Desarrollo de Tecnologías de Información y Comunicación para la Inclusión Social” ha previsto la inclusión de diversos subsistemas de procesamiento de la señal SDI, los cuales se combinan para el resultado final traducido en la interface serial digital SDI de para las señales de audio y video, además de datos.

El sistema adquirido a través del Proyecto “Desarrollo de Tecnologías de Información y Comunicación para la Inclusión Social”, posee entradas y salidas hasta una capacidad de 144 señales SDI – HD con audio embebido. El tratamiento que se debe hacer a las señales analógicas es la conversión analógica a digital luego deben ser transformados a señales estándar SDI; para esto se realizó la incorporación de conversores ANÁLOGO/DIGITAL y DIGITAL/ANÁLOGO, UP y DOWN conversores, correctores base de tiempo, sincronizaciones de reloj y varios parámetros relacionados al procesamiento digital de señales SDI – SD – HD.

Adicionalmente cada señal corregida y adaptada será distribuida a otros bloques externos, para este punto se prevé la incorporación de Routers además de Patch manuales en caso de emergencias. Dentro del sistema, se incorpora tarjetas digitalizadoras para la conversión de las señales SDI a datos, que posteriormente serán enviadas al control maestro principal.

El proyecto ha logrado incidir positivamente en el desarrollo social del país contribuyendo al derecho fundamental de acceso a la información a través de procesamiento de la generación de contenidos audiovisuales en alta definición, ya sea en los estudios de generación ó en las regionales de BOLIVIA TV. El transporte de dichas señales se lo realiza mediante fibra óptica ó vía satélite, las mismas son recepcionadas en la Estación Terrena de la Planta de El Alto para ser enviadas directamente a Control Maestro de la Central Camacho y ser procesadas, de esta manera se permite la Inclusión Social al área urbana y rural mediante la difusión de la señal vía internet con el sistema streaming, siendo una de las aplicaciones de los sistemas descritas en el Proyecto, brindando la posibilidad de recibir señal televisiva vía internet a poblaciones marginadas con contenidos informativos, culturales y de entretenimiento a la mayor parte de la población boliviana.

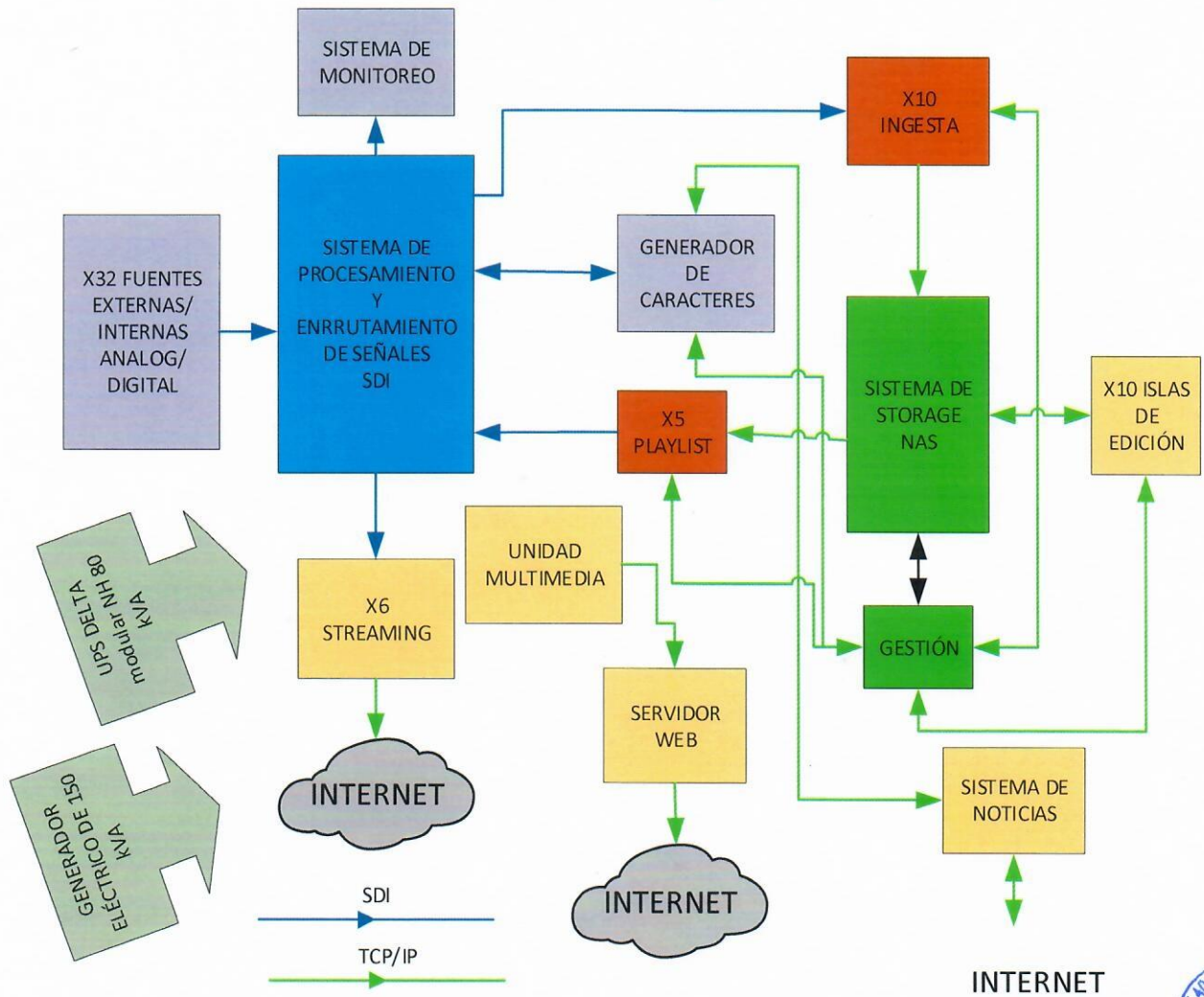
12





**Gráfico 11.** SISTEMA DE PROCESAMIENTO Y ENRUTAMIENTO DE VIDEO CON TECNOLOGÍA ROSSVIDEO Y STREAMING CON GENERADORES DE CARACTERES Y SISTEMA DE INGESTA Y PLAY OUT PARA ALMACENAMIENTO MASIVO CON TECNOLOGÍA DALET.

