



Mi Teleférico  
UNIENDO NUESTRAS VIDAS

# PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

2016 - 2020



## Contenido

1	Enfoque Político.....	4
2	Diagnóstico.....	5
2.1	Antecedentes.....	5
2.2	Marco Legal.....	6
2.2.1	Mandato Legal.....	10
2.3	Análisis Interno.....	12
2.3.1	Atribuciones, competencias y productos.....	12
2.3.2	Descripción de nuestros negocios.....	13
2.3.2.1	Servicio de Transporte por Cable (Giro Principal).....	13
2.3.2.2	Otros Negocios (Espacios Comerciales, Espacios Publicitarios, Parques, Servicios Sanitarios y otros).....	20
2.3.3	Principios y valores.....	26
2.3.3.1	Principios.....	26
2.3.3.2	Valores.....	26
2.3.4	Evaluación del cumplimiento de sus atribuciones en los dos años.....	27
2.3.5	El estado de la situación actual.....	28
2.3.5.1	Diagnóstico Organizacional.....	28
2.3.5.1.1	Estructura Organizacional.....	28
2.3.5.2	Capacidades específicas en las Líneas Operativas.....	34
2.3.5.3	Análisis de los recursos financieros y grado de sostenibilidad.....	38
2.3.5.4	Recursos Humanos.....	44
2.3.5.5	Recursos Físicos.....	44
2.4	Análisis Externo.....	54
2.4.1	Variables Políticas.....	54
2.4.2	Variables Económicas.....	56

---

2.4.2.1	Análisis del contexto económico a nivel Latinoamérica.....	56
2.4.2.2	Análisis del contexto económico nacional.....	58
2.4.3	Producto Interno Bruto.....	58
2.4.4	Inversión y Remesas .....	59
2.4.5	Deuda Externa e Interna.....	60
2.4.6	Tipo de Cambio e Inflación .....	60
2.4.7	Variables Sociales .....	61
3	Objetivos y estrategias institucionales. ....	67
3.1	Misión.....	67
3.2	Visión.....	67
3.3	Objetivos Estratégicos Empresariales.....	67
4	Planificación. ....	68
4.1	Identificación de pilares, metas, resultados y acciones .....	68
4.2	Programación de acciones por resultado.....	73
4.3	Articulación competencial .....	78
4.4	Análisis de actores y competencias .....	78
4.5	Territorialización .....	79
5	Presupuesto. ....	80

## EMPRESA ESTATAL DE TRANSPORTE POR CABLE “MI TELEFÉRICO”

### PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2020

#### 1 Enfoque Político.

La Constitución Política del Estado (CPE) promulgada el 7 de febrero de 2009, en su artículo 76, parágrafo I, establece: “El Estado garantiza el acceso a un sistema de transporte integral en sus diversas modalidades. La ley determinará que el sistema de transporte sea eficiente y eficaz, y que genere beneficios a los usuarios y a los proveedores”.

El Sistema de Transporte Tradicional en el área metropolitana de las ciudades de La Paz y El Alto es caótico, contaminante, desorganizado y con un alto costo social en la población de menores ingresos. Esta situación se agrava por el significativo crecimiento del parque vehicular que existe en ambas ciudades que viene generando más vías congestionadas en ambas ciudades; producto de la falta de espacio para ampliar la misma, en el caso más específico del actual sistema de transporte público, el cual ocasiona que se vuelva ineficiente y poco confiable por sólo operar en ciertos horarios y rutas que son rentables para los transportistas sin cumplir con aquellas rutas autorizada por los municipios en desmedro de la población.

Es así que un sueño ansiado por todos los paceños al final se hizo realidad porque el año 2012 el Presidente Constitucional del Estado Plurinacional Hno. Evo Morales Ayma, anunció a través de un proyecto de ley enviado a la Asamblea Legislativa para la construcción del sistema de transporte más moderno, digno y de calidad del territorio boliviano, el mismo que es aprobado y se da curso para la construcción de tres líneas (roja, amarilla y verde).

Asimismo, en virtud al marco Constitucional dispuesto se promulga la Ley de la Empresa Pública de 27 de diciembre de 2013, que 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, siendo el Consejo Superior Estratégico de las Empresas Públicas - COSEEP la máxima instancia de definición de políticas, estrategias y lineamientos generales para la gestión empresarial pública.

A partir de esta previsión se promulga el D.S. N° 1980 de 23 de abril de 2014, que crea la Empresa Pública denominada Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, de carácter estratégico, con personalidad jurídica y duración indefinida, patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, comercial, legal y técnica, con sujeción a las atribuciones del Ministro de Obras Públicas, Servicios y Vivienda como responsable de la política del sector.

Es así que actualmente se viene desarrollando la segunda fase de la construcción de seis nuevas líneas de teleférico que permitirá otorgar mayor acceso al sistema de transporte masivo más moderno de Bolivia en beneficio de los bolivianos y en particular de la población de El Alto y La Paz.

## **2 Diagnóstico.**

### **2.1 Antecedentes**

El “Sistema de Transporte por Cable (Teleféricos) en las Ciudades de La Paz y El Alto” como medio de transporte que conecte ambas ciudades o preste servicio encima de ellas, ha sido planificado desde la década de los años 70.

Esta idea de Proyecto fue discutida durante varios años, sin embargo, se hizo realidad en el año 2012 con la firma del Contrato entre la Empresa Austriaca Doppelmayr y el Estado Plurinacional de Bolivia, en la gestión del Presidente Evo Morales Ayma.

En junio del año 2012, el Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda culmina el Estudio de identificación del “Sistema de Transporte por Cable (Teleféricos) en las Ciudades de La Paz y El Alto”, el cual recomienda que el Proyecto pase a la etapa del Estudio Integral TESA y se complemente con criterios técnicos para la inversión del Proyecto, en el marco del Reglamento Básico de Pre inversión (RM N° 29/2007).

El 15 de julio de 2012, se promulga la Ley N° 261, que declara de interés del Nivel Central del Estado, la “Construcción, Implementación y Administración del Sistema de Transporte por Cable (Teleférico) en las Ciudades de La Paz y El Alto” y autoriza al Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda (MOPSV) la contratación directa bajo la modalidad “Llave en Mano” de una empresa especializada para la construcción y puesta en marcha de Tres Líneas del Sistema de Transporte por Cable.

El 10 de septiembre de 2012, el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia y los representantes de la empresa austriaca Teleféricos Doppelmayr Bolivia S.A. (TDB) firmaron el contrato para el Proyecto “Diseño, Construcción y Puesta en Marcha de Tres Líneas del Sistema de Transporte por Cable (Teleféricos) en las Ciudades de La Paz y El Alto” y la Orden de Proceder fue emitida el 15 de octubre de 2012.

Es así que en las fechas 2 de Abril, 16 de Abril y 16 de Agosto de 2013, se procede a colocar las piedras fundamentales de las Líneas: Roja, Amarilla y Verde respectivamente,

Para la fase II del Proyecto, el “Diseño, Construcción y Puesta en Marcha de las Seis Líneas también fue adjudicado a la empresa austriaca Teleféricos Doppelmayr Bolivia (TDB), con orden de proceder en fecha 5 de Marzo de 2015, cuyas primeras piedras fundamentales se colocaron en las fechas 23 y 28 de Mayo para las Líneas Azul y Blanca respectivamente.

Hoy, a más de dos años de su creación y en muy poco tiempo la EETC MT se ha convertido en un referente nacional e internacional del transporte urbano que colma expectativas y mejora la vida de sus usuarios, además de consolidarse en el manejo administrativo y de gestión así como en el de responsabilidad social.

## **2.2 Marco Legal**

### **Constitución Política del Estado**

- Artículo 76.- I.- El Estado garantiza el acceso a un sistema de transporte integral en sus diversas modalidades. La Ley determinará que el sistema de transporte sea eficiente y eficaz, y que genere beneficios a los usuarios y proveedores.

- Artículo 298.- I.- Son competencias privativas del nivel central del Estado: 12: Creación, control y administración de las empresas públicas estratégicas del nivel central del Estado. II.- Son competencias exclusivos del nivel central del Estado. 32. Transporte, terrestre, aéreo, fluvial y otros cuando alcance a más de un departamento, 28. Empresas públicas del nivel central del Estado.

### **Ley N° 261 de fecha 15 de julio de 2012**

- Artículo 1. (Objeto). De conformidad a lo previsto en el numeral 11 del párrafo II del Artículo 298 de la Constitución Política del Estado, concordante con el numeral 2 del párrafo I del Artículo 96 de la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Babiñez” N° 031 de 19 de julio de 2010, inciso c) del numeral 2 del Artículo 20 de la Ley General de Transporte N° 165 de 16 de agosto de 2011, se declara de interés del nivel central del Estado la construcción, implementación y administración del Sistema de Transporte por Cable (Teleférico) en las ciudades de La Paz y El Alto.
- Artículo 5. (Administración del Servicio). Una vez concluida la fase de implementación de las líneas del Sistema de Transporte por Cable (Teleférico) en las ciudades de La Paz y El Alto, el Órgano Ejecutivo, mediante Decreto Supremo, creará la Empresa Pública Nacional de Transporte por Cable La Paz – El Alto, encargada de la administración y funcionamiento de este servicio.
- Artículo 6. (Condiciones del Servicio). De conformidad al párrafo III del Artículo 24 de la Ley General de Transporte, el Órgano Ejecutivo elaborará y aprobará, mediante Decreto Supremo, la normativa que establezca las condiciones para la prestación del servicio de transporte por cable.

### **Ley N° 466 de fecha 26 de diciembre de 2013**

- 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.

- Artículo 6°.- (Tipología de las empresas públicas del nivel central del Estado) Las empresas públicas de carácter estratégico o social tendrán la siguiente tipología: Empresa Estatal - EE, cuyo patrimonio pertenece en un 100% (cien por ciento) al nivel central del Estado.
- Artículo 7°.- (Régimen legal) El régimen legal de las empresas públicas es el conjunto de normas jurídicas y técnicas que tienen por finalidad regular la creación, administración, supervisión, control y fiscalización de las empresas públicas, así como su reorganización, disolución y liquidación; éste tendrá aplicación preferente con relación a cualquier otra norma y es de cumplimiento obligatorio. I. Este régimen se encuentra integrado por la presente Ley y sus normas reglamentarias, el Código de Comercio, resoluciones del COSEEP y normativa específica de las empresas públicas. En este marco: a. La empresa estatal mixta, la empresa mixta y la empresa estatal intergubernamental aplicarán la presente Ley y las regulaciones establecidas en el Código de Comercio para la sociedad de economía mixta. b. Las empresas estatales aplicarán la presente Ley y el Código de Comercio para el desarrollo de los actos y operaciones de comercio con personas naturales y/o jurídicas.
- II. Las empresas públicas se sujetarán a sistemas de administración y control adecuados a su dinámica empresarial, aplicando los regímenes: de planificación empresarial pública, laboral, de administración de bienes y servicios, presupuestaria y contable, de financiamiento, y de control y fiscalización establecidos en la presente Ley.
- Artículo 46°.- (Planificación empresarial pública) I. 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 lo dispuesto en la presente Ley. Las empresas

públicas emplearán los sistemas de planificación empresarial más adecuados a su rubro empresarial.

#### **Decreto Supremo N° 1978 de 16 de abril de 2014**

- Artículo 1.- (Objeto). El presente Decreto Supremo tiene por objeto establecer el régimen transitorio para la creación de empresas públicas de tipología Estatal, que se aplicará hasta la aprobación de los lineamientos y normativa reglamentaria que regule la gestión empresarial pública establecida en la Ley N° 466, de 26 de diciembre de 2013 de la Empresa Pública.
- Artículo 3.- (Actividades). I. La empresa pública de tipología Estatal durante el régimen transitorio, podrá desarrollar las siguientes actividades: a) Implementar la infraestructura y/o equipamiento hasta puesta en marcha del emprendimiento productivo. b) Desarrollar la actividad empresarial de acuerdo a su objeto de creación. II.- La empresa pública de tipología Estatal, durante el régimen transitorio, deberá elaborar la documentación legal de la empresa y realizar el registro de la misma, conforme a la Ley N° 466 y lineamientos que apruebe el Consejo Superior Estratégico de las Empresas Públicas – COSEEP. III.- Las actividades señaladas en los Parágrafos I y II del presente Artículo, serán desarrolladas de forma paralela hasta su ingreso al nuevo régimen de la empresa pública de acuerdo al cronograma establecido por el COSEEP
- Artículo 4 (Gerente Ejecutivo). El Gerente Ejecutivo de la empresa pública de tipología Estatal creada durante el régimen transitorio, se constituye en la máxima autoridad ejecutiva de la empresa, adicionalmente a las atribuciones y funciones a ser asignadas en disposición normativa específica, tendrá las siguientes atribuciones y funciones: a) Ejercer la representación legal de la empresa. b) Administrar recursos para el desarrollo de la empresa en el marco de la normativa vigente; c) Suscribir contratos, convenios y/o acuerdos para el cumplimiento de las actividades de la empresa; d) Realizar las acciones necesarias para garantizar el funcionamiento de la empresa. e) Aprobar la organización, estructura, planes, programas, proyectos, reglamentos y manuales necesarios para el funcionamiento

y desarrollo de las actividades de la empresa, conforme a la estructura de costos del emprendimiento;

- Disposición Transitoria Única.- Durante el régimen transitorio que establece el presente Decreto Supremo, las empresas y las entidades públicas vinculadas a su gestión deberán desarrollar sus actividades en el marco normativo que regula el funcionamiento de las Empresas Públicas Nacionales Estratégicas.

### 2.2.1 Mandato Legal

#### **Decreto Supremo N° 1980 de 23 de abril de 2014**

- Artículo 1.- (Objeto). El presente Decreto Supremo tiene por objeto crear la Empresa Pública de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, en el marco del régimen transitorio para la creación de empresas públicas de tipología estatal establecido en el Decreto Supremo N° 1978 de 16 de abril de 2014.
- Artículo 2.- (Creación y Naturaleza Jurídica). Se crea la Empresa Pública denominada Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, con tipología de Empresa Estatal, de carácter estratégico, personalidad jurídica y duración indefinida, patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, comercial, legal y técnica, con sujeción a las atribuciones de la Ministra o Ministro de Obras Públicas, Servicios y Vivienda como responsable de la política del sector.
- Artículo 3.- (Giro de la Empresa). La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” tiene por giro y principal actividad la siguiente: a) La administración, gestión, desarrollo de la actividad de empresarial, funcionamiento comercial, operación y mantenimiento e implementación del Sistema de Transporte por Cable y su infraestructura. b) La comercialización directa e indirecta del Sistema de Transporte por Cable. c) Llevar adelante todas las actividades de fiscalización e implementación de la infraestructura y/o equipamiento del Sistema de Transporte por Cable.

- Artículo 4.- (Patrimonio). I.- El patrimonio de la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” está constituido por los recursos transferidos y por transferir por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas a través del Tesoro General de la Nación – TGN, en el marco de la Ley N° 261, de 15 de julio de 2012 y el Decreto Supremo N° 1335 de 29 de agosto de 2012. II. Los recursos señalados en el Parágrafo precedente, se constituyen en Aporte de Capital del TGN para la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico”. III. Otros recursos y bienes asignados y/o transferidos para tal efecto.
- Artículo 5 (Financiamiento), La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, cuenta con el siguiente financiamiento: a) Recursos generados por el desarrollo de la actividad comercial del Sistema de Transporte por Cable para su administración y desarrollo empresarial; b) Otros recursos emergentes de la gestión empresarial.
- Artículo 7 (Atribuciones y Funciones del Gerente Ejecutivo). La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, será administrada por un Gerente Ejecutivo designado por el Presidente del Estado Plurinacional mediante Resolución Suprema, con las atribuciones y funciones que se detallan a continuación: a) Ejercer la representación legal de la Empresa; b) Administrar recursos para el desarrollo de la empresa en el marco de la normativa vigente; c) Suscribir contratos, convenios, y/o acuerdos para el cumplimiento de las actividades de la empresa; d) Realizar las acciones necesarias para garantizar el funcionamiento de la empresa; e) Aprobar la organización, estructura, planes, programas, proyectos, reglamentos y manuales necesarios para el funcionamiento y desarrollo de las actividades de la empresa, conforme a la estructura de costos del emprendimiento; f) Aprobar el programa de operación anual, presupuesto de la empresa y su reformulación, para su posterior remisión a las instancias correspondientes; g) Gestionar la elaboración de los documentos legales y normativa que permitan el desenvolvimiento futuro de la empresa en el marco del régimen legal de la empresa pública; h) Otras funciones para el cumplimiento de las actividades de la empresa.