**DIAGRAMA EN BLOQUES**

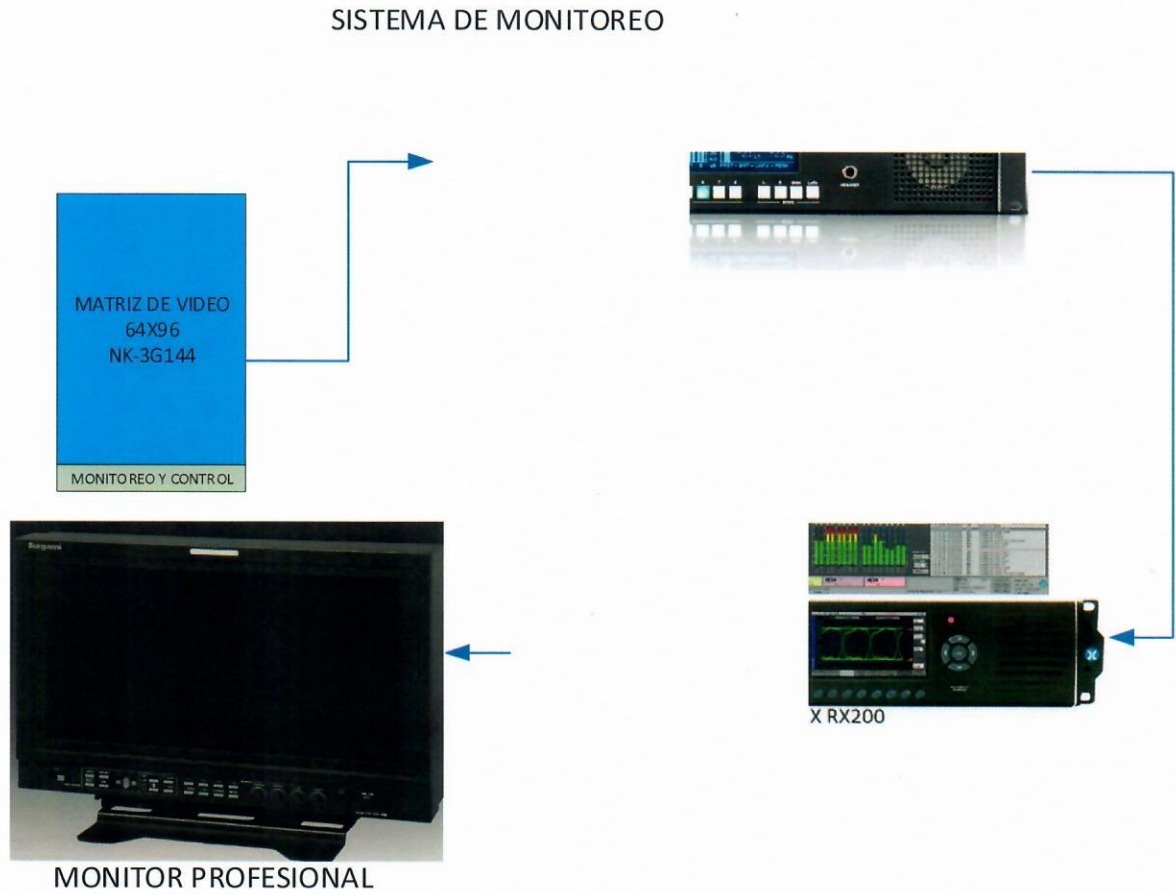


FUENTE: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos – BOLIVIA TV

12



Gráfico 12. SISTEMA DE MONITOREO



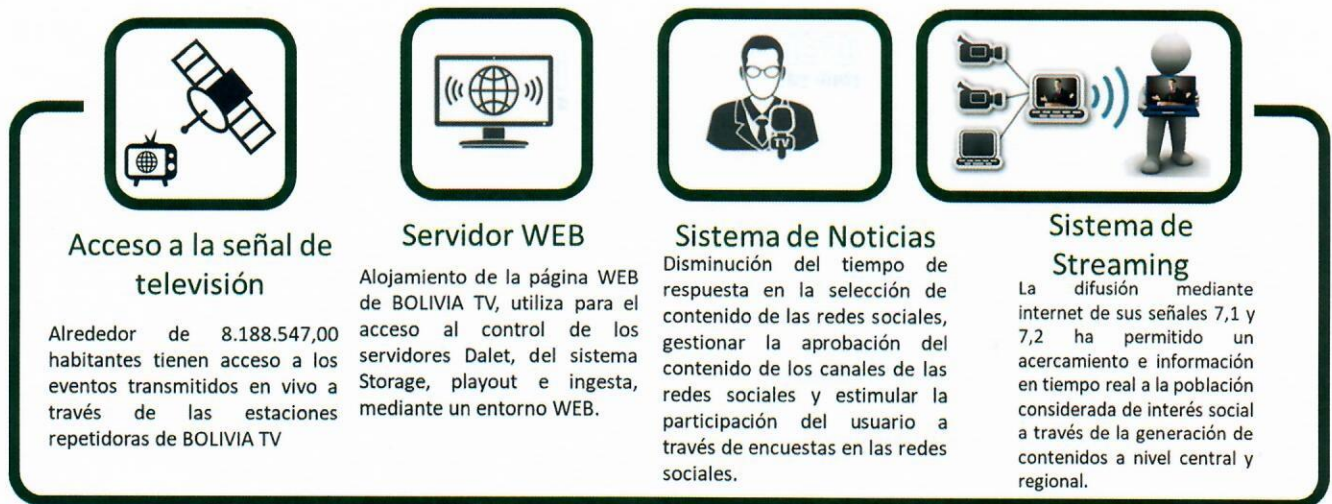
FUENTE: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos – BOLIVIA TV

R

GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
VPA  
Javier Armando  
Moreno Camarero  
BOLIVIA TV



Gráfico 13. CUADRO RESUMEN DEL ALCANCE LOGRADO EN EL PROYECTO



Fuente: Elaboración propia, Unidad de Planificación y Proyectos

### INFRAESTRUCTURA

En cuanto a la infraestructura de bienes inmuebles, BOLIVIA TV tiene deficiencias en sus espacios físicos y son muy limitados para el funcionamiento y equipamiento técnico necesario para la producción de diferentes contenidos que son generados para la programación en 2 señales (7.1 y 7.2).

El cuadro siguiente nos muestra un detalle de los bienes inmuebles a nivel nacional según sea de propiedad de BOLIVIA TV o su disposición de uso:

GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
VºB  
Javier Alfredo Moreno Gamboa  
"BOLIVIA TV"

R



**Cuadro 9. ESTADO DE LOS BIENES INMUEBLES DE PROPIEDAD DE BOLIVIA TV**

UNIDAD ADMINISTRATIVA	TIPO DE USO				Total
	PROPIO	ALQUILER	COMODATO	OTRO	
				(Sin derecho propietario)	
La Paz		2	1	5	8
Santa Cruz	2		1		3
Cochabamba	1	1	2		4
Tarija		2	1		3
Chuquisaca			1		1
Beni			4		4
Pando				1	1
Oruro		1	1		2
Potosí				1	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>27</b>

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera, Área de Activos Fijos – BOLIVIA TV

### EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Detalle del porcentaje de ejecución presupuestaria por gestiones expresado en bolivianos.

**Cuadro 10. CUADRO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA. 2017-2021. BOLIVIA TV**

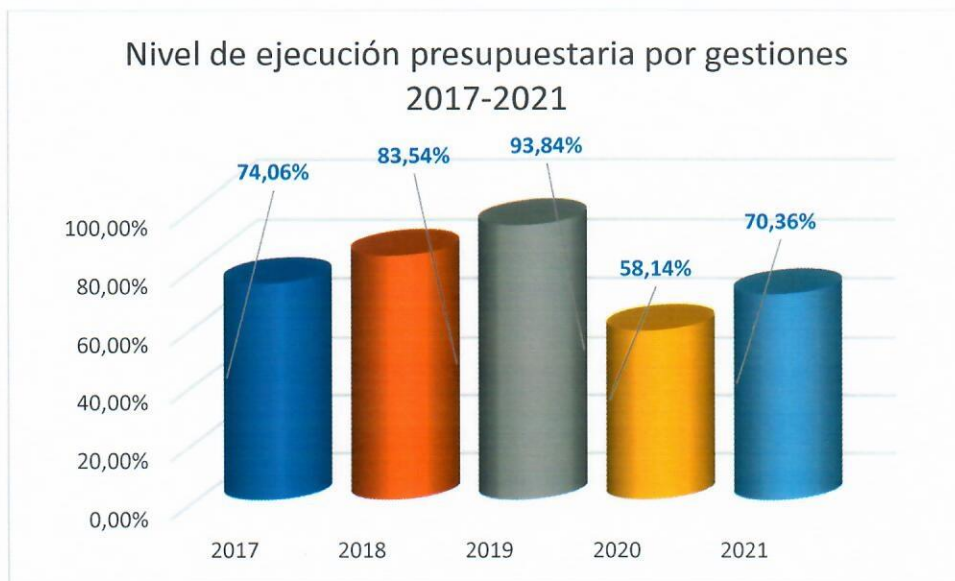
	GESTIÓN				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>PROGRAMADO</b>	125.673.256,83	131.990.495,00	138.341.364,59	129.632.164,00	83.881.522,00
<b>EJECUTADO</b>	93.074.443,10	110.260.787,38	129.820.255,41	75.362.226,64	59.018.493,62
<b>%</b>	<b>74,06%</b>	<b>83,54%</b>	<b>93,84%</b>	<b>58,14%</b>	<b>70,36%</b>

R





Gráfico 14. NIVEL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2017-2021



#### 2.1.4 CAPACIDADES Y FALENCIAS INSTITUCIONALES ESPECIFICAS

Tanto para el análisis interno como externo, se aplicó la herramienta de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) que es una herramienta de planificación diseñada para explicitar y conocer la situación real de las empresas, de manera general tendrá la siguiente estructura matricial:

Cuadro 11. MATRIZ FODA

FODA	Factores Internos. Organización	Factores Externos. Entorno
Fuerzas impulsora	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
	• •	• •
Fuerzas restringente	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	• •	• •

Fuente: Elaboración propia en base a estructura FODA.

R





Un elemento importante del análisis y relación causal de la matriz FODA, está referida a que se realiza un análisis de las fuerzas impulsoras y restringentes de la organización y el entorno, vale decir un análisis horizontal de los factores identificados.