## 2.3 Análisis Interno.

### 2.3.1 Atribuciones, competencias y productos

La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” tiene por giro y principal actividad la siguiente:

- a) La administración, gestión, desarrollo de la actividad de empresarial, funcionamiento comercial, operación y mantenimiento e implementación del Sistema de Transporte por Cable y su infraestructura.
- b) La comercialización directa e indirecta del Sistema de Transporte por Cable.
- c) Llevar adelante todas las actividades de fiscalización e implementación de la infraestructura y/o equipamiento del Sistema de Transporte por Cable.

Actualmente, este sistema de transporte es administrado por la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” con tres líneas en funcionamiento: la Línea Roja que parte de la ex Central de Ferrocarriles y desemboca en la Ceja de El Alto con tres estaciones (Central/Taypi Uta o Casa del Encuentro, Cementerio/Ajayuni o Lugar de las Almas y 16 de julio/Jach’a Qhathu o Gran Feria), la Línea Amarilla que parte de la Zona de Obrajes en La Paz, hasta Ciudad Satélite en El Alto con cuatro estaciones (Libertador/Chuqi Apu o Choqueyapu, Supu Kachi o Sopocachi, Buenos Aires/Quta Uma o Agua del Lago (Cotahuma) y Ciudad Satélite/Qhana Pata o Mirador en lo Alto) y la Línea Verde que parte de la Zona de Irpavi en La Paz, hasta la Zona de Obrajes de la misma urbe con cuatro estaciones (Irpawi o Irpavi , Aynacha u Obrajes, Pata Obrajes o Alto Obrajes y Libertador/Chuqi Apu o Choqueyapu).

La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, enmarca su funcionamiento en la Ley N° 466, Ley de la Empresa Pública de 26 de diciembre de 2013 bajo la Tipología de Empresa Estatal, cuyo patrimonio pertenece en un 100% (cien por ciento) al nivel central del Estado.

Su creación se formaliza con el Decreto Supremo N° 1980 de 23 de abril de 2014, asignándole el carácter de estratégica, personalidad jurídica y duración indefinida, patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, comercial, legal y

técnica, con sujeción a las atribuciones de la Ministra o Ministro de Obras Públicas, Servicios y Vivienda como responsable de la política del sector.

## **2.3.2 Descripción de nuestros negocios**

### **2.3.2.1 Servicio de Transporte por Cable (Giro Principal)**

#### **2.3.2.1.1 Características del Servicio**

Se trata de un sistema de transporte aéreo por cable, que une las ciudades de La Paz y El Alto cuyas operaciones comerciales se iniciaron el 30 de mayo de 2014, desde que fueron concluidas sus tres primeras líneas (Roja, Amarilla y Verde), es el Teleférico de Transporte Urbano más largo del mundo.

La inserción de este sistema de transporte público masivo en las ciudades de La Paz y El Alto, tiene propuesto generar un cambio en diversos aspectos socioeconómicos por modificaciones de los patrones de movilidad, dependiendo de la ubicación de las estaciones de las líneas, la tarifa en el STC y la integración con el Sistema de Transporte de Alimentación, provisto para las actuales rutas de transporte público y otras rutas alimentadoras, además de las características propias del STC, las cuales incluyen: la velocidad de operación, la frecuencia de salida de las cabinas, el tiempo de acceso de pasajeros a las cabinas, el sistema de pago previsto, la seguridad y confiabilidad del servicio.

El producto principal de la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, es el transporte masivo de usuarios mediante un sistema de líneas de teleféricos ubicados estratégicamente para satisfacer demandas previamente identificadas en las ciudades de La Paz y El Alto.

El proyecto se desglosa en varias Fases, de las cuales la primera se halla prácticamente concluida con la operación de tres líneas denominadas Roja, Amarilla y Verde, restando únicamente las obras complementarias.

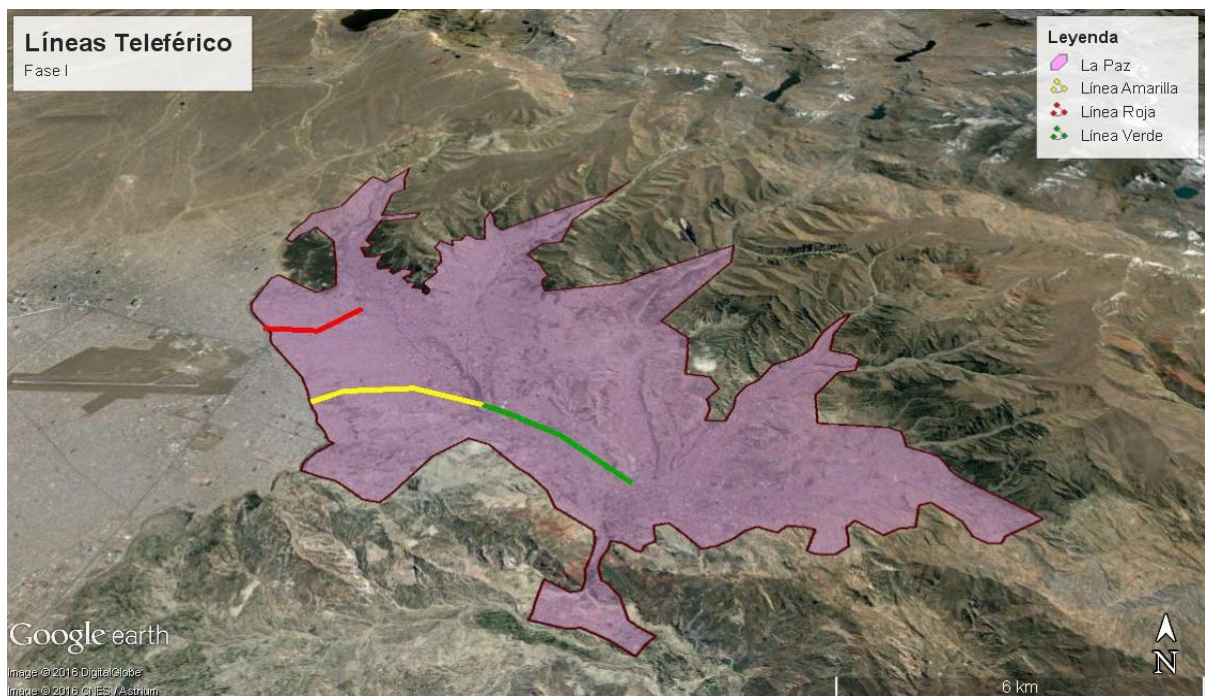
En los siguientes puntos se desarrolla a más detalle las características de la Fase I del proyecto:

### 2.3.2.1.2 Líneas Fase I (En Operación)

El presente análisis parte de visualizar el alcance del sistema de transporte por cable con las líneas de la Fase I.

En la siguiente figura se aprecia la distribución de las Líneas Roja, Amarilla y Verde con respecto a la mancha urbana de la ciudad de La Paz.

**Figura N° 1. Líneas Fase I**



Como se aprecia, con respecto a la mancha urbana de la ciudad de La Paz, la cobertura de Mi Teleférico con las líneas de la Fase I, no es total. La principal virtud de las líneas Roja y Amarilla fueron dar a los ciudadanos de La Paz y El Alto, una segunda opción para el traslado de pasajeros entre ambas ciudades y una opción alternativa para los ciudadanos residentes en la Zona Sur de la ciudad de La Paz para conectarse con la zona de Sopocachi.

### 2.3.2.1.3 Usuarios Objetivo

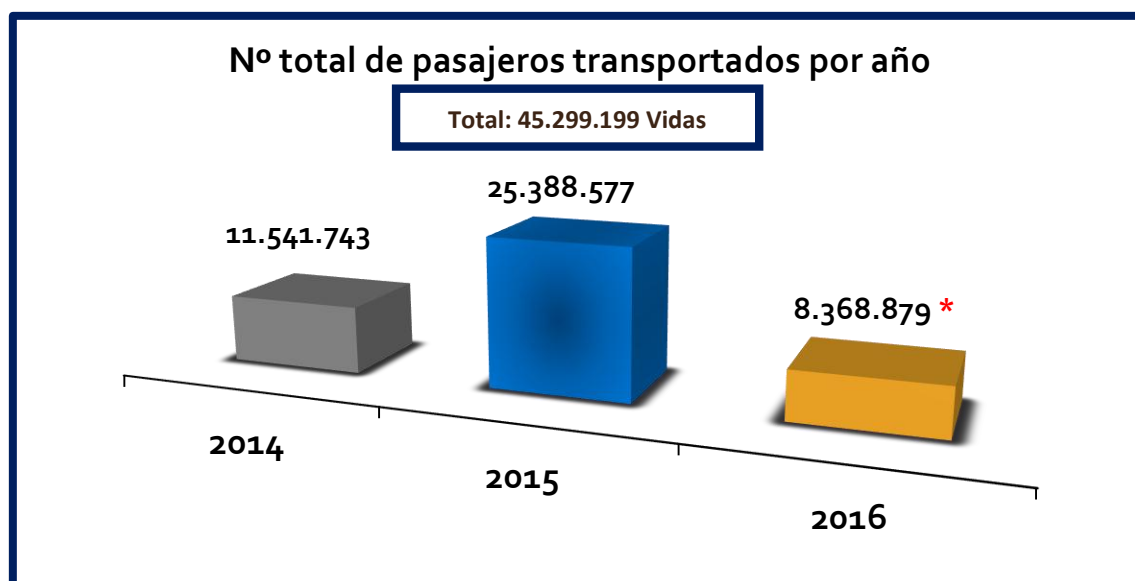
A dos años de funcionamiento de la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” las tres líneas establecidas actualmente (rojo, amarillo y verde) en el STC han

transportado a más de 45 millones de pasajeros, siendo los usuarios objetivo principalmente los estudiantes, personas con discapacidad, personas de la tercera edad y todo ciudadano de la urbe paceña y alteña, así como de otros lugares del país y del mundo.

#### 2.3.2.1.4 Vidas transportadas en las Líneas Operativas

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, al 30 de Abril de 2016 se transportaron 45.299.199 vidas, las cuales se ilustran en la siguiente figura:

**Figura N° 1. Total de pasajeros transportados por año**



Fuente: EETC MT.

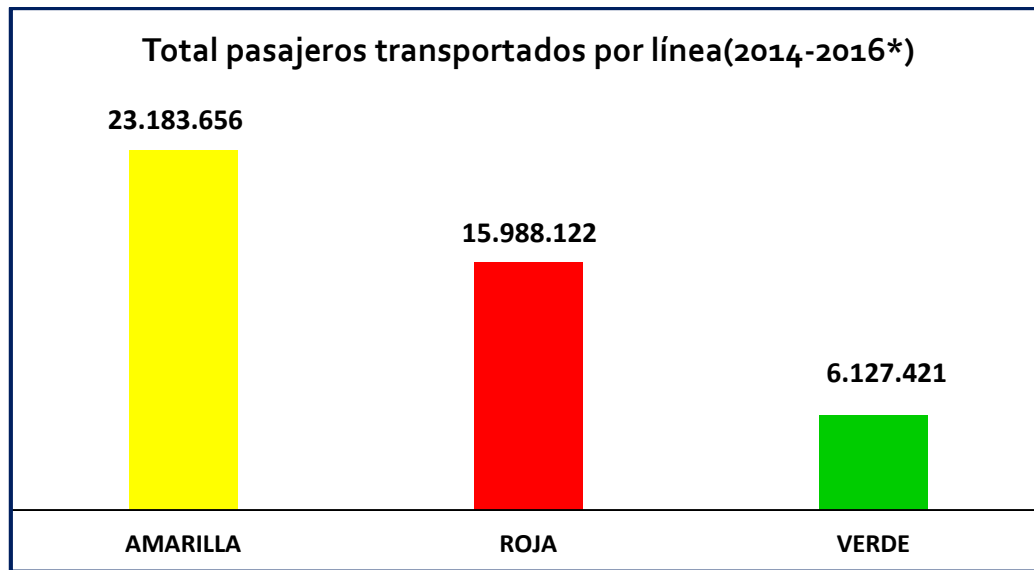
\*Corresponde a los primeros 4 meses de operación.

Se debe considerar que los resultados de operación de la gestión 2014 no reflejan en su totalidad las operaciones de las tres líneas, ya que la implementación de las línea Amarilla se realizó 4 meses después de la implementación de la Línea Roja y la línea Verde en el mes de diciembre de 2014.

Por otro lado, los resultados de operación de la gestión 2015 reflejan el número de pasajeros transportados con las tres líneas implementadas, como también los datos que corresponden a los cuatro meses de la gestión 2016.

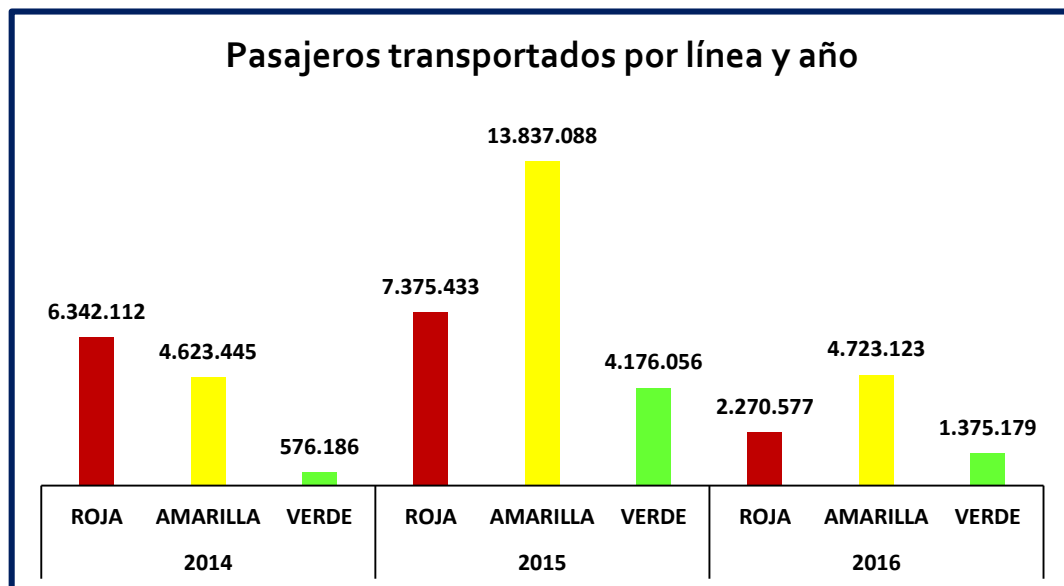
A continuación, para contar con una visión más específica, se resume los resultados de operación de cada una de las Líneas en actual funcionamiento, con base en las siguientes figuras:

**Figura N° 2. Total pasajeros transportados por línea (2014-2016)**



Fuente: EETC MT

**Figura N° 3. Pasajeros transportados por línea y año**



Fuente: EETC MT

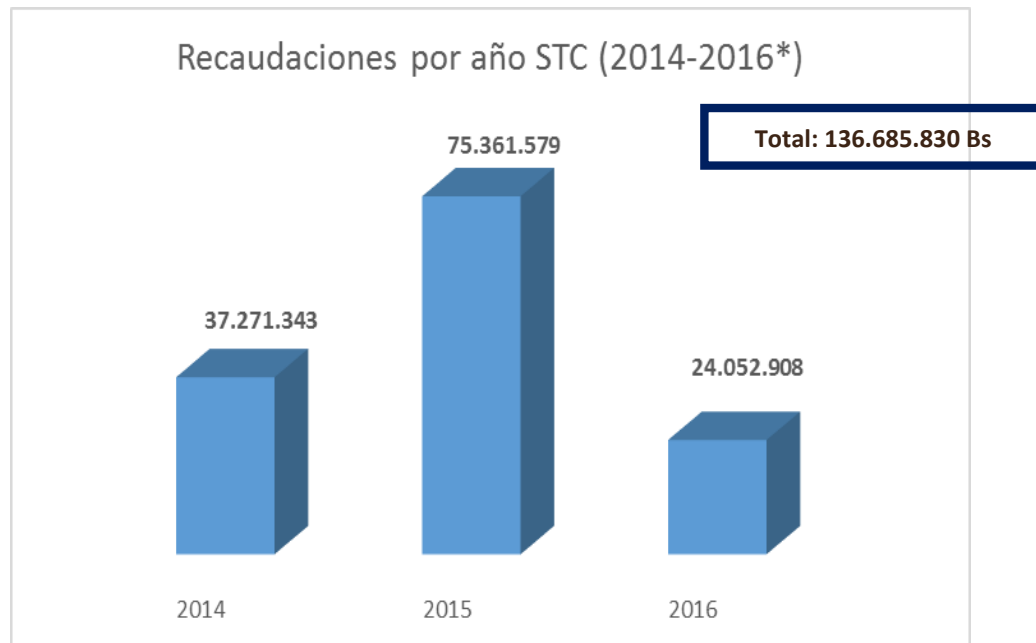
**1.- Línea Roja:** Esta línea fue la primera en entrar en funcionamiento el 29 de Mayo del 2014, por lo que en la gestión 2014 es la línea con mayor afluencia de pasajeros, mientras que en la gestión 2015 y los primeros meses de la gestión 2016 se posiciona como la segunda línea con mayor afluencia de pasajeros. Al 30 de Abril del 2016 esta línea cuenta con un total de pasajeros transportados de 15.988.122, cifra que se refleja en un 40% en la gestión 2014, 46% en la gestión 2015 y 14% en la gestión 2016.

**2.- Línea Amarilla:** Esta línea es la que ha transportado la mayor cantidad de pasajeros, lo que se ve reflejado en los resultados de su operación en las gestiones 2015 y los primeros 4 meses de la gestión 2016, mientras que en la gestión 2014 fue la segunda en afluencia de pasajeros, debido a que el inicio de sus operaciones fue casi 4 meses después de la línea Roja. Al 30 de Abril de 2016 esta línea cuenta con un total de pasajeros transportados de 23.183.656, cifra que se refleja en 20% en la gestión 2014, 60% en la gestión 2015 y 20% en la gestión 2016.

**3.- Línea Verde:** Esta línea es la que ha transportado la menor cantidad de pasajeros, hecho que se presenta en la gestión 2014 debido a que el inicio de sus operaciones fue recién en diciembre, sin embargo la afluencia de pasajeros para las siguientes gestiones continuó siendo menor comparada con las otras líneas en funcionamiento. Al 30 de Abril de 2016 esta línea cuenta con un total de pasajeros transportados de 6.127.421, cifra que se refleja en un 9% en la gestión 2014, 68% en la gestión 2015 y 23% en la gestión 2016.

#### 2.3.2.1.5 Recaudaciones por el Sistema de Transporte por Cable

A la fecha, a dos años de funcionamiento de las tres líneas en funcionamiento actualmente (rojo, amarillo y verde), el Sistema de Transporte por Cable recaudo un total de 136.685.830 Bolivianos, los cuales se ven expresados por año en la siguiente figura:

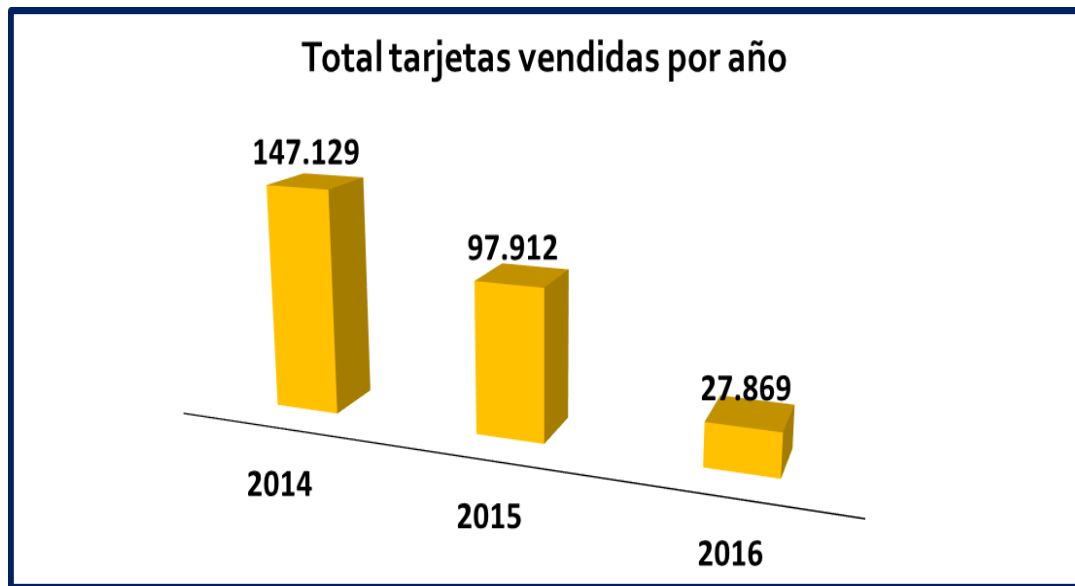
**Figura N° 4. Recaudaciones por año Sistema de Transporte por Cable**

Fuente: EETC MT

#### 2.3.2.1.6 Tarjetas Cero Contacto

La Tarjeta Cero Contacto es el medio de acceso que se utiliza en el sistema de transporte por cable (STC) de “Mi Teleférico”. Funciona de forma similar a una tarjeta de débito, por lo cual se debe abonar el dinero antes de transportarse, y el saldo es descontado al momento de viajar por el teleférico. Existen cuatro tipos de tarjeta Cero Contacto que se pueden distinguir por su apariencia, y por la tarifa que debiese aplicar. Estas son: Tarjeta al portador o azules, Tarjeta de Estudiante, Tarjeta de Discapacitado, Tarjeta de la Tercera Edad y Tarjeta personalizada o Dorada.

Hasta abril de 2016, se comercializaron 272.910 tarjetas, cifras que se ven expresadas por año en la siguiente figura:

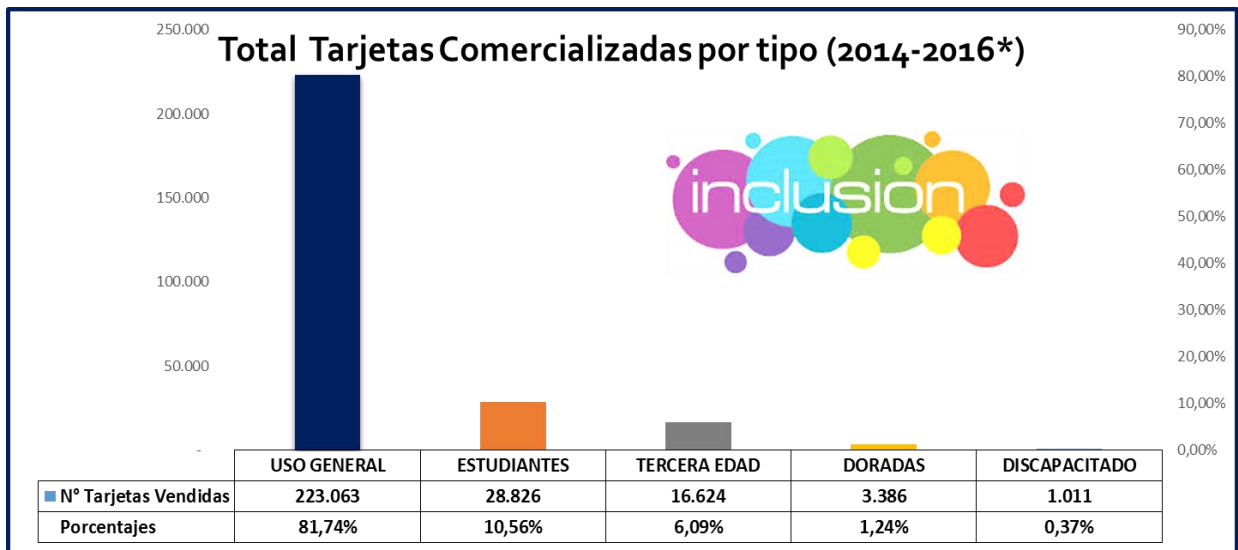
**Figura N° 5. Total Tarjetas Vendidas por Año**

Fuente: EETC MT

Se debe resaltar que la comercialización de tarjetas en la gestión 2014 es la más alta, ya que un gran número de personas adquirió este tipo de tarjetas con el inicio de las operaciones y causo que existiera una disminución en su comercialización en los años siguiente. Además que se debe comprender que se tiene que implementar una cultura de uso de tarjeta en una sociedad que estaba acostumbrada al manejo de efectivo netamente.

Por otro lado, este número de total de tarjetas vendidas, también puede ser desglosado según el tipo de tarjetas, ya que la empresa "Mi Teleférico" cuenta con tarjetas especiales y tarifas especiales considerando a sus usuarios objetivo estudiantes, personas con discapacidad, personas de la tercera edad y ciudadanos de la urbe paceña y alteña, así como de otros lugares del país y del mundo. En la siguiente figura se presentan las cifras de tarjetas vendidas por tipo:

Figura N° 6. Total Tarjetas Comercializada por tipo



Fuente: EETC MT

### 2.3.2.2 Otros Negocios (Espacios Comerciales, Espacios Publicitarios, Parques, Servicios Sanitarios y otros)

#### 2.3.2.2.1 Características de otros servicios

La EETC MT además de la oferta del servicio de transporte por cable, también pone a disposición del público, entidades y empresas, otros servicios y/o productos que se clasifican en: espacios comerciales, espacios publicitarios, parqueos, servicios sanitarios y otros, los cuales generan ingresos adicionales para la empresa. A continuación se detalla las características de los mismos:

#### 2.3.2.2.2 Espacios comerciales

Es el espacio físico donde se ofrecen bienes económicos (servicios o productos) que la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” oferta al público para su arriendo. Estos se clasifican en:

- **Espacios para ATM`S**, conocido por sus siglas en inglés Automated Teller Machine (máquina de cajero automático), son espacios puestos a disposición de las entidades financieras.

- **Islas Comerciales**, son espacios pequeños que ocupan alrededor de 5,76 metros cuadrados y están ubicadas en varios puntos, tanto exteriores como interiores de las estaciones de la EETC “Mi Teleférico” para la comercialización de productos de consumo.
- **Locales Comerciales**, Se define como local comercial, al espacio físico construido para la venta de productos o prestación de servicios los cuales se encuentran dentro de las estaciones de “Mi Teleférico.
- **Casetas Comerciales**, espacio comercial habilitado con características particulares para el alquiler de comerciantes.
- **Depósitos y Oficinas**, son productos adicionales a la oferta comercial de otros negocios de Mi Teleférico, los cuales son espacios arrendados para los fines descritos, por lo que no representan un emprendimiento comercial y por tanto no generan lucro.
- **Espacios Menores y Otros**, se define como espacio menor, al espacio comercial que ocupe un producto o servicio menor a 2,5 metros cuadrados en las Estaciones (con excepción de espacios comerciales para ATM’s e Islas Comerciales)

#### 2.3.2.2.3 Espacios Publicitarios

Se define como espacios publicitarios, al espacio destinado a difundir publicidad en las siguientes áreas:

- Externas mediante vallas unipolares, bipolares, tótems publicitarios, espaldares de bahías y techos de bahías en diferentes tamaños y ubicaciones según el circuito de espacios publicitarios detallados en el Dossier publicitario.
- Internas de las estaciones mediante Freestand carteleras de luz, triedros, viniles, microperforados, cintra, adhesivos, lonas y estructuras publicitarias tecnológicas como monitores, videowalls y proyectores en diferentes tamaños y ubicaciones según el circuito de espacios publicitarios detallados en el Dossier publicitario.

- Torres mediante lonas Mesh de 0.70 cm de ancho por 2,50 de largo en material de lonas Mesh.
- Cabinas del teleférico en forrado permitido (95 cm de altura desde la base y base del piso exterior) en material de microperforado en calidad mínima de 3M.
- Tarjetas cero contacto modelo de la Tarjeta. MIFARE Plus X, tarjeta que supera en tecnología, seguridad e innovación a las anteriores tarjetas Ultralight C, brindando mayores beneficios a los pasajeros, MIFARE PLUS X, es el miembro más nuevo de la cartera de productos MIFARE.

#### 2.3.2.2.4 Parqueos

Otro de los servicios que la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” contempla son los parqueos que se encuentran en inmediaciones de la Estación Central e Irpavi en lo correspondiente a la primera fase. Son espacios de gran tamaño que operan en el horario de las 08:30 a.m. a 20:00 p.m.

#### 2.3.2.2.5 Servicios Sanitarios

Los servicios sanitarios se refieren a los baños públicos que pone a disposición de los usuarios “Mi Teleférico”. Este servicio se encuentra instalado en 4 de nuestras estaciones:

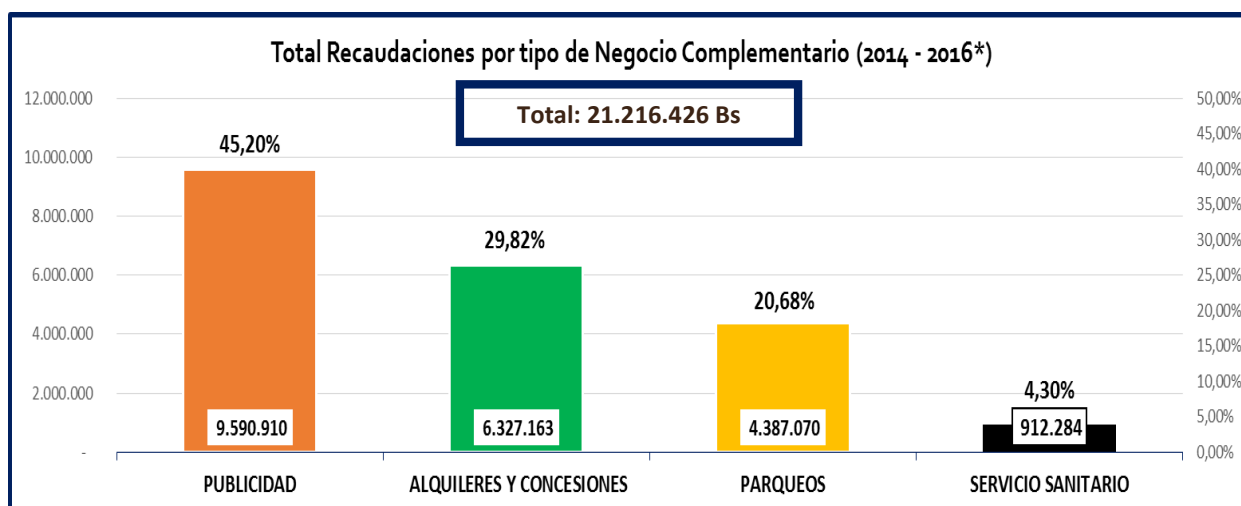
- Línea Roja: Estación 16 de Julio
- Línea Amarilla: Estación Mirador y Estación Libertador
- Línea Verde: Estación Irpawi.