**FORTALEZAS (Interno)**

**Cuadro 12. FORTALEZAS DEL ANÁLISIS FODA**

FORTALEZAS (Interno)	
Nro	Descripción
F1	276 Estaciones de Baja Potencia y 20 Plantas de Transmisión de Alta Potencia distribuidas en áreas urbanas y rurales en el Estado Plurinacional de Bolivia, que benefician a 233 Municipios. La difusión de contenidos a través de sistemas de transmisión analógicos se encuentra disponible en 9 ciudades capitales de Bolivia. Para la difusión de contenidos digitales; BOLIVIA TV como empresa de televisión retransmite señales en los canales virtuales 7.1, 7.2 y One- Seg en 6 ciudades capitales. La población total beneficiada por la radiodifusión de TV ANALÓGICA y DIGITAL a nivel nacional es del 68,73%.
F2	Programación con alto contenido informativo, educativo y de salud contribuyen con información, educación y promoción de valores éticos, morales y cívicos a la teleaudiencia.
F3	Los contenidos generados por BOLIVIA TV son producidos en Alta Definición (HD), mismos que son distribuidos por los sistemas de transmisión satelital con los que cuentan TODAS las unidades móviles, esto permite que se pueda transmitir desde cualquier punto dentro o fuera del territorio nacional. Generación de contenidos en alta definición, para ser transmitidos a nivel nacional e internacional, mediante el acceso satelital (UpLink) en unidades móviles desde cualquier parte del país.
F4	Actualmente BOLIVIA TV cuenta con sistemas de transmisión digital con el estándar ISDBT-Tb cuya señal primaria y secundaria se transmiten en alta definición, para las 6 ciudades capitales de Bolivia (La Paz, Cochabamba, Santa Cruz de la Sierra, Potosí, Oruro y Tarija).
F5	El 90% del personal técnico de la unidad de generación de señal está especializado en la administración y manejo de equipos.
F6	Se cuenta con dos señales satelitales (7.1 y 7.2) que son retransmitidos mediante el satélite TKSAT - 1 para su difusión a nivel nacional e internacional en banda C, además de utilizar la banda KU para sentar presencia como medio oficial del Estado Plurinacional de Bolivia
F7	Voluntad política (Directorio) y ejecutiva para mejorar la imagen de BOLIVIA TV y los productos informativos, que permitan vincular marca – medio – teleaudiencia.
F8	Empresa con equipamiento y cobertura a nivel nacional

R








## DEBILIDADES (Interno)

**Cuadro 13.** DEBILIDADES DEL ANÁLISIS FODA

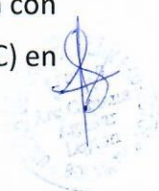
DEBILIDADES (Interno)	
Nro	Descripción
D1	BOLIVIA TV actualmente no cuenta con la infraestructura adecuada para el funcionamiento de un canal de televisión moderno y competitivo a la altura de lo planteado en su horizonte institucional.
D2	Insuficiente implementación de medidas que permitan la investigación y el seguimiento de audiencia en cuanto a sus necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos y costumbres de los televidentes.
D3	Débil definición de objetivos y estrategias de mercado que permitan estimar los ingresos por la venta de servicios.
D4	No se cuenta con un plan de autosostenibilidad ni de Inversiones que considere la política financiera y la política de inversiones del activo circulante del BOLIVIA TV, y tampoco de las metas de las gerencias u oficinas regionales.
D5	Ausencia de un plan de comercialización que permita captar más clientes tanto en el ámbito público (como Empresa Pública Nacional Estratégica) así como en el ámbito privado
D6	Tecnología de infraestructura infrautilizada y no se cuenta con estrategias de ventas o intercambios de servicios.
D7	Las Regionales de la Empresa no tienen una definición clara de sus objetivos, no se tiene una evaluación efectiva del cumplimiento de sus metas y del aporte a los planes de la empresa ni del Estado.

## 2.2 ANÁLISIS EXTERNO

La televisión es uno de los medios de comunicación con mayor presencia en la sociedad boliviana, lo que ha llevado a considerarla como medio básico de comunicación social, que influye fuertemente en nuestra cultura y los valores que en ella se movilizan. “El poder del medio radica en su capacidad de impacto, penetración social y poder hipnótico, debido a su percepción audiovisual”. Por ser un elemento importante de ese entorno, no cabe duda de que nuestra conducta está influida, al menos en cierta forma, por la calidad de programas y contenidos que ésta nos presenta.

Según el INE, en el Estado Plurinacional de Bolivia, 2.491.755 hogares, es decir 82,7% cuenta con televisor. Los indicadores de acceso y uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en

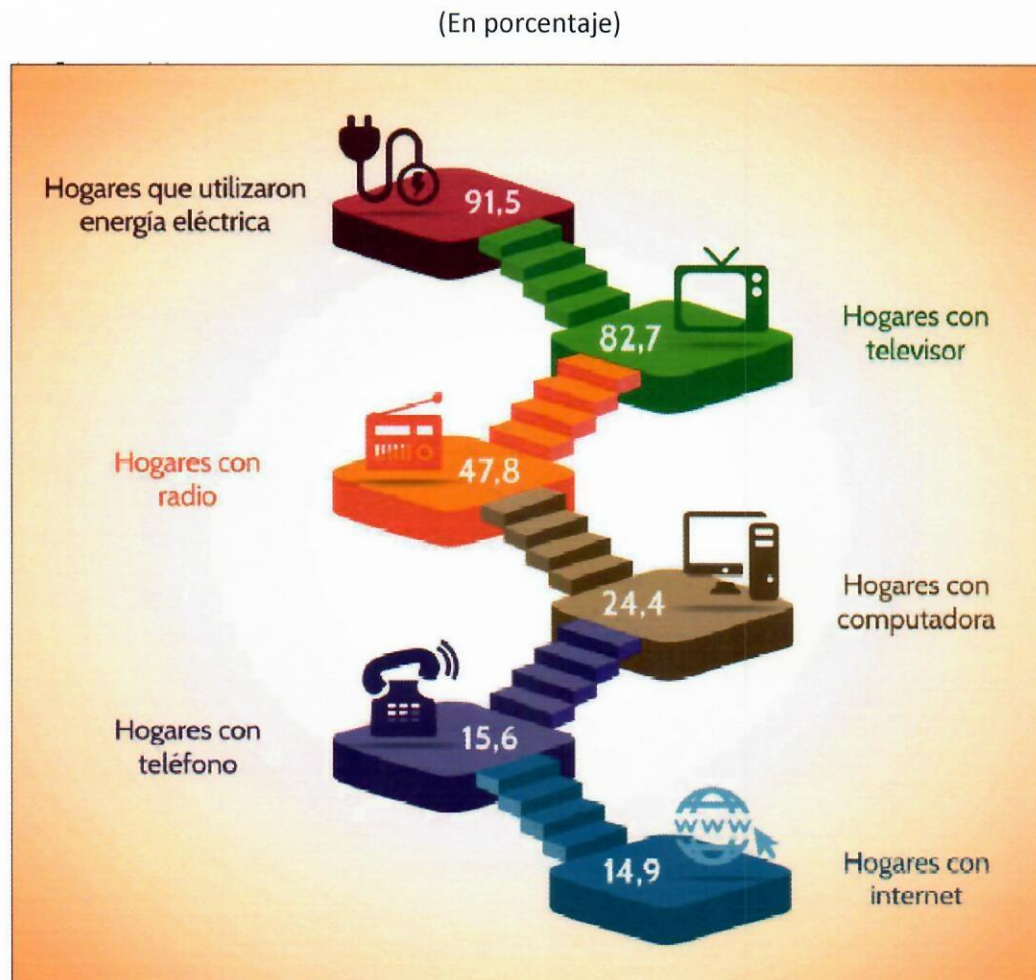
R





los hogares bolivianos establecen que el televisor ocupa el primer lugar entre las TIC más utilizadas en el período 2012-2021, seguido de radio y computadora.

**Gráfico 15.** Bolivia: Indicadores de acceso y uso TICs en hogares, 2021



Fuente: Instituto Nacional de Estadística – Encuesta Hogares 2012 – 2021.



Entre los años 2013 y septiembre de 2016, las importaciones de aparatos emisores de televisión alcanzaron a 11,1 millones de dólares estadounidenses. En 2013 se importó un valor CIF de 5.191.784 dólares estadounidenses y en 2014, la importación llegó a un valor CIF de 2.946.077 dólares.

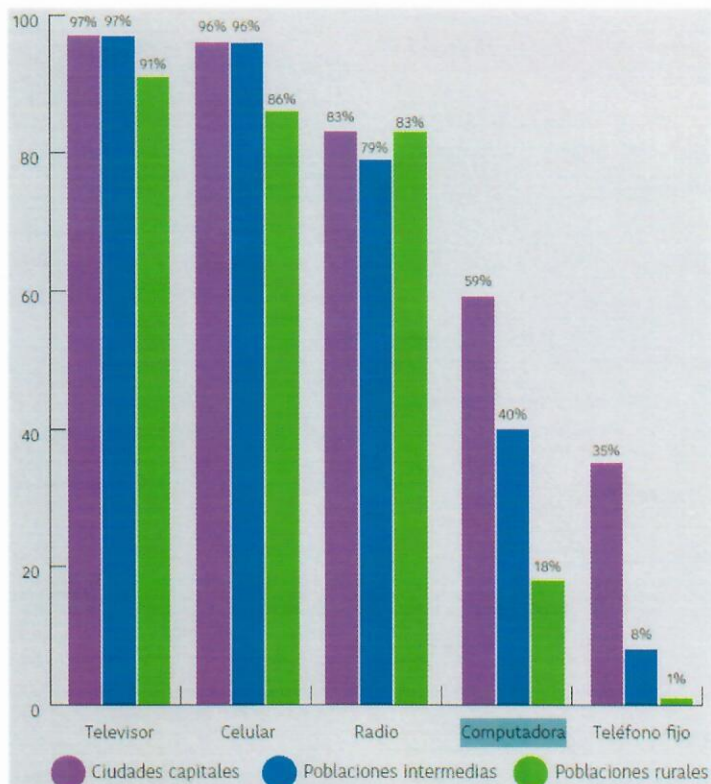
Rv





Asimismo, el estudio de la AGETIC, a diciembre de 2016, sobre los dispositivos tecnológicos con los que cuenta la población mayor de 14 años, revela que, de las ciudades capitales y poblaciones intermedias, el 97% de los encuestados cuenta con acceso a un televisor.

**Gráfico 16.** Equipamiento de TIC por zona geográfica.

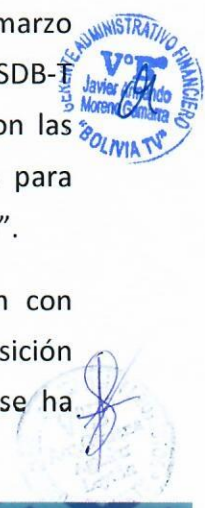


Fuente: Encuesta Nacional de opinión sobre Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)

En Bolivia, el sistema de transmisión y recepción terrestre de imágenes y sonido a distancia es analógico bajo la norma NTSC, sin embargo, a partir del Decreto Supremo N° 819 del 16 de marzo de 2011, el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia define adoptar el estándar ISDB-T (Integrated Services Digital Broadcasting Terrestrial), con codificación H.264, MPEG-4 con las mejoras tecnológicas que hubiere al momento de su implementación, como sistema para transmisión y recepción de Televisión Digital Terrestre en el Estado Plurinacional de Bolivia”.

Este antecedente hace evidente que la televisión boliviana debe iniciar su transición con tecnología analógica a la digital. Por lo mismo, el gobierno boliviano ha definido una transición gradual en la transformación digital hacia el Plan de Apagón Analógico, para lo cual se ha

R







determinado la implementación de la Televisión Digital Terrestre desde la gestión 2009 cuando se conformó la comisión para establecer el estándar de transmisión digital japonés-brasileño ISDB-Tb.

El Decreto Supremo 3152 de 19 de abril de 2017, el cual aprueba el Plan de Implementación de Televisión Digital Terrestre en el Estado Plurinacional de Bolivia, establece los lineamientos, procedimientos y plazos para la transición de la televisión con tecnología analógica a televisión digital terrestre.

El Decreto Supremo N° 3896 de 08 de mayo de 2019, el cual modifica el Plan de Implementación de Televisión Digital Terrestre, aprobado en el Anexo del Decreto Supremo N° 3152, de 19 de abril de 2017.

El Decreto Supremo N° 4628 de 24 de noviembre de 2021, el cual amplía el plazo del Apagón Analógico hasta el año 2028 según el área de servicio, con el siguiente texto:

**Cuadro 14. CRONOGRAMA APAGÓN ANALÓGICO.**

Grupo	Áreas de Servicio	Fecha de Apagón
1	Cochabamba, La Paz, Santa Cruz de la Sierra.	30/11/2024
2	Cobija, Oruro, Potosí, Sucre, Tarija, Trinidad, Valle Alto, Viacha, Vinto, Montero, Warnes, El Torno y localidades con población mayor a cuarenta mil (40.000) habitantes.	30/11/2026
3	Territorio Nacional restante.	30/11/2028

Fuente: Decreto Supremo N° 4628.



En este sentido, "BOLIVIA TV" ha venido trabajando en esta transición, ya que se constituye en una de sus prioridades estratégicas para cumplir la norma y tener una mejor y mayor cobertura de señal en las Áreas de Servicio, conforme a lo establecido mediante Resolución Ministerial N°227 de fecha 19 de julio de 2017. La Televisión Digital Terrestre - TDT permite transmitir contenidos con mayor calidad de audio y video sobre una señal de televisión abierta, aceptando una mayor cantidad de canales digitales, además de incorporar sin costo una serie de servicios adicionales, entre los que se pueden mencionar:

R







- Sistema de difusión de avisos de alerta temprana para emergencias (EWBS),
- Aplicaciones de interactividad (GINGA)
- Guía electrónica de programas (EPG)

Esto permite además la optimización del uso del espectro radioeléctrico.

La Televisión Digital Terrestre es considerada como el mayor avance en este campo desde el desarrollo de la televisión a color, es así que la mayoría de países de la región y el mundo ya han implementado esta tecnología.

Algunas ventajas y beneficios de la Televisión Digital Terrestre son

- Mayor cantidad de canales digitales.
- Mejor calidad en video y audio.
- Guía Electrónica de Programas.
- Posibilidad de servicios de contenidos interactivos.
- Recepción portátil y móvil.
- Sistema de Alerta Temprana de Emergencias ante desastres naturales.

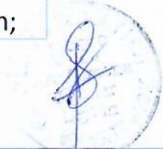
Por otra parte, a continuación se realiza una descripción de las oportunidades y amenazas directas del entorno que BOLIVIA TV ha podido evidenciar, mismo que se complementará con el modelo de las 5 Fuerzas de Porter que complementariamente se constituye en una metodología de análisis de las oportunidades y amenazas de la empresa.

### 2.2.1 OPORTUNIDADES

**Cuadro 15. OPORTUNIDADES DEL ANÁLISIS FODA**

OPORTUNIDADES (Entorno)	
O1	Los contenidos de la televisión abierta, que forman parte de la competencia de BOLIVIA TV, están caracterizados por ser inadecuados y rechazados por la población, ya que están compuestos por contenidos sexuales, contenidos violentos, "realities shows", vocabulario ofensivo, farándula, racismo y discriminación.
O2	Las transmisiones de la Gestión Gubernamental que permiten llegar con información de primera mano real y fidedigna a gran parte del Estado Plurinacional de Bolivia.
O3	Ser una Empresa Pública Nacional Estratégica y tener a las instituciones e instituciones publicas como potenciales clientes
O4	Un país con el 73% de la población que tiene ingresos económicos medios (Bs3.722), incrementa la posibilidad de acceso a un sistema de transmisión digital en telecomunicación;

R





OPORTUNIDADES (Entorno)	
	al ser BOLIVIA TV el único canal con una cobertura con 276 Estaciones Repetidoras a nivel nacional.
O5	Aprovechamiento de las bondades de la tecnología en cuanto a la captación de la transmisión en dispositivos móviles y la optimización del uso de redes sociales y multimedia con soporte tecnológico (one seg dispositivos móviles).
O6	Según datos de la ATT, solamente el 15,67% de familias bolivianas tienen acceso a una televisión pagada <sup>10</sup> , aspecto que indica que aproximadamente el 85% de las familias acceden a televisión abierta.
O7	La aplicación de la Ley Nro. 466 permite a la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV" desarrollar modelos de negocio que sean rápidos y eficaces en procura de hacer frente a la competencia.

## 2.2.2 AMENAZAS

Cuadro 16. AMENAZAS DEL ANÁLISIS FODA

AMENAZAS (Entorno)	
A1	El cumplimiento del DS 4628 de fecha 24 de noviembre de 2021, que advierte del apagón analógico para noviembre de la gestión 2024 en ciudades capitales del eje troncal.
A2	Las empresas (potenciales clientes) auspician programas noticieros y de otro género (entretenimiento) según criterios de ranking o estrategias comerciales presentados por la competencia.
A3	La gestión del financiamiento público para la implementación de proyectos, es altamente burocrática y toma bastante tiempo por los requisitos y consideraciones en la factibilidad y sostenibilidad del mismo.

## ANÁLISIS EXTERNO DESDE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

De acuerdo con Porter, la **competitividad en una organización, estaría conformada por 5 fuerzas** o pilares fundamentales:

- 1 Fuerza 1: Entrada potencial de Nuevos Competidores.
- 2 Fuerza 2: Entrada potencial de Nuevos Productos.