#### 2.3.2.2.6 Otros servicios y/o productos

Otros servicios y/o productos se refiere a la oferta de productos y/o servicios que “Mi Teleférico” pone y pondrá a disposición del público como ser: asesorías, consultorías u otros referentes al sector del transporte por cable, los mismos que serán desarrollados en el nuevo portafolio de productos y/o servicios de la EETC MT.

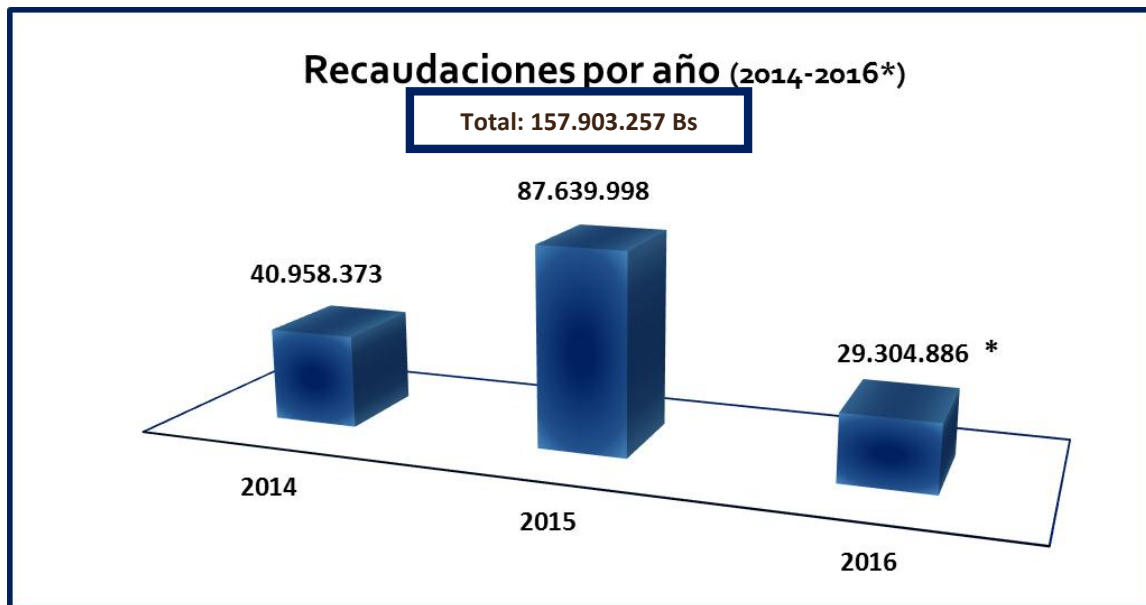
La totalidad de estos negocios complementarios recaudaron 21.216.426 Bolivianos desde el inicio de las operaciones de la Línea Roja el 30 de Mayo de 2014 al 30 de abril de 2016, los cuales se ven reflejadas en la siguiente figura según el tipo de negocio complementario mencionados previamente:

**Figura N° 7. Total Recaudaciones Negocios Complementarios**



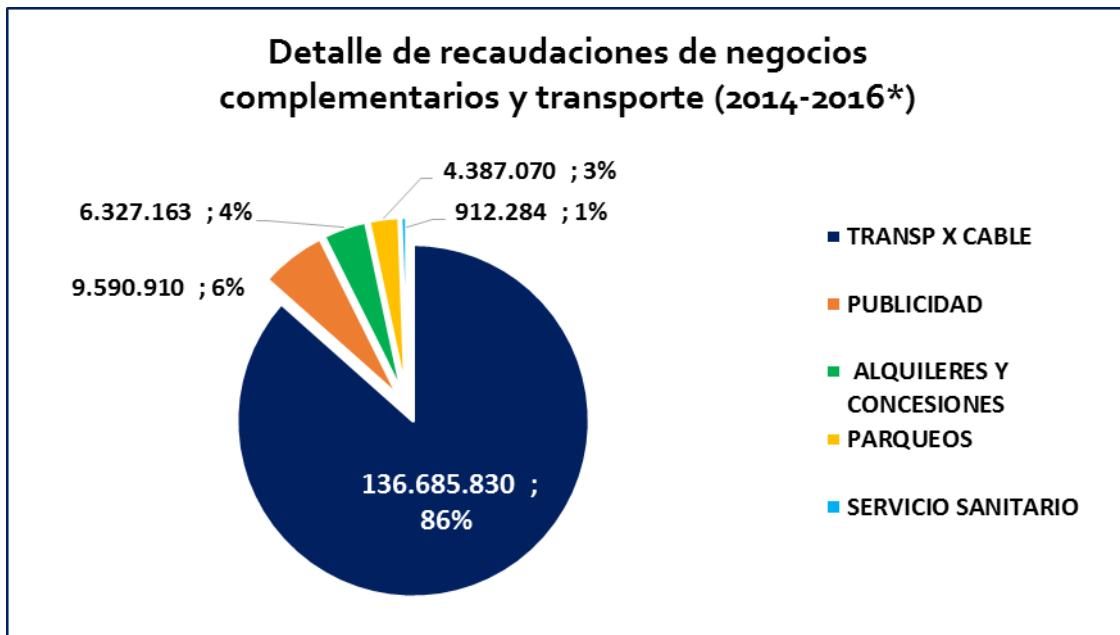
Fuente: EETC MT

Tomando en cuenta las recaudaciones previamente mencionadas de los negocios complementarios y las recaudaciones por el Sistema de Transporte por Cable, la Empresa desde el inicio de sus operaciones al mes de abril de 2016 ha recaudado un total de 157.903.257 Bs, que se desglosan por año en la siguiente figura:

**Figura N° 8. Total Recaudaciones Negocios Complementarios y STC por año**

Fuente: EETC MT

Como se puede observar, La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” ha buscado diversificar los servicios que comercializa, manteniendo como su giro principal el transporte por cable, pero también se busca satisfacer necesidades nuevas, de servicios o productos que no se encuentran disponibles en el mercado, introduciendo nuevos negocios complementarios. Las recaudaciones por negocios complementarios representan un 14% del total de recaudaciones para la empresa, como se puede ver reflejado en la siguiente figura:

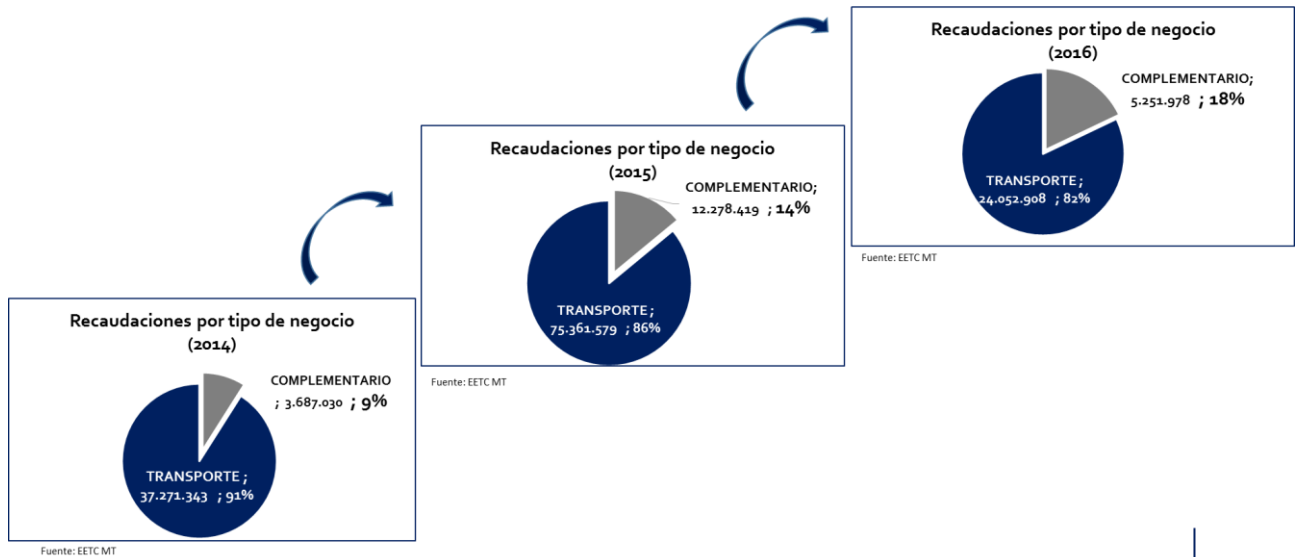
**Figura N° 9. Total Recaudaciones Negocios Complementarios y STC**

Fuente: EETC MT

Se debe entender que existió un crecimiento de las recaudaciones por negocios complementarios, representando para el primer cuatrimestre de la gestión 2016 hasta el 18% del total de recaudaciones, porcentaje que se busca expandir con la implementación de nuevos negocios complementarios en la Fase II. La siguiente figura presenta la evolución de las recaudaciones por negocios complementarios por año:

## Figura N° 10. Evolución recaudaciones negocios complementarios

Evolución de las recaudaciones de negocios complementarios por año (2014-2016\*)



### 2.3.3 Principios y valores

#### 2.3.3.1 Principios

Los principios que guían el trabajo de todo el equipo que conforma a la empresa, son:

- Integridad
- Eficiencia
- Profesionalidad
- Transparencia
- Compromiso
- Empatía

#### 2.3.3.2 Valores

Los valores rectores al interior de la organización son:

- Responsabilidad
- Lealtad
- Eficiencia
- Compromiso

- Amistad
- Tolerancia
- Proactividad

### 2.3.4 Evaluación del cumplimiento de sus atribuciones en los dos años.

La Empresa Estratégica de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, comienza labores operativas hace dos años, por esta razón no se cuenta con un Plan Estratégico Empresarial ya evaluado que muestre resultados de mediano o largo plazo. Sin embargo, se cuenta con evaluaciones anuales de desempeño, un resumen de la evaluación de la gestión pasada, se muestra a continuación:

**Figura N° 11. Cumplimiento de Objetivos de Gestión**

<b>ENTIDAD:</b>		<b>EMPRESA ESTATAL DE TRANSPORTE POR CABLE “MI TELEFÉRICO”</b>				
<b><u>OBJETIVO INSTITUCIONAL</u></b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar con excelencia, servicios de transporte y otros.</li> <li>• Consolidar la empresa pública de transporte por cable.</li> </ul>						
<b><u>OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S)</u></b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar con excelencia, servicios de transporte y otros.</li> <li>• Consolidar la empresa pública de transporte por cable.</li> </ul>						
<b><u>CUMPLIMIENTO AL PLAN ANUAL DE EJECUCIÓN</u></b>						
<b><u>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015</u></b>						
N°	OBJETIVOS DE GESTIÓN	INDICADOR DE OBJETIVO	PROGRAMACIÓN		EJECUCIÓN	
			META	PONDERACIÓN	RESULTADO	RESULTADO
1	Prestar con excelencia, servicios de transporte y otros	Pasajeros transportados	30.246.876	50%	25.388.582	84%
2	Consolidar la empresa pública de transporte por cable	Recaudación en Bs.	112.909.303	50%	87.639.998	78%
<b>TOTAL :</b>				<b>100%</b>		<b>81%</b>

Como se aprecia de la figura precedente, el cumplimiento de metas trazadas muestra resultados que denotan un alto desempeño promediando 81% en el cumplimiento global de metas.

### 2.3.5 El estado de la situación actual

La Empresa Estratégica de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, en los dos años que registra de vida, ha desarrollado una configuración interna altamente estructurada, lo que le ha permitido completar en tiempo record la puesta en marcha de tres líneas de teleférico, las que actualmente son totalmente operativas.

Los principales aspectos que reflejan el estado de situación de la empresa, se desarrollan en los siguientes puntos:

#### 2.3.5.1 Diagnóstico Organizacional

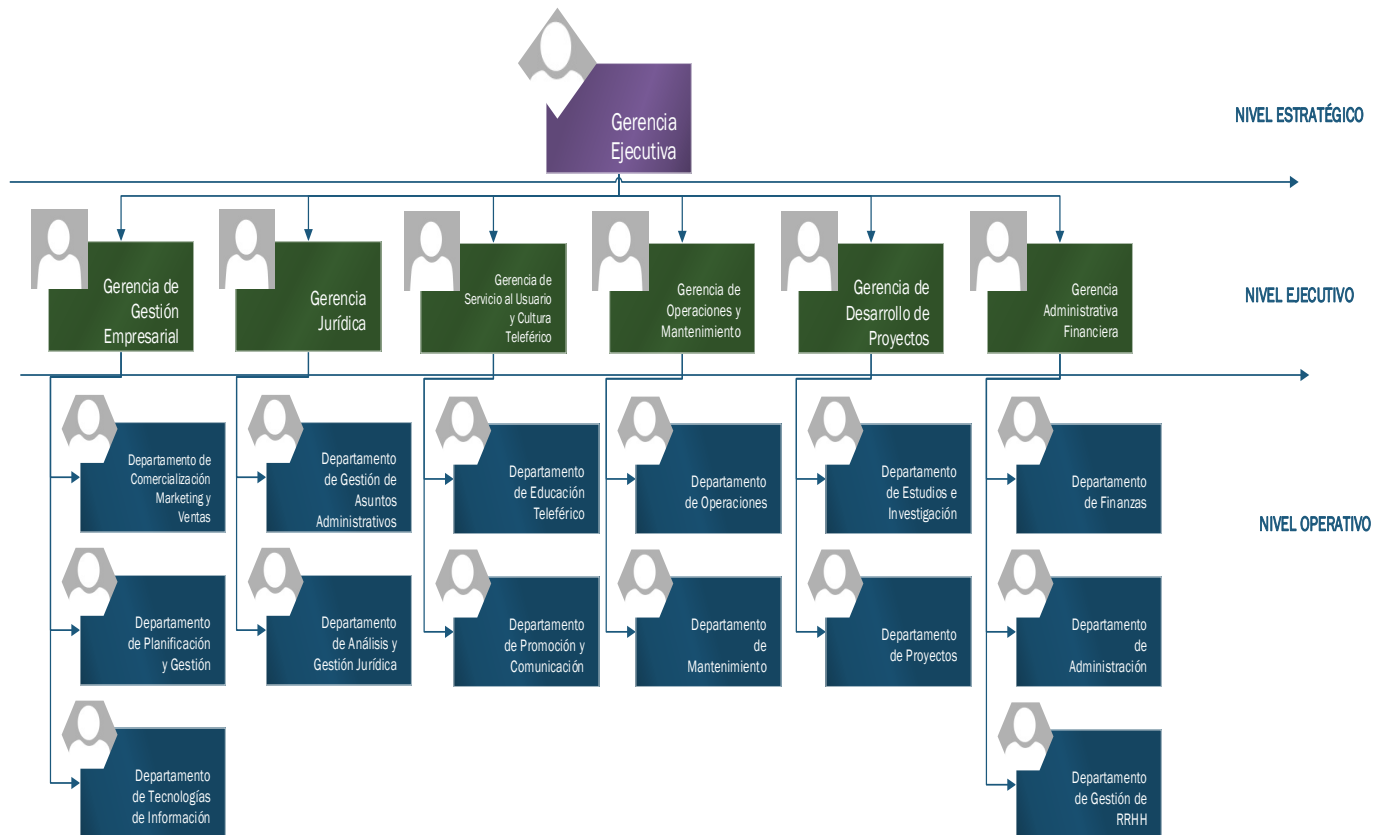
##### 2.3.5.1.1 Estructura Organizacional

La Empresa Estratégica de Transporte por Cable “Mi Teleférico” en sus dos años de vida ha adoptado un estructura de tipo lineal –funcional.