<sup>10</sup> Según la Memoria Institucional de la ATT 2017, se tiene el número de abonados (472 mil) que cuentan con un servicio de televisión paga y el número de familias existentes en Bolivia (3.012 mil – Encuesta de hogares 2015), podemos inferir que solamente el 15,67% de los bolivianos tiene acceso a una televisión pagada.

R






- 3 Fuerza 3: Poder de Negociación de los Proveedores.
- 4 Fuerza 4: Poder de Negociación de los Clientes
- 5 Fuerza 5: Rivalidad entre Empresas Competidoras existentes.

Gráfico 17. DIAGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE PORTER



FUENTE: <https://committee.iso.org/home/tc176/iso-9001-auditing-practices-group.html>

El objetivo de las 5 fuerzas de Porter es realizar un análisis sistémico del entorno para enfocar las estrategias empresariales en acciones diferenciadoras que permitan identificar y posicionar las ventajas competitivas de BOLIVIA TV, a partir de:

- La identificación de aspectos o elementos clave de cada una de las fuerzas competitivas que impactan a la organización.
- Evaluación del cada fuerza y su impacto en la organización.
- Toma las decisiones estratégicas, incluyendo las estrategias de diversificación.

R





Gráfico 18. ANÁLISIS DE RELACIÓN SEGÚN FUERZAS DE PORTER



- ✓ Los canales de televisión abierta renuevan su programación regularmente para diferenciarse de la competencia y aseguran la franquicia de los programas internacionales.
- ✓ Las empresas nacionales e internacionales, al momento de invertir en un espacio de televisión, buscan programas de entretenimiento o novelas.
- ✓ Las empresas (potenciales clientes) auspician programas noticieros según criterios de ranking o estrategias comerciales presentados por la competencia.



- ✓ Alta disponibilidad de medios masivos de comunicación.
- ✓ Implementación de televisión digital abierta y el apagón tecnológico
- ✓ Baja demanda por televisión paga (sólo el 15,67% de las familias bolivianas tiene acceso a televisión por cable)
- ✓ Baja disponibilidad de personal técnico especializado en el mercado.
- ✓ Medios de comunicación muy ligados al entorno político y de difusión de propaganda política.



- ✓ Alta demanda de programas de producción peruana.
- ✓ Alta demanda de "novelas" y de "Programas de competencia" no necesariamente culturales sino más bien de entretenimiento.
- ✓ Existe alta demanda de publicidad por parte de empresas nacionales y transnacionales, siendo la televisión abierta el canal de difusión favorito.
- ✓ El Gobierno Nacional es el cliente más importante de BOLIVIA TV con una incidencia del 95,78% sobre sus ventas.

R







- ✓ El Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia ha definido la implementación del plan para la modernización de la Televisión Digital Abierta.
- ✓ Los potenciales anunciantes prefieren espacios publicitarios que contengan programas de “Alto Rating” en la televisión.
- ✓ BOLIVIA TV tiene limitaciones de recursos financieros para la implementación de proyectos de modernización para la televisión abierta y para el acceso al financiamiento público por el tiempo para



- ✓ Empresas que han incursionado en la producción y realización de nuevos programas
- ✓ Se ha establecido un “modelo de circuito comercial” que está compuesto en su mayoría por la demanda de “televisión basura” que atrae a los televidentes y a los auspiciadores
- ✓ Los productores de los canales nacionales prefieren la difusión de programas extranjeros, (el 72% es de producción extranjera)
- ✓ El 53% de la programación televisiva es de contenidos “entretenimiento” y “novelas”

### 2.3 ANÁLISIS FODA

De la identificación de los factores del FODA —tanto internos como externos— y la relación con las 5FP, se han obtenido las siguientes conclusiones:

1. **Clientes**, en los cuales se han identificado aspectos de mercado y propuesta de valor
2. **Procesos y procedimientos**, en los cuales se han identificado aspectos de gestión documental y procedimientos.
3. **Desarrollo del personal**, en los cuales se han identificado las necesidades de capacitación y desarrollo de habilidades así como el fortalecimiento de la comunicación interna y externa.
4. **Alianzas**, en los cuales se ha identificado las necesidades de alianzas estratégicas a fin de potenciar las actividades y la imagen de la empresa.

R



5. **Los ingresos**, en los cuales se han identificado la necesidad de establecer los planes que permitan el incremento de los recursos así como la inversión financiera.
6. **Los costos**, en los cuales se ha identificado la necesidad de determinar los puntos de equilibrio de la empresa, y el rating de la programación, en el entendido de estimar la inversión versus la rentabilidad a partir del análisis de costos.

Un elemento fundamental para la consecución del mandato gubernamental y considerados en la definición de la misión, visión, valores y principios de la empresa, tiene que ver con el modelo de gestión, pues para lograr una rentabilidad que permita aportar en la política de redistribución de ingresos según el MESCP se hace importante diseñar e implementar un “PLAN DE NEGOCIOS de BOLIVIA TV”, que dirija los esfuerzos laborales y los transforme en resultados positivos.

Dada la metodología de análisis y la forma en que el SPIE articula el diagnóstico con las acciones estratégicas, se utilizará los resultados del FODA con la articulación al Cuadro de Mando Integral (CMI), también conocido como Balanced Scorecard (BSC) o dashboard, herramienta de control empresarial que permitirá establecer y monitorear el cumplimiento de los objetivos de BOLIVIA TV y desde 4 perspectivas (Robert Kaplan y David Norton, 1992):

- 1 **La perspectiva financiera**, incorpora la visión de los accionistas y mide la creación de valor de la empresa. Responde a la pregunta: ¿Qué indicadores tienen que ir bien para que los esfuerzos de la empresa realmente se transformen en valor? Esta perspectiva valora uno de los objetivos más relevantes de organizaciones con ánimo de lucro, que es, precisamente, crear valor para la sociedad.
- 2 **La perspectiva del cliente**, refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado o, más concretamente, en los segmentos de mercado donde quiere competir. Por ejemplo, si una empresa sigue una estrategia de costes es muy posible que la clave de su éxito dependa de una cuota de mercado alta y unos precios más bajos que la competencia. Dos indicadores que reflejan este posicionamiento son la cuota de mercado y un índice que compare los precios de la empresa con los de la competencia.
- 3 **La perspectiva interna**, recoge indicadores de procesos internos que son críticos para el posicionamiento en el mercado y para llevar la estrategia a buen puerto. En el caso de la empresa que compite en coste, posiblemente los indicadores de productividad, calidad e innovación de procesos sean importantes. El éxito en estas dimensiones no sólo afecta a la



Rv





perspectiva interna, sino también a la financiera, por el impacto que tienen sobre las rúbricas de gasto.

- 4 **La perspectiva de aprendizaje y crecimiento**, es la última que se plantea en este modelo de CMI. Para cualquier estrategia, los recursos materiales y las personas son la clave del éxito. Pero sin un modelo de negocio apropiado, muchas veces es difícil apreciar la importancia de invertir, y en épocas de crisis lo primero que se recorta es precisamente la fuente primaria de creación de valor: se recortan inversiones en la mejora y el desarrollo de los recursos.

### 3. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

#### LINEAMIENTO GENERAL

Luego de la identificación de los factores clave, se consideran los mecanismos y herramientas para minimizar los riesgos y generar las condiciones que incrementen la probabilidad de cumplimiento de los objetivos y acciones a largo y mediano Plazo.

En el presente Plan Estratégico Empresarial se establecen las acciones a Mediano Plazo, que estén alineados con el Plan de Desarrollo Económico y Social, la Agenda Patriótica y las acciones a Largo plazo definidas por el Gobierno Central como política de Gestión Gubernamental.

Con base en estos documentos y las acciones definidas, se deben elaborar planes operativos que coadyuven con la implementación de acciones específicas para alcanzar los estados futuros deseados, además que estos puedan cuantificarse, medirse en el tiempo, ser comprendidos por todo el personal de la organización, ser verificables y alcanzables. Estos planes que establecen las acciones de corto plazo deben estar alineados a las acciones de mediano y largo plazo definidas por el Gobierno Nacional y alineados a los pilares que apoyan a los resultados que debe alcanzar el Ministerio de Comunicación.

Ya en la perspectiva estratégica, el presente documento presenta la nueva filosofía empresarial (declaración de la Misión, Visión, principios y valores de la empresa). Habiendo definido los mismos, y en aplicación al modelo de la herramienta gerencial del Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton (2000), se definen las metas para cada una de las cuatro perspectivas del modelo: Financiera, Procesos Internos, Clientes y Formación-Crecimiento.