- **Lineal** porque cada una de las unidades organizacionales depende jerárquicamente de la unidad organizacional superior, cada persona o equipo de trabajo de su inmediato superior, existen líneas directas de autoridad y responsabilidad. Cada área organizacional, a través de sus gerentes, reporta a la Máxima Autoridad Ejecutiva el rendimiento de su área y coordina sus acciones con las perspectivas empresariales de corto, mediano y largo plazo.
- **Funcional** debido a que en diversos aspectos relacionados con la gestión empresarial, como por ejemplo asuntos administrativos, las unidades organizacionales son supervisadas y deben responder ante gerencias o superiores diferentes al área al que pertenecen.

Dentro del organigrama de la EETC-MT, se pueden distinguir tres niveles organizacionales: Estratégico conformado por la Gerencia Ejecutiva, el nivel Ejecutivo por las Gerencias y por último el Operativo constituido por los diferentes Departamentos. Como se muestra a continuación:

Figura N° 12. Organigrama “Mi Teleférico”



### 2.3.5.1.2 Coordinación Interna

Las instancias de coordinación interna, estará conformada actualmente por una reunión ejecutiva que se organiza para el tratamiento de asuntos de competencia compartida. Llevando estos lineamientos de coordinación a sus diferentes departamentos. De igual forma la dinámica empresarial ha permitido que tanto a nivel de áreas y personas exista una coordinación fluida tanto vertical como horizontal más allá de que en ocasiones los procedimientos puedan resultar lentos. El ímpetu por lograr los resultados ha logrado que los procedimientos para la comunicación y coordinación se realicen cada vez de manera más óptima.

### 2.3.5.1.3 Coordinación Interinstitucional

El relacionamiento interinstitucional, se realiza en cada área y unidad organizacional mediante el contacto permanente y relevante con otra institución, empresa o entidad

pública, identificando y organizando dichas relaciones, tomando en cuenta el tipo, los requerimientos como necesidades de coordinación y comunicación, forma de intercambio de información, procedimientos interinstitucionales y todo lo concerniente.

#### 2.3.5.1.4 Tipos de unidades organizacionales

Dentro de los 3 niveles organizacionales además se distinguen 2 tipos de unidades organizacionales según el Manual de Organización y Funciones vigente, las sustantivas y administrativas.

Son sustantivas aquellas que están relacionadas directamente con el Servicio de Transporte por Cable.

Las Administrativas se diferencian por brindar servicios al interior de la empresa a las otras unidades de manera que coadyuven a prestar el servicio principal que es el Transporte por Cable.

Esta tipificación se puede observar en los siguientes esquemas:

**Figura N° 13. Tipos de Unidades Organizacionales - Sustantivas**

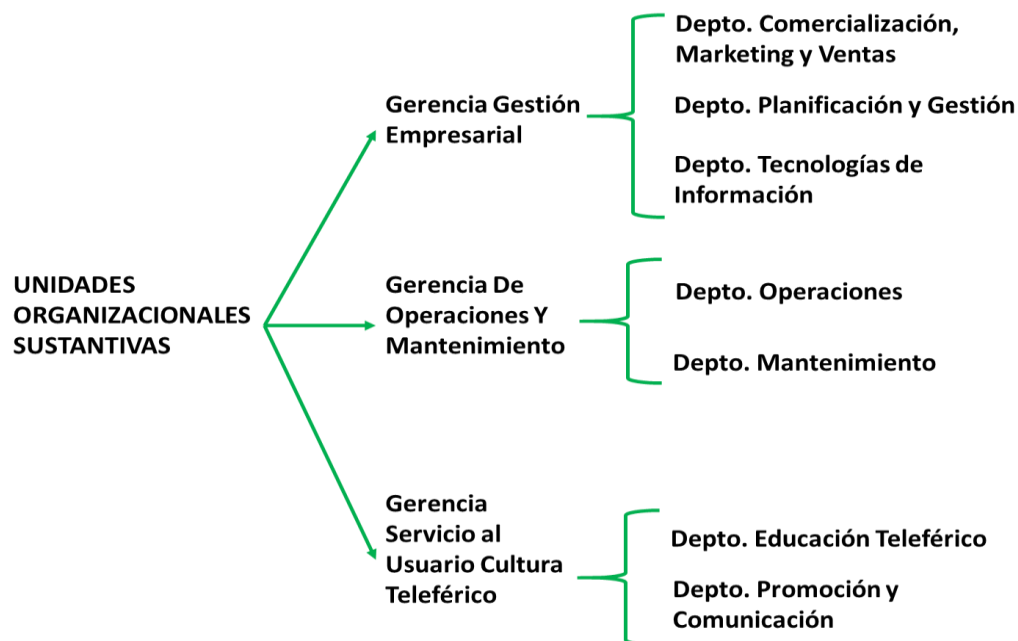


Figura N° 14. Tipos de Unidades Organizacionales - Administrativas



### 2.3.5.1.2 Estructura de Personal

Dentro de la estructura organizacional es importante recalcar la distribución de la masa de los recursos humanos, debido a que por un principio organizacional la mayor cantidad de personas debería concentrarse en las unidades organizacionales sustantivas y la menor proporción en las unidades administrativas. Este es el caso dentro de la EETC-MT con una relación de 6 – 4 como se muestra a continuación.

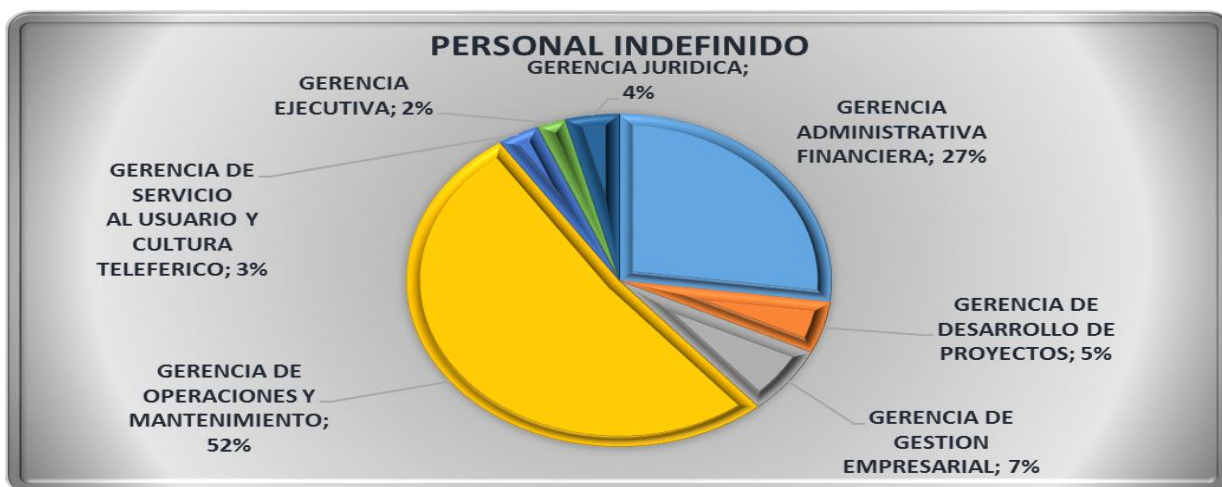
Figura N° 15. Distribución de la masa de personal de la EETC-MT

TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	GERENCIA (Incluye departamentos)	CANTIDAD DE PERSONAS	
		Personal Indefinido	Personal a Plazo Fijo
<b>SUSTANTIVAS</b> 58%	Gestión Empresarial	21	2
	Operaciones y mantenimiento	165	8
	Servicio al Usuario y Cultura Teleférico	10	4
<b>TOTAL</b>		<b>196</b>	<b>14</b>
<b>ADMINISTRATIVAS</b> 42%	Administrativa Financiera	86	17
	Desarrollo de Proyectos	16	13
	Jurídica	13	8
<b>TOTAL</b>		<b>115</b>	<b>38</b>

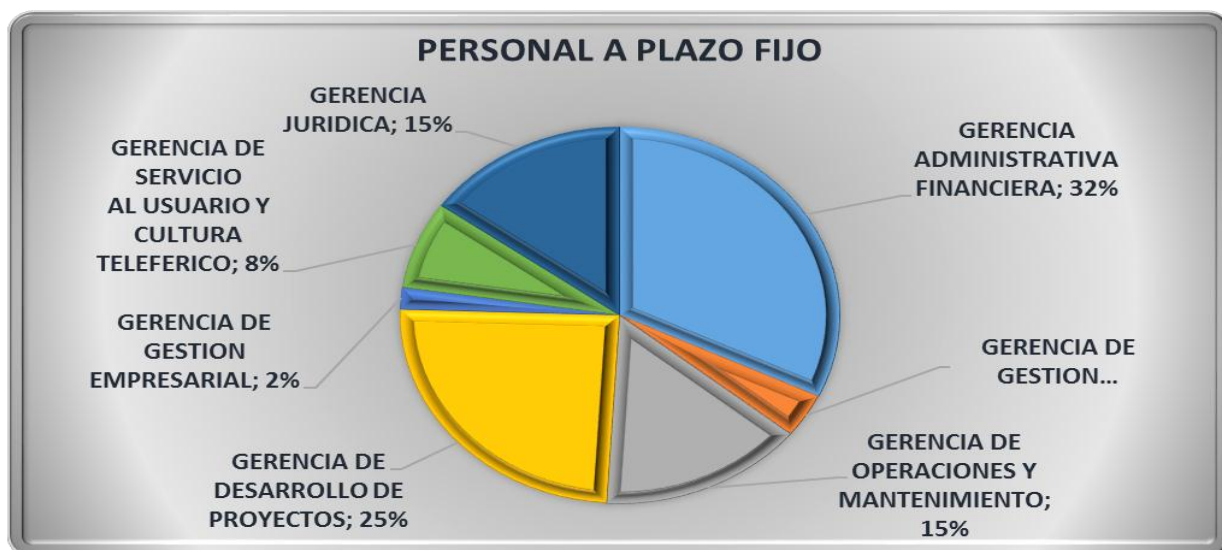
La distribución de personal por gerencias nos permite ver que la mayor concentración se encuentra en la Gerencia de Operaciones y Mantenimiento, lo que concentra a las personas encargadas de llevar a cabo el Servicio de Transporte por Cable. Lo cual es óptimo para poder cumplir con la misión empresarial.

A continuación podemos ver de manera gráfica esta distribución.

**Figura N° 16. Distribución de Personal Indefinido por Gerencias**



**Figura N° 17. Distribución de Personal a Plazo Fijo por Gerencias**



Es relevante mencionar que 86% del personal se encuentra con contratos indefinidos de trabajo, lo que repercute positivamente en la motivación de las personas porque cuentan con estabilidad laboral dentro de la empresa.

En estos dos años de vida de la empresa y con la implementación de las dos primeras fases del proyecto se ha podido ver un fenómeno particular en cuanto a la dinámica que ha adoptado la estructura de personal. Por las diferentes etapas dentro de la implementación de los proyectos hay gerencias que demandan una mayor cantidad de recursos humanos para poder cumplir con procesos específicos y temporales como es el caso de la fiscalización y supervisión de proyectos, y la expropiación que están relacionados con las Gerencias de Desarrollo de Proyectos y la Jurídica, lo cual además ha repercutido en una coordinación estrecha entre ambas gerencias. Esto quiere decir que la figura de contratación de personal eventual es necesaria por la naturaleza del proyecto y no por una falta de ítems.

Por otro lado, se puede evidenciar que por el crecimiento de la EETC-MT en el corto, mediano y largo plazo se debe evaluar permanentemente la funcionalidad de la estructura organizacional y el crecimiento de los recursos humanos. Sin embargo, este análisis debe diferenciarse dependiendo las gerencias y sus particularidades, con el afán de salvaguardar en todo momento que la carga laboral no se incremente desproporcionalmente para los funcionarios antiguos por la implementación de nuevas líneas del STC.

#### 2.3.5.1.2 Instrumentos de gestión

La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” en sus dos años ha desarrollado un esfuerzo importante por contar con instrumentos que faciliten, estandaricen los procesos de gestión esto plasmado en manuales, reglamentos, instructivos y otros, tanto sustantivos como administrativos. Hasta la fecha se cuentan con 46 documentos aprobados y otros en proceso de elaboración, compatibilización y aprobación por parte de las gerencias en coordinación con la Gerencia de Gestión Empresarial. Estos según su naturaleza se encuentran en la siguiente tabla:

**Figura N° 18. Instrumentos de Gestión**

Instrumentos de Gestión por Naturaleza	CANTIDAD
<b>DOCUMENTOS ESTRATEGICOS</b> (Jerarquía Superior, Reglamentos Específicos).	10
<b>DOCUMENTOS TECNICOS- OPERATIVOS</b> (Guías, Procedimientos, Reglamentos)	5
<b>DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS</b> (Manuales de Procedimientos Administrativos)	4
<b>DOCUMENTOS DE SOPORTE</b> (Manuales, Reglamentos, Procedimientos y Guías)	27
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>

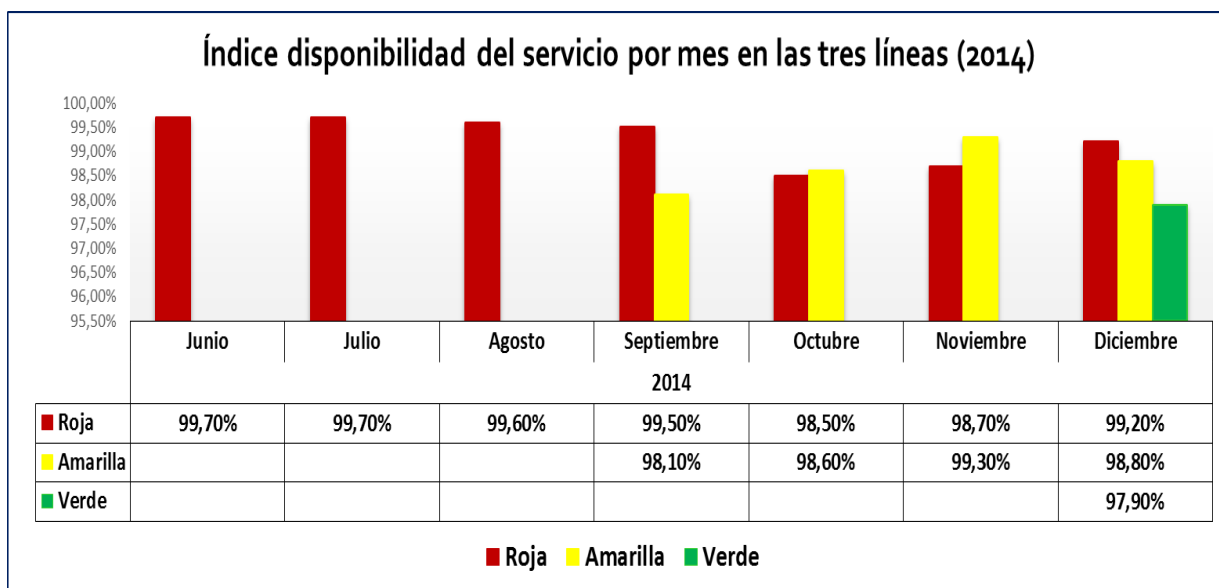
### 2.3.5.2 Capacidades específicas en las Líneas Operativas.

Las Líneas Roja, Amarilla y Verde de Mi Teleférico, tienen una capacidad nominal de transporte de 3000 usuarios por hora en cada sentido en 17 horas de operación diaria. Dependiendo de los horarios y las horas pico de demanda, cada una de las líneas equilibra su capacidad nominal para brindar un servicio óptimo, cuidando sus costos operativos.

#### 2.3.5.2.1 Disponibilidad

Se entiende por disponibilidad el porcentaje de tiempo en el que el servicio es plenamente funcional, respecto al total de tiempo planificado de funcionamiento del servicio de 17 horas por día. Las paradas inesperadas y fallos del sistema, determinan reducciones en la disponibilidad del servicio. A continuación se presentara los datos de disponibilidad del servicio por gestión:

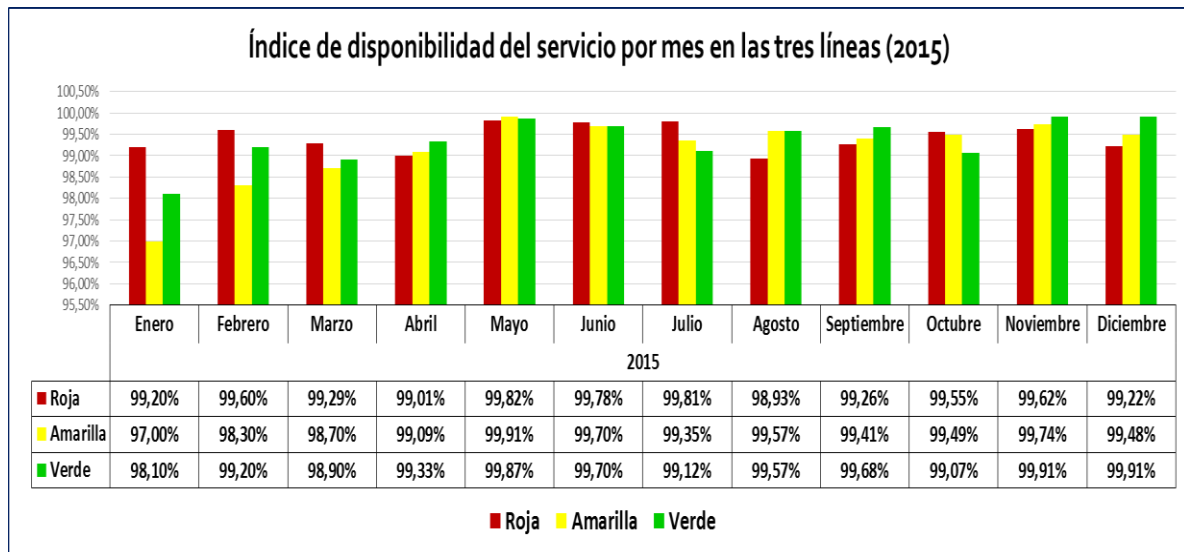
**Gestión 2014:** La figura siguiente muestra los datos de disponibilidad del servicio para la gestión 2014, en la cual las líneas comenzaron sus operaciones en diferentes tiempos, la Línea Roja comenzó oficialmente en el mes de Junio, La Línea Amarilla comenzó en Septiembre y la Línea Verde en el mes de Diciembre.

**Figura N° 19. Disponibilidad 2014**

Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Roja 2014	99,27%
Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Verde 2014	98,70%
Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Amarilla 2014	97,90%

Como se aprecia, el servicio registro una disponibilidad para las tres líneas de 98,62% para la gestión 2014.

**Gestión 2015:** La siguiente figura muestra los datos de disponibilidad del servicio para esta gestión en la que las tres líneas se encontraban en funcionamiento.

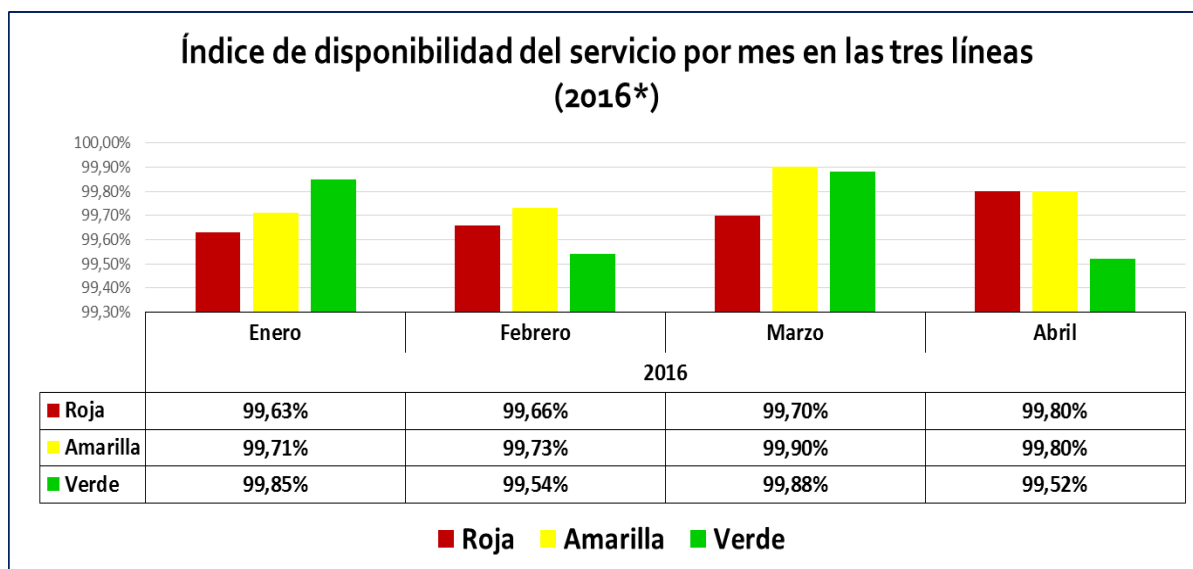
**Figura N° 20. Disponibilidad 2015**

Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Roja 2015	99,42%
Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Verde 2015	99,36%
Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Amarilla 2015	99,15%

Como se aprecia, el servicio registró una disponibilidad de 99,31% para la gestión 2015 para las tres líneas en funcionamiento.

**Primer Cuatrimestre Gestión 2016:** La siguiente figura muestra los datos de disponibilidad del servicio para estos primeros meses, que al igual que la gestión 2015 cuenta con el funcionamiento de las tres líneas.

Figura N° 21. Disponibilidad 2016

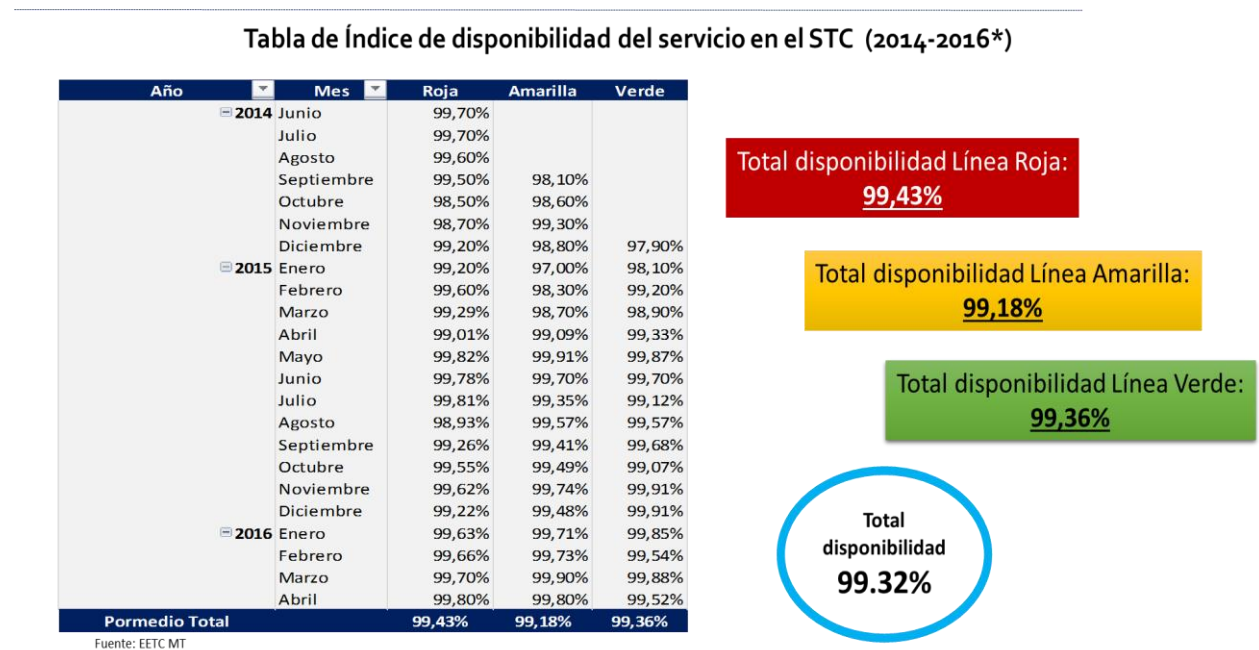


Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Roja - 1° cuatrimestre 2016	99,70%
Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Verde - 1° cuatrimestre 2016	99,70%
Promedio total porcentaje de disponibilidad Línea Amarilla - 1° cuatrimestre 2016	99,79%

Del mismo modo, en el primer cuatrimestre de la gestión 2016, las tres líneas que se encuentran operando simultáneamente obtuvieron una disponibilidad de servicio de 99,73%.

En términos generales, el servicio de transporte por cable ofrecido por la Empresa Estratégica Transporte por Cable "Mi Teleférico" tuvo la siguiente disponibilidad total:

Figura N° 22. Tabla de Índice Disponibilidad del STC



Donde se observa que la Línea con mayor porcentaje de disponibilidad del servicio ofrecido es la Línea Roja, seguida por la Línea Verde y finalmente la Línea Amarilla.

### 2.3.5.3 Análisis de los recursos financieros y grado de sostenibilidad

#### 2.3.5.3.1 Estados Financieros

Los estados financieros de la Empresa Estratégica de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, para las gestiones 2014 y 2015, las dos gestiones de vida de la empresa, muestran los siguientes resultados:

Figura N° 23. Estados Financieros – Balance General

<b>Balance General</b>					
Descripción	2014	2014%	2015	2015%	Δ%
<b>ACTIVO</b>	<b>1,628,590,065.81</b>	<b>100%</b>	<b>2,566,372,361.07</b>	<b>100%</b>	58%
<i>Activo Corriente</i>	207,131,961.11	13%	318,172,184.95	12%	54%
<i>Activo No Corriente</i>	1,421,458,104.70	87%	2,248,200,176.12	88%	58%
Activo Fijo (Bienes de Uso)	1,455,124,858.05	89%	2,409,713,619.00	94%	66%
Depreciación Acumulada del Activo Fijo	-35,020,524.47	-2%	-162,686,802.36	-6%	365%
Activo Intangible	1,441,686.64	0%	1,584,423.89	0%	10%
Amortización Acumulada Activo Intangible	-87,915.52	0%	-411,064.41	0%	368%
<b>PASIVO</b>	<b>195,255,871.18</b>	<b>100%</b>	<b>11,874,406.25</b>	<b>100%</b>	-94%
<i>Pasivo Corriente</i>	194,451,793.79	100%	8,690,431.18	73%	-96%
<i>Pasivo No Corriente</i>	804,077.39	0%	3,183,975.07	27%	296%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>1,433,334,194.63</b>	<b>100%</b>	<b>2,554,497,954.82</b>	<b>100%</b>	78%
<i>Patrimonio Institucional</i>	1,433,334,194.63	100%	2,554,497,954.82	100%	78%
Capital	1,431,516,275.53	100%	2,623,925,779.23	103%	83%
Resultados	-37,932,839.41	-3%	-189,963,924.78	-7%	401%
Ajustes de Capital	39,750,758.51	3%	120,536,100.37	5%	203%
<b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>	<b>1,628,590,065.81</b>		2,566,372,361.07		
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>	<b>8,829,900.04</b>		187,307.20		

La composición general del Balance muestra una participación muy pequeña del Pasivo con un Patrimonio comparativamente más significativo. Ello permite a la empresa ser sujeto de crédito con mucha facilidad.

En contrapartida, se observa resultados negativos en ambas gestiones analizadas, que aunque en magnitud resultan siendo muy pequeñas, no dejan de mostrar un saldo negativo al final del ejercicio.

Gráficamente la composición del Balance se observa a continuación:

Figura N° 24. Estados Financieros – Composición del Balance General

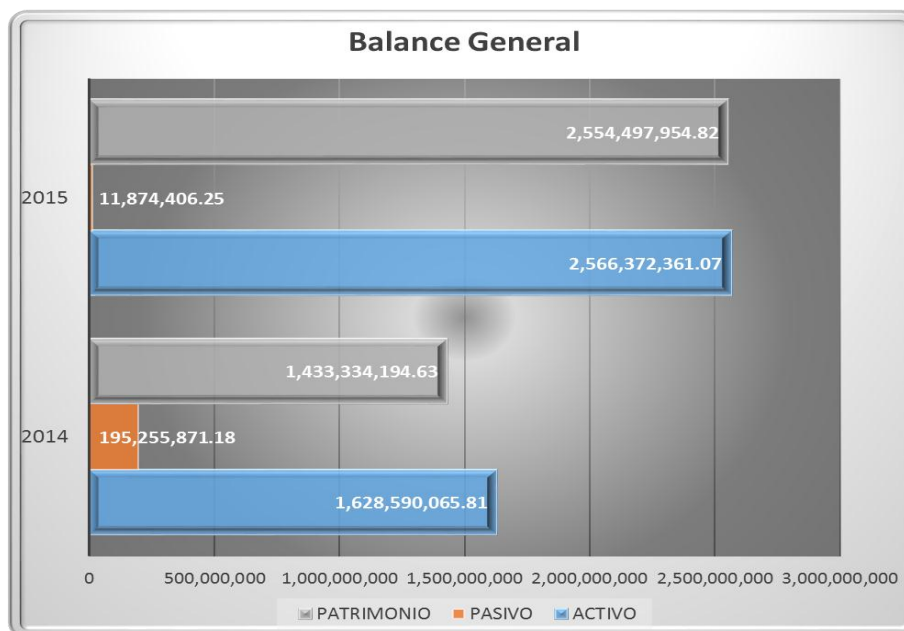


Figura N° 25. Estados Financieros – Estado de Recursos y Gastos Corrientes

Estado de Recursos y Gastos Corrientes						
Descripción	2014	2014%	2015	2015%	Δ%	
<b>RECURSOS CORRIENTES</b>	<b>37,021,948.23</b>	<b>100%</b>	<b>73,795,349.82</b>	<b>100.0%</b>		99%
<i>Venta de Bienes y Servicios</i>	33,498,337.65	90%	62,861,518.74	85.2%		88%
<i>Otros Ingresos</i>	2,643,834.60	7%	5,469,360.12	7.4%		107%
<i>Intereses y Otras Rentas de Propiedad</i>	879,775.98	2%	5,464,470.96	7.4%		521%
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>-56,353,363.04</b>	<b>100%</b>	<b>-199,761,482.46</b>	<b>100.0%</b>		254%
<i>Gastos de Consumo</i>	-56,173,550.54	100%	-199,626,055.83	99.9%		255%
Sueldos y Salarios	-6,418,437.22	11%	-27,520,158.58	13.8%		329%
Aportes Patronales	-982,466.35	2%	-4,202,283.89	2.1%		328%
Beneficios Sociales	-804,077.39	1%	-2,656,518.61	1.3%		230%
Costos de Bienes y Servicios	-11,525,218.90	20%	-38,778,513.04	19.4%		236%
Impuestos	-1,332,515.00	2%	-2,258,076.04	1.1%		69%
Regalías, Patentes, Tasas, Multas y Otros	-2,395.69	0%	-28,040.86	0.0%		1070%
Depreciación y Amortización	-35,108,439.99	62%	-124,182,464.81	62.2%		254%
<i>Intereses y Otras Rentas de la Propiedad</i>	-179,812.50	0%	-135,426.63	0.1%		-25%
<b>RESULTADOS POR EXPOSICIÓN A LA INFLACIÓN</b>	<b>-18,601,424.60</b>		<b>-20,069,255.87</b>			
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>-37,932,839.41</b>		<b>-146,035,388.51</b>			
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>15,956,837.68</b>		<b>609,834.84</b>			

El Estado de Resultados, en concordancia con el balance General, muestran que los Ingresos Corrientes son superados por los Gastos Corrientes y esta diferencia es atribuible a la magnitud de la Depreciación que participa en aproximadamente un 62% del valor del gasto.

Sin embargo, en ambas gestiones la Utilidad Operativa o efectiva es positiva.