R





**Cuadro 17. PERSPECTIVAS Y METAS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

PERSPECTIVA	META
<b>Financiera</b>	a) Establecimiento de la política Financiera y de Inversiones. b) Rentabilidad de la empresa. c) Generación e incremento de recursos para proyectos de inversión.
<b>Clientes</b>	a) Satisfacción de los clientes. b) Aumento de la cartera de clientes. c) Búsqueda de clientes potenciales.
<b>Procesos Internos</b>	a) Reducción de costos. b) Aumento de la Productividad. c) Calidad y mejora del servicio. d) Efectividad en la prestación del servicio.
<b>Formación y crecimiento (Aprendizaje)</b>	a) Desarrollo de competencias y habilidades. b) Motivación/implicación de trabajadores. c) Calidad de puesto de trabajo. d) Alcanzar y mantener competencias técnicas acorde a la tecnología utilizada.

En la determinación de las metas para cada una de las perspectivas del modelo de Cuadro de Mando Integral y en función al diagnóstico detallado en el presente documento, se ha definido y establecido un orden de prioridad de los factores identificados como claves para el éxito a fin de hacer a la empresa rentable y sostenible en el tiempo, y que los planes operativos a elaborar sean estructurados según los siguientes criterios:

1. Elaborar y ejecutar planes de Marketing y comercialización para la búsqueda de nuevos clientes que permitan incrementar el efectivo para la inversión de proyectos tecnológicos y de fortalecimiento institucional.
2. Incrementar la satisfacción/motivación de los empleados de la empresa así como la disminución de rotación de personal.
3. Optimizar el manejo y control del equipamiento técnico que garanticen el funcionamiento de las operaciones sustantivas de la empresa BOLIVIA TV.
4. Mejorar la calidad del servicio.
5. Mantener y Mejorar de los recursos de la empresa.

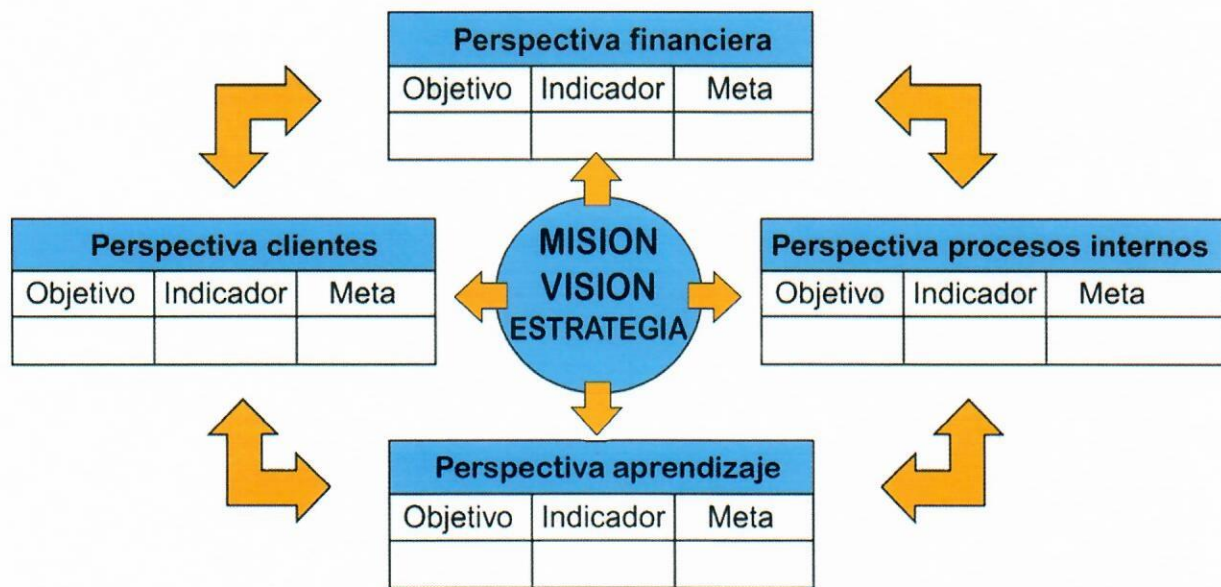
A fin de cuantificar y medir la implementación de la herramienta (causa – efecto), así como el seguimiento y evaluación a la implementación de la estrategia, se deben elaborar y establecer indicadores de gestión, los mismos permitirán medir el nivel de cumplimiento de los objetivos

*R*



estratégicos (acciones a mediano plazo) de BOLIVIA TV, el nivel de éxito de la estrategia planteada en el presente documento y la administración de los factores críticos de éxito así como la minimización de los riesgos identificados. Esta relación causa efecto de las variables se muestra en la siguiente gráfica:

**Gráfico 19.** ARTICULACIÓN ENTRE PERSPECTIVAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Fuente: Elaboración propia en base a teoría del Balanced Scorecard

El presente Plan Estratégico Empresarial ha puesto énfasis en el establecimiento de indicadores de resultados, que permitan medir la contribución de la empresa a los pilares del plan de desarrollo económico y social; a partir del modelo de negocio a implementar, agrupadas por las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral y la definición de los objetivos estratégicos (acciones a mediano plazo). Asimismo, se han definido objetivos específicos para cada una de las perspectivas de la herramienta de gestión.

R





## OBJETIVO Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Cuadro 18. MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS.

### MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS

ACCIONES A LARGO PLAZO (OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL)
<b>EJE: 1</b>
Reconstruyendo la economía, retomando la estabilidad macroeconómica y social
<b>META: 1.1</b>
Reconstruir la economía reinstaurando el Modelo Económico Social Comunitario Productivo con estabilidad macroeconómica.
<b>RESULTADO: 1.1.4</b>
Se ha fortalecido la gestión empresarial de las empresas estratégicas del Estado.
<b>ACCIÓN: 1.1.4.2</b>
Se cuenta con empresas públicas fortalecidas que generan excedentes económicos para fortalecer las políticas sociales de redistribución de la riqueza, generando empleo e impulsando el desarrollo productivo. (BTV y EEPB)

ACCIÓN A MEDIANO PLAZO DEL PLAN ESTRATÉGICO MINISTERIAL (PEM)
<b>AMP3:</b> CONTAR CON UNA RED TELEVISIVA QUE PRESTA SERVICIOS Y PROMOCIONA EN TODOS LOS NIVELES DEL ESTADO LA IDEOLOGÍA Y PENSAMIENTO PROPIO DE LAS DIFERENTES IDENTIDADES PLURINACIONALES.

R





El cuadro siguiente es un extracto inextenso del Plan de Desarrollo Ministerial del Ministerio de la Presidencia, donde textualmente confirma la acción 1.1.4.2 para la Empresa Estatal de Televisión "BOLIVIA TV":

**Cuadro 19.** CONTRIBUCIÓN DEL MPR Y DE LAS EBT, AL PDES 2021-2025

EJE	META	RESULTADO	ACCIÓN
<b>EJE 1:</b> Reconstruyendo la economía, retomando la estabilidad macroeconómica y social	<b>Meta 1.1.:</b> Reconstruir la economía reinstaurando el Modelo Económico Social Comunitario Productivo con estabilidad macroeconómica.	<b>Resultado 1.1.4.:</b> Se ha fortalecido la gestión empresarial de las empresas estratégicas del Estado.	<b>Acción 1.1.4.2:</b> Se cuenta con empresas públicas fortalecidas que generan excedentes económicos para fortalecer las políticas sociales de redistribución de la riqueza, generando empleo e impulsando el desarrollo productivo. (BTV y EEPB).


Fuente: Plan Estratégico Ministerial (2021-2025). Ministerio de la Presidencia.

### 3.1 LINEAMIENTOS ESPECÍFICOS Y CONTRIBUCIÓN A LA PDES Y PEM

**Cuadro 20.** MATRIZ DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL.

<b>ESTRATEGIA EMPRESARIAL</b>
<b>MISIÓN</b>
Somos la principal empresa estratégica de comunicación audiovisual del Estado Plurinacional, que produce y difunde contenidos plurales para informar y educar, con valores éticos, morales y cívicos a las diversas culturas y nacionalidades de Bolivia.
<b>VISIÓN</b>
Ser un referente en la democratización de la comunicación y uso de tecnología, produciendo contenidos educativos del contexto plurinacional, con cobertura plena a nivel nacional y presencia internacional.

R



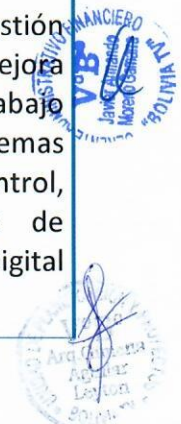


Cuadro 21. MATRIZ DE ACCIONES A MEDIANO PLAZO

**ACCIONES A MEDIANO PLAZO  
(OBJETIVOS ESTRATÉGICOS)**

PERSPECTIVA	ACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	
	MEDIANO PLAZO	CORTO PLAZO
<b>ACCIÓN 2: ARTICULADA AL PDES 2021-2025</b>		
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV es rentable, sostenible con políticas de inversión diversificadas que generan ingresos, promoviendo las capacidades de la empresa, la producción de programas y productos televisivos.	Garantizar la sostenibilidad financiera BOLIVIA TV, incrementado los ingresos por venta de servicios en al menos <b>10%</b> hasta el 2025, a través de la implementación de una política de inversiones rentable.
<b>ACCIÓN INSTITUCIONAL ARTICULADA A LA AGENDA PATRIÓTICA</b>		
<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha fortalecido su imagen corporativa ampliando la audiencia, confiabilidad, fidelidad y satisfacción en los clientes, estableciendo precios diferenciados, atractivos y competitivos para los espacios publicitarios e implementando programación acorde con la misión y visión de la empresa.	La programación de BOLIVIA TV tiene al menos el <b>5%</b> , en promedio, de programas de sensibilización y prevención del racismo y discriminación que han incrementado y mantenido en, al menos el <b>2%</b> de audiencia controlado y monitoreado a través de un sistema de medición del rating.
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha implementado un modelo de gestión con enfoque por procesos, mejora continua y desburocratización, eficiencia y efectividad institucional, garantizando la continuidad de las operaciones de transmisión en televisión digital abierta.	Implementar un modelo de gestión con enfoque de procesos y mejora continua, a través de flujos de trabajo y desburocratización de sistemas administrativos y de control, garantizando las operaciones de Transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.

*R*







PERSPECTIVA	ACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	
	MEDIANO PLAZO	CORTO PLAZO
<b>PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE</b>	Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha promovido la capacitación y destreza de sus empleados disminuyendo la rotación de personal a través de políticas de retención y motivación de personal.	Incrementar las capacidades y habilidades de los empleados hasta un <b>90%</b> al 2025, disminuyendo la rotación del personal a un <b>10%</b> anual.

R







#### 4. PLANIFICACIÓN

##### 4.1 ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

(matriz de planificación del PEE)

###### Cuadro 22. MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS BOLIVIA TV

ACCIÓN MEDIANO PLAZO	CORTO PLAZO	PRODUCTO
<p><b>1.1.4.2.1</b> Hasta el 2025, BOLIVIA TV es rentable, sostenible con políticas de inversión diversificadas que generan ingresos, promoviendo las capacidades de la empresa, la producción de programas y productos televisivos.</p>	<p><b>1.1.4.2.1.1</b> Garantizar la sostenibilidad financiera BOLIVIA TV, incrementado las utilidades en al menos <b>5%</b> hasta el 2025, a través de la implementación de una política de inversiones rentable.</p>	<p>Incrementar las utilidades por ventas de servicios y productos en <b>5%</b> para contribuir a la atención de políticas sociales</p> <p>Elaborar un plan de negocios que identifique potenciales de diversificación para la empresa</p>
<p><b>1.1.4.2.2</b> Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha fortalecido su imagen corporativa ampliando la audiencia, confiabilidad, fidelidad y satisfacción en los clientes, estableciendo de precios diferenciados, atractivos y competitivos para los espacios publicitarios e implementando programas de sensibilización y prevención de racismo y discriminación.</p>	<p><b>1.1.4.2.2.1</b> La programación de BOLIVIA TV tiene al menos el <b>5%</b>, en promedio, de programas de sensibilización y prevención del racismo y discriminación que han incrementado y mantenido en, al menos el <b>2%</b> de audiencia controlado y monitoreado a través de un sistema de medición del rating.</p>	<p>Implementar en la programación programas que sensibilicen, prevengan el racismo y discriminación hasta un 5% anual de la programación total.</p> <p>Implementar un sistema de rating para monitorear la audiencia llegando a cuando menos el 2% hasta el 2025.</p>



R





ACCIÓN MEDIANO PLAZO	CORTO PLAZO	PRODUCTO
<p><b>1.1.4.2.3</b> Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha implementado un modelo de gestión con enfoque por procesos, mejora continua y desburocratización, eficiencia y efectividad institucional, garantizando la continuidad de las operaciones de transmisión en televisión digital abierta.</p>	<p>Implementar un modelo de gestión con enfoque de procesos y mejora continua, a través de flujos de trabajo y desburocratización de sistemas administrativos y de control, garantizando las operaciones de Transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.</p>	<p>Incrementar hasta el 2025 la cobertura de la Televisión digital terrestre en ciudades capitales</p>
<p><b>1.1.4.2.4</b> Hasta el 2025, BOLIVIA TV ha promovido la capacitación y destreza de sus empleados disminuyendo la rotación de personal a través de políticas de retención y motivación de personal.</p>	<p>Incrementar las capacidades y habilidades de los empleados hasta un <b>90%</b> al 2025, disminuyendo la rotación del personal a un <b>10%</b> anual.</p>	<p>Implementar al menos 1 sistema de administración y control de la gestión operativa para sistematizar y automatizar procedimientos para disminuir la burocracia de la empresa.</p> <p>Implementar un modelo de gerencia, administración basada en la capacitación y mejora continua que llegue a un 90% de los trabajadores hasta el 2025.</p> <p>Promover políticas de permanencia para disminuir la rotación del personal a un 10% anual.</p>



R





Cuadro 23. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PEE 2021-2025.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

SECTOR	Pilar	EE	ME	RES AC	ULT OJO	RESPONSABLE	Descripción Resultado Empresa	Objetivo Estratégico Empresarial Competitivo (Impacto)	Descripción de la Acción Estratégica Empresarial	Indicador (Resultado Acción)	INDICADOR	PROGRAMACIÓN FÍSICA					PESQUISADO TOTAL (En bolivianos)	PROGRAMACIÓN FINANCIERA DE LOS RECURSOS PARA EJECUTAR LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS EMPRESARIALES CORPORATIVAS										
												Cód.	Arca Organizacional	Línea Base 2020	al 2025	2021		2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025	SUB TOTAL	GASTO DE INVERSIÓN
Telecomunicaciones	1	1	1	4	2	BOLIVIA TV	7.1.5	GMY	1.1.4.2	<p><b>CLIENTE (SUSTANTIVA)</b> Incrementar la satisfacción del cliente de Bolivia TV en el promedio de puntuaciones de programas de televisión implementados en la prevención del castigo y discriminación que han mantenido en el promedio de 2% de audiencia a través de un sistema de medición del rating.</p>	<p>Indicador de satisfacción del cliente de Bolivia TV en el promedio de puntuaciones de programas de televisión implementados en la prevención del castigo y discriminación que han mantenido en el promedio de 2% de audiencia a través de un sistema de medición del rating.</p>	<p>Métrica: Puntuación promedio de programas de televisión implementados en la prevención del castigo y discriminación que han mantenido en el promedio de 2% de audiencia a través de un sistema de medición del rating.</p>	0%	100%	20%	40%	60%	80%	100%	5%	613.301	217.954	224.994	232.261	239.763	1.628.273		
Telecomunicaciones	1	1	1	4	2	BOLIVIA TV	7.1.5	GMY	1.1.4.2	<p><b>PROCESOS (SUSTANTIVA)</b> Implementar un medio de gestión con enfoque de procesos y mejora continua (KPI) de los procesos de administración y control de sistemas, administrativos y de control, garantizando las operaciones de transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.</p>	<p>Porcentaje de implementación de procesos y mejora continua (KPI) de los procesos de administración y control de sistemas, administrativos y de control, garantizando las operaciones de transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.</p>	<p>Porcentaje de implementación de procesos y mejora continua (KPI) de los procesos de administración y control de sistemas, administrativos y de control, garantizando las operaciones de transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.</p>	0%	100%	20%	40%	60%	80%	100%	25%	22.246.668	13.336.529	13.766.886	14.211.556	14.670.590	78.131.829		
Telecomunicaciones	1	1	1	4	2	BOLIVIA TV	7.1.5	GMY	1.1.4.2	<p><b>FINANCIERA (ADMINISTRATIVA)</b> Garantizar sostenibilidad financiera para contribuir a la sostenibilidad de la empresa, a través de la implementación de una política de inversiones rentable.</p>	<p>Porcentaje de incremento de utilidad anual</p>	<p>Porcentaje de incremento de utilidad anual</p>	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	10%	59.237.858							
Telecomunicaciones	1	1	1	4	2	BOLIVIA TV	7.1.5	GMY	1.1.4.2	<p><b>APRENDIZAJE (ADMINISTRATIVA)</b> Incrementar las habilidades de los empleados hasta un 90% al 2025, disminuyendo la rotación del personal a 10% anual.</p>	<p>Porcentaje de capacitación y mejora continua de los empleados hasta un 90% de los empleados hasta el 2025.</p>	<p>Porcentaje de capacitación y mejora continua de los empleados hasta un 90% de los empleados hasta el 2025.</p>	0%	100%	20%	40%	60%	80%	100%	10%	61.121.553	52.124.065	53.742.598	55.425.866	57.139.174	279.577.746		
<b>TOTAL</b>												<b>83.881.922</b>	<b>66.678.148</b>	<b>67.739.475</b>	<b>69.889.181</b>	<b>72.098.827</b>												

\*Nota: correspondiente a la estructura programática contemplada en el PSM/PEEP/PTD según corresponda.