**Figura N° 26. Estados Financieros – Flujo de Efectivo**

<b>Flujo de Efectivo</b>				
<b>Códig</b>	<b>Descripción</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Δ%</b>
1100000	Ingresos corrientes (a)	41,062,531	81,701,336	99%
2100000	Gastos corrientes (b)	18,664,264	85,212,850	357%
<b>Flujo de efectivo por operaciones corrientes (c=a-b)</b>		22,398,267	-3,511,514	-116%
1200000	Recursos de capital (d)	0	0	
2200000	Gastos de capital (e)	515,532,365	1,140,913,600	121%
<b>Flujo de efectivo por actividades de inversión (f=d-e)</b>		-515,532,365	-1,140,913,600	121%
1300000	Fuentes financieras (g)	539,696,146	1,197,921,659	122%
2300000	Aplicaciones financieras (h)	1,034	3,048,425	294650%
<b>Flujo de efectivo por actividades de financiamiento (i=g-h)</b>		539,695,111	1,194,873,234	121%
<b>Variación del efectivo durante el periodo (j=c+f+i)</b>		46,561,014	50,448,120	8%
<b>Saldo inicial del periodo (k)</b>		0	46,561,014	
<b>Saldo parcial del periodo - parcial (l=j+k)</b>		46,561,014	97,009,133	108%
<b>Variaciones por ajustes (m)</b>		0	0	
<b>Saldo final del periodo - total (n=l+m)</b>		<b>46,561,014</b>	<b>97,009,133</b>	<b>108%</b>

Finalmente, el flujo de efectivo muestra que, al cierre de las gestiones analizadas, se cuenta con remanentes positivos en las cuentas bancarias de la Empresa, sin embargo, estos montos se encuentran comprometidos a la Inversión y no se pueden destinar al Gasto.

#### 2.3.5.3.2 Indicadores Financieros

El siguiente cuadro resume los principales Indicadores Financieros aplicados a los Estados Financieros de la Empresa:

Figura N° 27. Estados Financieros – Construcción de Indicadores

Indicador	Fórmula	Uso
Razón Corriente	$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Mide las disponibilidades actuales de la empresa para atender las obligaciones existentes en la fecha de emisión de los estados financieros que se están analizando.
Prueba Ácida	$PA = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Obligaciones a Corto Plazo}}$	Señala con mayor precisión las disponibilidades inmediatas para el pago de deudas a corto plazo.
Capital de Trabajo [Bs.]	$CT = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	Complementa la interpretación de la "Razón Corriente" al expresar en pesos lo que este indicador representa como una relación.
Apalancamiento	$A = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$	Mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de la empresa con respecto a sus acreedores.
Capitalización a Largo Plazo	$CLP = \frac{\text{Previsiones y Reservas Técnicas a Largo Plazo}}{\text{Patrimonio}}$	Medida que señala la importancia relativa de las deudas a largo plazo dentro de la estructura de capital de la empresa.
Nivel de Endeudamiento	$NE = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}}$	Señala la proporción con la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa.
Rendimiento de la Inversión	$RI = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Activo Fijo}} \%$	Mide la rentabilidad de la empresa.
Rotación de Activos	$RA = \frac{\text{Recursos Corrientes}}{\text{Activo Fijo}}$	Mide la eficiencia con la cual se han empleado los activos disponibles para la generación de ventas; expresa cuantas unidades monetarias de ventas se han generado por cada unidad monetaria de activos disponibles.
Margen de Ganancia	$MG = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Recursos Corrientes}} \%$	Expresa el monto de las utilidades que se obtienen por cada unidad monetaria de ventas.
Rendimiento del Patrimonio	$RP = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Patrimonio}} \%$	Señala, como su nombre lo indica, la tasa de rendimiento de la empresa, respecto de su inversión (patrimonio).

Los resultados del cálculo se resumen en el siguiente cuadro:

**Figura N° 28. Estados Financieros – Análisis de Indicadores**

Indicador	2014	2015	Interpretación
Razón Corriente	1.07	36.61	Muestra un crecimiento importante entre ambas gestiones y al ser mayores a la unidad garantizan la capacidad de Mi Teleférico de cubrir sus obligaciones corrientes.
Prueba Ácida	0.24	39.23	Mejora la posición de la empresa para el año 2015 con una mayor capacidad de responder de forma inmediata a las obligaciones de corto plazo. Pero la disponibilidad se genera con recursos de transferencias para el incremento de capital (Inversión).
Capital de Trabajo [Bs.]	12,680,167.32	309,481,753.77	Muestra que el remanente luego de cubrir las obligaciones es positivo.
Apalancamiento	0.1362	0.0046	Se demuestra que el patrimonio de la empresa no está comprometido en relación a las deudas. En 2015 por cada peso de patrimonio, se tiene una deuda de 14 centavos, cifra que se reduce en 2015 a 0.4 centavos.
Capitalización a Largo Plazo	0.0006	0.0012	Muestra que las deudas a largo plazo no inciden en la estructura de capital de la empresa. Solo existen provisiones para beneficios sociales.
Nivel de Endeudamiento	0.1199	0.0046	La proporción del pasivo con respecto al activo es muy pequeña, por ende el nivel de endeudamiento es bajo.
Rendimiento de la Inversión	1.10%	0.03%	La rentabilidad de la empresa en el segundo periodo disminuye considerablemente y se encuentra por debajo de las tasas anuales pasivas del sistema financiero.
Rotación de Activos	0.03	0.03	Los activos generan recursos en el orden del 3%, o sea denota una baja utilización de la capacidad instalada y otros problemas asociados a la generación de recursos corrientes.
Margen de Ganancia	43.10%	0.83%	Por cada unidad monetaria de ventas, el margen de ganancia es del orden del 43% en 2014, cifra que se reduce drásticamente en 2015 hasta menos del 1%
Rendimiento del Patrimonio	1.11%	0.02%	Con respecto al patrimonio, el rendimiento supera al 1% en 2014 y se reduce a 0.2% en 2015, cifra inferior a las tasas pasivas promedios del sistema financiero nacional.

Los indicadores calculados, aunque en algunos casos pueden resultar alarmantes con respecto a la salud financiera de una empresa, no deben asimilarse en un análisis cerrado, sino circunscribirlo a la fase de inversión en la que aún se encuentra la empresa y que se extenderá por varios años más. En este sentido, no se ha ingresado a un estado pleno de operación y por ende es prematuro obtener conclusiones cerradas en esta materia.

### 2.3.5.4 Recursos Humanos

#### 2.3.5.4.1 Personal Indefinido

**Figura N° 29. Recursos Humanos – Personal Indefinido**

<b>Gerencia</b>	<b>Personal</b>
Gerencia Administrativa Financiera	86
Gerencia De Desarrollo De Proyectos	16
Gerencia De Gestión Empresarial	21
Gerencia De Operaciones Y Mantenimiento	165
Gerencia De Servicio Al Usuario Y Cultura Teleférico	10
Gerencia Ejecutiva	7
Gerencia Jurídica	13
<b>Total general</b>	<b>318</b>

El personal de planta de la empresa asciende a 318 trabajadores, o sea el 85.7% de todo el plantel.

#### 2.3.5.4.2 Personal a Plazo Fijo

**Figura N° 30. Recursos Humanos – Personal a Plazo Fijo**

<b>Gerencia</b>	<b>Personal</b>
Gerencia Administrativa Financiera	17
Gerencia De Gestión Empresarial	2
Gerencia De Operaciones Y Mantenimiento	8
Gerencia De Desarrollo De Proyectos	13
Gerencia De Gestión Empresarial	1
Gerencia De Servicio Al Usuario Y Cultura Teleférico	4
Gerencia Jurídica	8
<b>Total general</b>	<b>53</b>

El personal contratado, 53 personas, representa el 14.3% de la planta.

### 2.3.5.5 Recursos Físicos

#### 2.3.5.5.1 Tecnología Teleférico

**Figura N° 31. Tecnología Teleférico – Datos Técnicos**

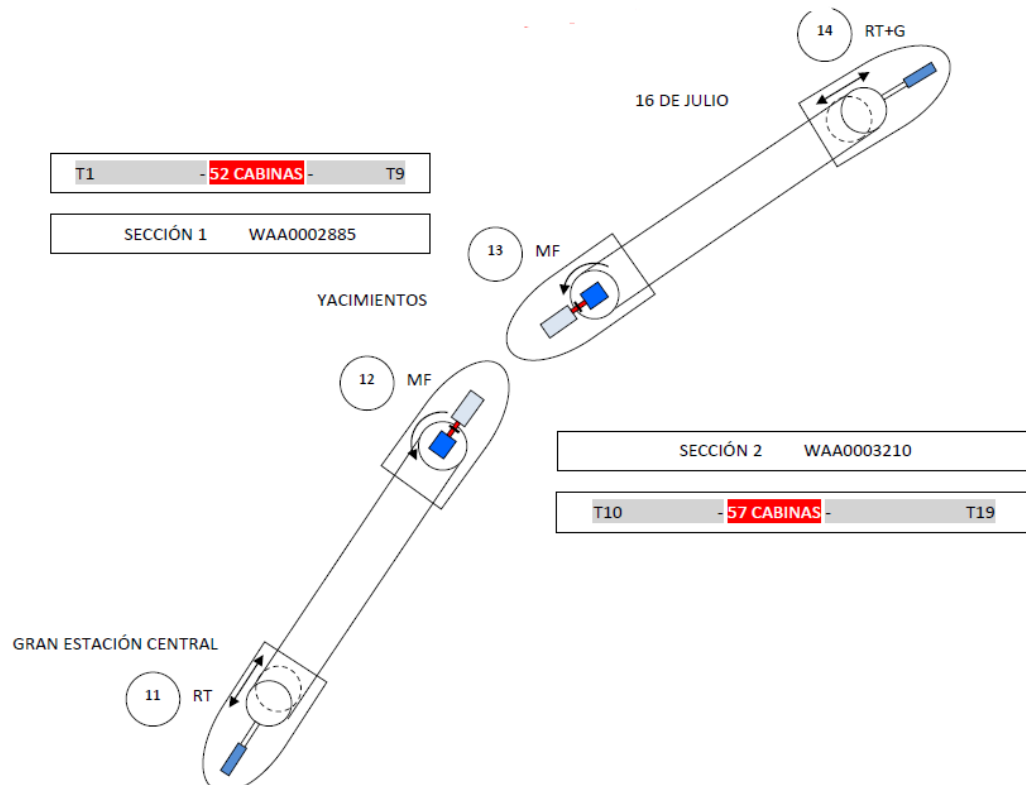
Datos Técnicos	Unidad	LR-S1	LR-S2	LR-Total	LA-S1	LA-S2	LA-Total	LV-S1	LV-S2	LV-Total	TOTALES
Long. Horizontal	m	1,087	1,202	2,289	2,975	659	3,633	1,856	1,798	3,655	9,577
Desnivel	m	90	312	402	368	298	666	80	50	130	
Pendiente media	%	8	26		12	45		4	3		
Pendiente maxima	%	32	69		80	73		53	44		
Longitud inclinada	m	1,095	1,254		3,008	729		1,892	1,814		
Longitud cable sin fin	m	2,265	2,582	4,847	6,185	1,533	7,718	3,888	3,725	7,612	
Distancia entre cabinas	m			45			46			46	
N° de Cabinas Nominal				108			168			166	
Velocidad máxima	m/s			5			5			5	
Velocidad de operación	m/s			3.8			3.8			3.8	
Caudal máximo	pax/h	3,000	3,000		3,000	3,000		3,000	3,000		
Caudal máximo	pax/día	51,000	51,000		51,000	51,000		51,000	51,000		
No. De cabinas		52	57	109	130	39	169	78	87	165	443
Intervalo de cabinas	s			12			12			12	
Tiempo de viaje	min	5.1	5.7	10.8	13.0	3.9	16.8	7.9	8.7	16.6	

El cuadro precedente resume las características técnicas de Mi Teleférico, de las que se debe resaltar, la capacidad nominal de 51,000 pasajeros en cada sentido, lo que representa 102,000 pasajeros día en ambos sentidos de cada una de las líneas de teleférico.

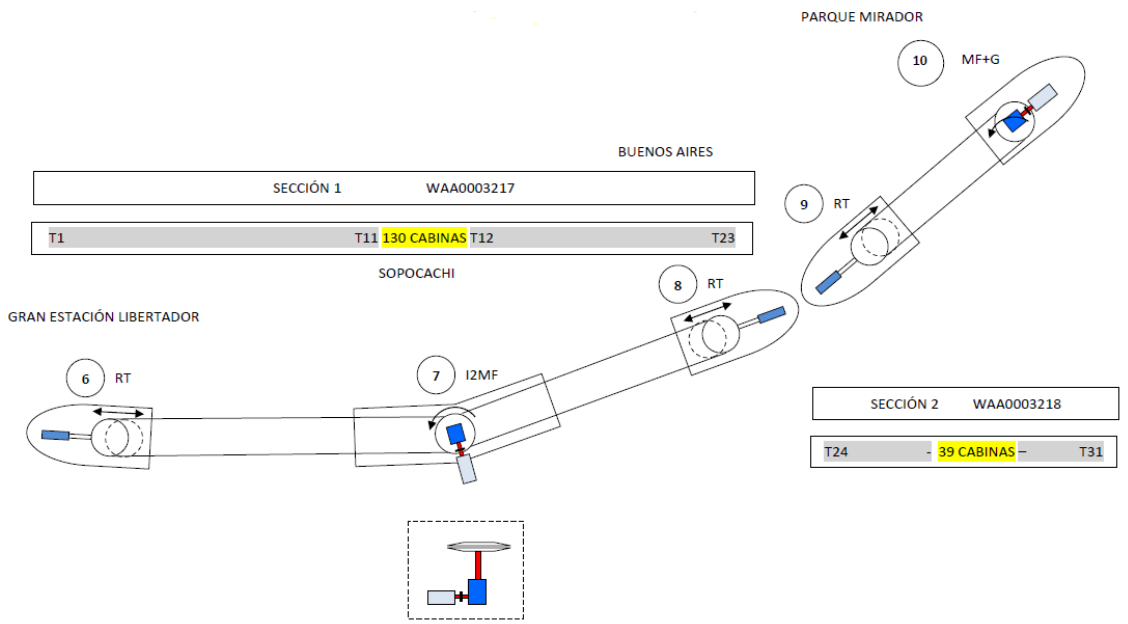
La tecnología de teleférico, se explica en fases independientes que se encuentran en las estaciones intermedias y en las que se produce el traslape de una cabina de una fase a otra. Para tener este efecto, las fases deben estar perfectamente sincronizadas para evitar un traslape defectuoso, o sea el paso de una cabina de una fase a la siguiente.