*[Handwritten signature]*





**Cuadro 24. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES/CORPORATIVAS Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS**

IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES/CORPORATIVAS Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS		
RESULTADOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIALES/CORPORATIVOS	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES/CORPORATIVAS
Se ha fortalecido la gestión empresarial de las empresas estratégicas del Estado.	La programación de BOLIVIA TV tiene al menos el 5% en promedio, de programas de sensibilización y prevención del racismo y discriminación que han incrementado y mantenido en al menos el 2% de audiencia, controlado y monitoreado a través de un sistema de medición del rating.	<p>Contar con una red televisiva que presta servicios y promociona en todos los niveles del estado la ideología y pensamiento propio de las diferentes identidades plurinacionales.</p> <p>Implementar en la programación programas que sensibilicen, prevengan el racismo y discriminación hasta un 5% anual de la programación total.</p> <p>Implementar un sistema de rating para monitorear la audiencia llegando a cuando menos el 2% hasta el 2025.</p>
	Implementar un modelo de gestión con enfoque de procesos y mejora continua, a través de flujos de trabajo y desburocratización de sistemas administrativos y de control, garantizando las operaciones de Transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.	<p>Incrementar hasta el 2025 la cobertura de la Televisión Digital Terrestre (TDT) en Ciudades Capitales (CC).</p> <p>Implementar al menos 1 sistema de administración y control de la gestión operativa para sistematizar y automatizar procedimientos para disminuir la burocracia de la empresa.</p>
	Garantizar la sostenibilidad financiera BOLIVIA TV, incrementado las utilidades en al menos 5% hasta el 2025, a través de la implementación de una política de inversiones rentable.	<p>Incrementar las Utilidades de Gestión (UG) por ventas de servicios y productos en 5% para contribuir a la atención de políticas sociales.</p> <p>Elaborar un plan de negocios que identifique potenciales de diversificación para la empresa</p>
	Incrementar las capacidades y habilidades de los empleados hasta un 90% al 2025, disminuyendo la rotación del personal a un 10% anual.	<p>Implementar un modelo de gerencia, administración basada en la capacitación y mejora continua que llegue a un 90% de los trabajadores hasta el 2025.</p> <p>Promover políticas de permanencia para disminuir la rotación del personal a un 10% anual.</p>

FUENTE: Unidad de Planificación de Proyectos.

*R*







Cuadro 25. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL PEM

RESULTADO PEM	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIALES BOLIVIA TV
<b>Resultado 1.1.4</b>  SE HA FORTALECIDO LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS ESTRATÉGICAS DEL ESTADO.	<b>CLIENTE</b> <b>1.1.4.2.2</b> La programación de BOLIVIA TV tiene al menos el 5%, en promedio, de programas de sensibilización y prevención del racismo y discriminación que han incrementado y mantenido en, al menos el 2% de audiencia controlado y monitoreado a través de un sistema de medición del rating.
	<b>PROCESOS</b> <b>1.1.4.2.3</b> Implementar un modelo de gestión con enfoque de procesos y mejora continua, a través de flujos de trabajo y desburocratización de sistemas administrativos y de control, garantizando las operaciones de Transmisión en Televisión Digital Terrestre Abierta.
	<b>FINANCIERA</b> <b>1.1.4.2.1</b> Garantizar la sostenibilidad financiera BOLIVIA TV, incrementado las utilidades en al menos 5% hasta el 2025, a través de la implementación de una política de inversiones rentable.
	<b>APRENDIZAJE</b> <b>1.1.4.2.1</b> Incrementar las capacidades y habilidades de los empleados hasta un 90% al 2025, disminuyendo la rotación del personal a un 10% anual.

Rv





## 5. PRESUPUESTO QUINQUENAL

Según el Plan Estratégico Ministerial del Ministerio de la Presidencia, la Empresa Estatal de televisión "BOLIVIA TV", tiene asignada como presupuesto para el quinquenio un total de Bs. 359.237.858,00, tal cual puede apreciarse en el cuadro siguiente extractado de dicho documento:

**Cuadro 26. PPTO. QUINQUENAL PARA LA ACCIÓN ESTRATÉGICA MINISTERIAL 3**

<b>Eje 1</b>		RECONSTRUYENDO LA ECONOMÍA, RETOMANDO LA ESTABILIDAD MACROECONÓMICA Y SOCIAL					
<b>Meta: 1.1</b>		RECONSTRUIR LA ECONOMÍA REINSTAURANDO EL MODELO ECONÓMICO SOCIAL COMUNITARIO PRODUCTIVO CON ESTABILIDAD MACROECONÓMICA.					
<b>Resultado: 1.1.4</b>		SE HA FORTALECIDO LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS ESTRATÉGICAS DEL ESTADO.					
<b>Acción PDES 1.1.4.2</b>		Se cuenta con empresas públicas fortalecidas que generan excedentes económicos para fortalecer las políticas sociales de redistribución de la riqueza, generando empleo e impulsando el desarrollo productivo.					
<b>Acción Estratégica Ministerial 1.1.4.2.3</b>		CONTAR CON UNA RED TELEVISIVA QUE PRESTA SERVICIOS Y PROMOCIONA EN TODOS LOS NIVELES DEL ESTADO LA IDEOLOGÍA Y PENSAMIENTO PROPIO DE LAS DIFERENTES IDENTIDADES PLURINACIONALES.					
N°	Entidad	2021	2022	2023	2024	2025	Total
3	Empresa Estatal de televisión BOLIVIA TV	83.881.522	65.678.148	67.739.478	69.869.183	72.069.527	<b>359.237.858</b>

Fuente: Plan Estratégico Ministerial (2021-2025). Ministerio de la Presidencia.

R





## 5.1 PRESUPUESTO POR ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

**Cuadro 27.** MATRIZ DE RESUMEN DE PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS POR CATEGORÍA PROGRAMÁTICA.

PROGRAMA PRESUPUESTARIO (Bs)		GESTIÓN				
		2021	2022	2023	2024	2025
00 00 00	ADMINISTRACIÓN CENTRAL BOLIVIA TV	53.548.720,00	44.766.383	46.319.713	47.925.009	49.584.007
21 00 00	PROMOCIÓN Y/O SERVICIOS PUBLICITARIOS BTB	22.146.668,00	13.336.129	13.766.886	14.211.556	14.670.590
41 00 00	COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS PUBLICITARIOS BTB	613.301,00	217.954	224.994	232.261	239.763
98 00 00	TRANSFERENCIAS	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000
99 00 00	SERVICIO DE LA DEUDA	4.172.833,00	3.957.682	4.027.885	4.100.356	4.175.167
<b>TOTAL Expresado en Bs.</b>		<b>83.881.522</b>	<b>65.678.148</b>	<b>67.739.478</b>	<b>69.869.183</b>	<b>72.069.527</b>

**Cuadro 28.** RESUMEN DE PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS POR GRUPO DE GASTO

PROGRAMA PRESUPUESTARIO		GESTIÓN				
		2021	2022	2023	2024	2025
10000	SERVICIOS PERSONALES	30.564.718	28.395.070	29.312.231	30.259.016	31.236.382
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	30.056.949	19.745.331	20.490.481	21.261.493	22.059.259
30000	MATERIALES Y SUMINISTROS	4.434.481	3.145.250	3.246.842	3.351.715	3.459.975
40000	ACTIVOS REALES	0	0	0	0	0
60000	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA Y DISMINUCION DE OTROS PASIVOS	4.172.833	3.957.682	4.027.885	4.100.356	4.175.167
70000	TRANSFERENCIAS	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000
80000	IMPUESTOS, REGALIAS Y TASAS	11.252.541	7.034.815	7.262.040	7.496.603	7.738.744
90000	OTROS GASTOS	0	0	0	0	0
<b>TOTALES en Bs</b>		<b>83.881.522</b>	<b>65.678.148</b>	<b>67.739.478</b>	<b>69.869.183</b>	<b>72.069.527</b>

R