Los siguientes esquemas muestran esta característica con más detalle:

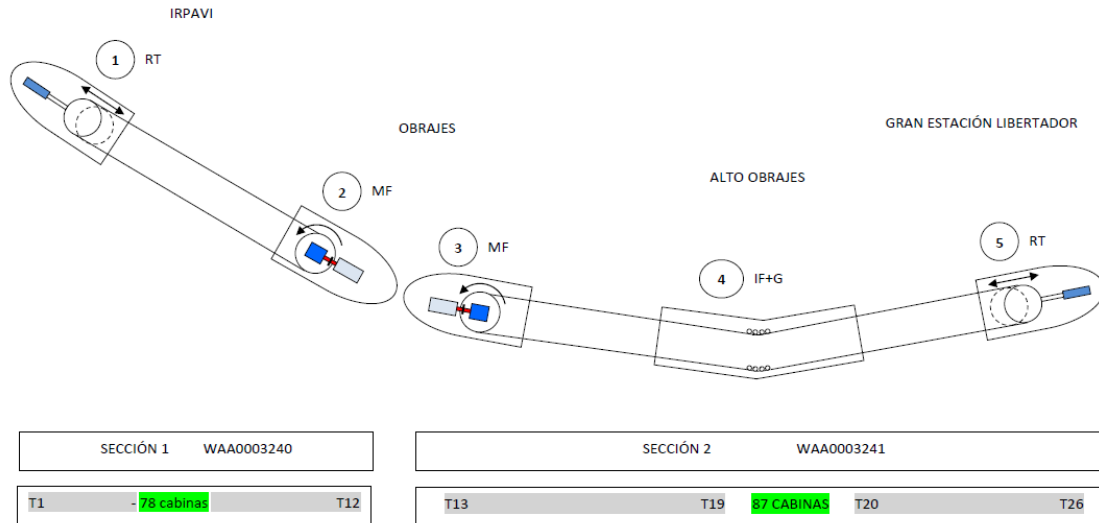
**Figura N° 32. Tecnología Teleférico – Esquema Estaciones Línea Roja**



**Figura N° 33. Tecnología Teleférico – Esquema Estaciones Línea Amarilla**



**Figura N° 34. Tecnología Teleférico – Esquema Estaciones Línea Verde**



### 2.3.5.5.2 Tecnología Adicional Implementada

Además de la tecnología propia para el sistema de transporte por cable, se ha implementado otras tecnologías, a saber:

- Sistema de Información al Pasajero
- Megafonía
- Intercomunicación y telefonía
- Detección de incendios
- Controles biométricos
- Molinetes
- Smartpoint y taquilla
- Fibra óptica
- Comunicación por radio
- Internet
- Circuito cerrado de TV

### 2.3.5.5.3 Valor de los Activos

Calculada la depreciación hasta el año 2015, el valor de los activos de la Empresa estratégica de transporte por cable “Mi Teleférico”, se muestra en la siguiente figura:

**Figura N° 35. Tecnología Teleférico – Valor de Activos [Bs]**

Tipo de Activo	Costo Histórico	Valor Neto
Activos Intangibles	1,499,668	1,173,360
Edificaciones	579,537,504	593,207,650
Equipo De Comunicaciones	4,739,956	4,241,614
Equipos De Computación	6,596,142	4,699,875
Maquinaria En General	815,785,481	723,729,957
Muebles Y Enseres De Oficina	4,485,159	4,234,232
Vehículos Automotores	2,503,610	2,214,081
Equipo Educativo Y Recreativo	134,717	126,375
<b>Total general</b>	<b>1,415,282,236</b>	<b>1,333,627,144</b>

### 2.3.5.5.4 Líneas Fase II (Proyectadas)

La Fase II del Proyecto Mi Teleférico, considera 6 nuevas líneas, su configuración general es la mostrada en la siguiente figura conjuntamente con las líneas de la Fase I.

Figura N° 36. Líneas Fase II



Las nuevas líneas completan un entramado vial que se ha venido a denominar Red de Integración Metropolitana (RIM).

En la imagen se aprecia la configuración de las líneas, tanto de la Fase I, como de la Fase II y su cobertura respecto a las manchas urbanas de las ciudades de La Paz y El Alto.

Con estas líneas, casi se completa un anillo que incluye a las líneas Roja, Naranja, Blanca, Amarilla.

Técnicamente, el proyecto consiste en la implementación de estas seis nuevas líneas de Transporte por Cable), como complemento a las Líneas Roja, Amarilla y Verde construidas en la primera fase.

Las distancias aproximadas de cada línea son: 4.934 m, en la Línea Azul, 4.585 m, en la Línea Morada, 2.648 m. en la Línea Naranja, 3.253 m, en la Línea Celeste, 3.926 m, en la Línea Blanca y 955 m, en la Línea Café.

El tiempo estimado de viaje en las 6 líneas es de 17,95 minutos en la Azul, 16,28 minutos en la Morada, 9,83 en la Naranja, 11,34 en la Celeste, 14,59 en la Blanca y 3,18 minutos en la Café, con una capacidad máxima de 6000 pasajeros hora (subida y bajada) por línea y aproximadamente 917 cabinas distribuidas en las 6 líneas.

La capacidad de cada cabina es de 10 pasajeros cómodamente sentados, con una frecuencia de salida cada 12 segundos y un servicio de 17 horas/día.

Se implementarán aproximadamente 52.400 m<sup>2</sup>, de superficie (cubierta) más aproximadamente 60.000 metros cuadrados en exteriores, distribuidos en 23 estaciones y 21 localizaciones, además de aproximadamente 164 torres distribuidas en los 20.300 metros de longitud del sistema en su segunda fase.

Las siguientes figuras complementan ubicaciones de las estaciones y otros datos técnicos:

**Figura N° 37. Línea Azul - Fase II**



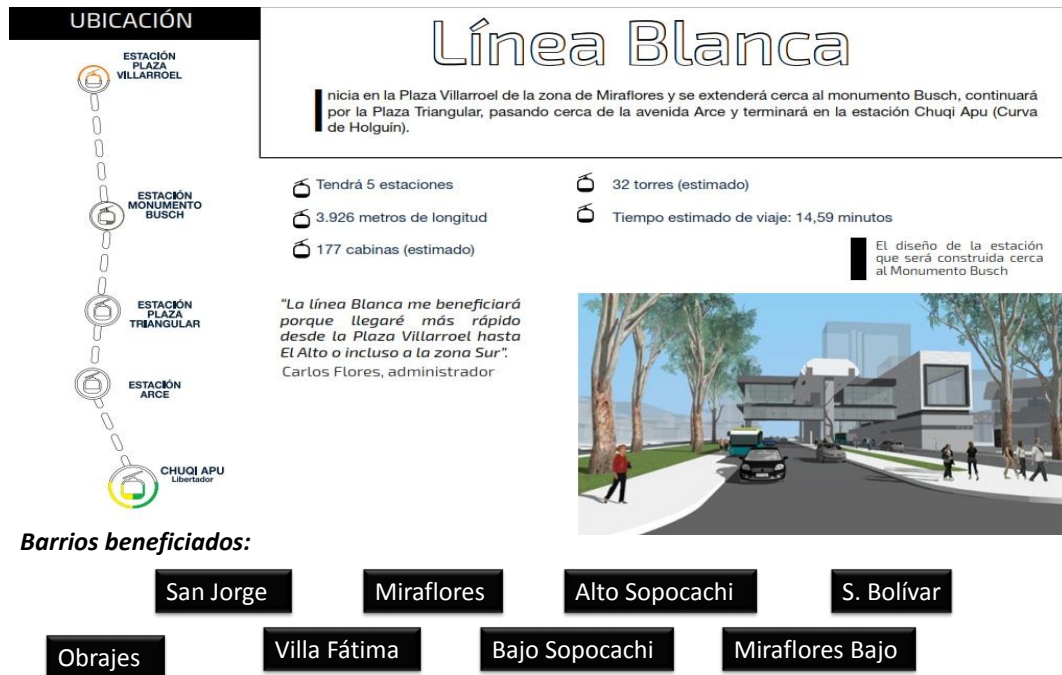
La Línea Azul es una prolongación de la Línea Roja que se interna en la ciudad de El Alto hasta llegar a Río Seco.

**Figura N° 38. Línea Morada - Fase II**



La Línea Morada une la Terminal de Transporte de El Alto donde se ubica también la Universidad Pública de El Alto y el Centro de la ciudad de La Paz, pues llega hasta proximidades de la Av. Mariscal Santa Cruz pasando por el Faro Murillo en El Alto.

**Figura N° 39. Línea Blanca - Fase II**



La Línea Blanca una los extremos de las Líneas Naranja y Amarilla, desde las Estaciones de la Plaza Villarroel hasta la Estación Libertador.

**Figura N° 40. Línea Naranja - Fase II**



Las líneas Naranja es una prolongación de la línea Roja desde la Estación Central hasta alcanzar su punto final en la Plaza Villarroel.

**Figura N° 41. Línea Café - Fase II**



La Línea Café se desprende de la parte central de la Línea Blanca en su Estación Busch y desemboca en la ladera Este de la ciudad donde confluyen Villa Copacabana y Villa San Antonio.

Figura N° 42. Línea Celeste - Fase II



La Línea Celeste resulta siendo una prolongación de la Línea Verde que llega hasta el Barrio de Cota Cota en la Zona Sur de la Ciudad de La Paz, pasando por el Barrio de Achumani.

## 2.4 Análisis Externo.

### 2.4.1 Variables Políticas

Bolivia ha contado con una historia de constante cambios dentro de su coyuntura política, por lo que el presidente Evo Morales, con la continuidad de sus últimos tres mandatos, ha permitido afianzar un poder continuado y manteniendo los mismos lineamientos a lo largo de su gobierno. Por esta razón, este es un gobierno que presenta un renovado intervencionismo del estado, con nuevas políticas sociales implementadas y con los avances más grandes vistos en la historia Boliviana de los pueblos indígenas.

Bajo el mandato del primer presidente indígena, es aprobado mediante Decreto Supremo N° 29272 de 12 de septiembre de 2007 el "Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien – Lineamientos Estratégicos", el cual tiene la finalidad de orientar y coordinar el desarrollo del país en los procesos de

planificación sectorial, territorial e institucional, en cumplimiento a lo dispuesto en la Constitución Política del Estado (Art. 144).

Es por esta razón, que el Plan Nacional de Desarrollo establece como una de las estrategias nacionales “Bolivia Productiva”, la cual incluye en uno de sus acápite: “La Vinculación y Articulación Productiva Social del País”, que plantea un cambio de enfoque en la conducción de las políticas de transporte hacia un modelo de desarrollo de infraestructura multimodal, que además permita a los ciudadanos trasladarse con tarifas económicas con confort, seguridad y sin contratiempos en todo el territorio nacional.

Bajo este marco y la búsqueda de un pueblo incluyente con toda su población, es que se promulga la Nueva Constitución Política del Estado (CPE) el 7 de Febrero de 2009, naciendo como un nuevo país bajo el nombre del “Estado Plurinacional de Bolivia”. Esta promulgación trae consigo la inclusión e integración del pueblo Boliviano y establece nuevos lineamientos en la búsqueda de un mejor país.

Por lo que, en lo que considera del sistema de transporte, la CPE en su artículo 76, párrafo I, establece: “El Estado garantiza el acceso a un sistema de transporte integral en sus diversas modalidades. La ley determinará que el sistema de transporte sea eficiente y eficaz, y que genere beneficios a los usuarios y a los proveedores”.

Con éste cambio de rumbo en las políticas nacionales en el sector transporte, el Estado retoma un rol protagónico y todo el efecto multiplicador que esto conlleva. Por lo que, intentos constantes de la implementación de un Sistema de Transporte por Cable (Teleféricos) en las Ciudades de La Paz y El Alto, que ya venía siendo discutido desde los años 70, se hace realidad en el año 2012 con la firma del Contrato entre la Empresa Austriaca Doppelmayr y el Estado Plurinacional de Bolivia, en la gestión del Presidente Evo Morales Ayma. Dando inicio de las operaciones de la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” en el año 2014.

En el marco del desarrollo integral para vivir bien, es que se aprueba el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020, que propone como una de sus metas contar con el 100% de bolivianos y bolivianas integradas a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades, teniendo como principal proyecto la implementación de las 6 nuevas líneas

de teleférico en la ciudad de La Paz y El Alto para el 2020 y la implementación de nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades como Oruro, Potosí y Sucre.

La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” ha ayudado de gran manera a la incorporación de la modalidad de transporte por cable y la misma está siendo considerada por Entidades Territoriales Autónomas para diferentes fines.

Por lo que para cumplir con los Resultados señalados, es necesario realizar las siguientes

Acciones:

- Fortalecer a la empresa estatal Mi Teleférico en su rol de empresa pública.
- Construir nueva infraestructura, entre estaciones y torres, que darán operatividad a las nuevas líneas de teleférico en diferentes zonas de las ciudades de La Paz y El Alto.
- Realizar estudios de diseño e implementación del teleférico en otras ciudades del país.

## **2.4.2 Variables Económicas**

### **2.4.2.1 Análisis del contexto económico a nivel Latinoamérica**

Latinoamérica y el Caribe han crecido sosteniblemente en las últimas décadas, debido a factores externos favorables. Sin embargo, el contexto internacional ya no es lo que era para los países de Latinoamérica, a pesar de no enfrentar ninguna crisis interna fundamental, está conduciendo a modestas tasas de crecimiento. En efecto, la desaceleración del crecimiento en China y la expectativa de un aumento de las tasas de interés en EE.UU. se combinaron para generar una caída en el precio de los commodities (materias primas), un aumento del precio del dólar a nivel global y una reducción de los flujos de capitales hacia la región, con impacto negativo sobre la mayoría de las economías de América Latina.

Si bien, prácticamente la totalidad de los países de América Latina y el Caribe se han registrado períodos con entradas excepcionales de divisas por exportaciones de recursos naturales (alimentos, minerales y combustibles), remesas, flujos de capitales de corto plazo o inversión extranjera directa (IED). Estas fases de bonanza de recursos han

supuesto aumentos en la volatilidad de la actividad económica, sin embargo esta no se puede traducir en un aumento del crecimiento potencial.

Este crecimiento económico registrado en América Latina en las últimas décadas y la inversión en políticas sociales han permitido que la región avance en diversos indicadores de desarrollo humano. Millones de personas salieron de la pobreza extrema gracias al acceso a la educación, el empleo, la vivienda o la salud, inversiones sociales que, en mayor o menor medida, se cubren mediante unos ingresos procedentes de la extracción energética que se han visto severamente afectados por la caída del precio del petróleo.

De acuerdo a las estimaciones de La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), los países de Sudamérica con mayor crecimiento son Bolivia con un crecimiento del 4,4%; Paraguay con 3,3%; Colombia con 2,9%; Perú con 2,7%, Uruguay con 2,4%; Chile con 2,1% y Argentina que llegó a un crecimiento del 1,6%.

En cambio, Brasil y Venezuela reflejan una contracción mayor en sus economías: En el caso de Brasil su economía se contrajo en -2,8% en 2015, mientras que en Venezuela se registró una contracción del -6,7% en la gestión 2015, además de enfrentar escases y una de las mayores inflaciones del mundo. (CEPAL, 2016)

Frente a este contexto, se presenta la marcada desaceleración en la tasa de crecimiento de Latinoamérica que se produjo durante los últimos años. Luego de crecer a un ritmo promedio anual de +4.2% entre 2004 y 2013, las economías de la región se expandieron, en promedio, sólo un +1.3% durante 2014. La tendencia a la desaceleración se profundizó en 2015, con un crecimiento promedio esperado de sólo un +1.1%. De esta manera, y por primera vez en mucho tiempo, se espera que la tasa de expansión promedio de los países de Latinoamérica resulte en el corto plazo inferior a la tasa de crecimiento promedio de los países desarrollados (+1.6% vs +2.4%, respectivamente para el período 2015/16). (Deloitte, 2015)

Sin embargo, Latinoamérica enfrenta grandes desafíos en el ámbito económico, para esto se deberá implementar una estrategia basada en mejoras continuas, generalizadas y sostenibles de productividad asegurará un sendero de crecimiento sustentable para la región en el mediano/largo plazo. Si bien algunos países ya han comenzado a transitar

el camino de las reformas estructurales necesarias para elevar los actuales niveles de productividad y, por ende, de competitividad, lo cierto es que la reciente desaceleración del crecimiento económico ha dificultado (y, en algunos casos, hasta detenido) aquel necesario proceso de reformas.

#### 2.4.2.2 Análisis del contexto económico nacional

En la última década, el país atravesó por un periodo denominado de bonanza económica, principalmente por la venta de hidrocarburos, en un contexto de altos precios, que ha permitido que el Estado reciba mayores ingresos; lo que, sumado a las utilidades generadas por otros sectores, como el minero, han dinamizado la economía en general.

Sin embargo, los precios internacionales de materias primas han caído en los últimos meses, por lo que el futuro, ante un contexto externo menos favorable, dependerá de lo que se pueda hacer en el marco de las políticas públicas.

Por un lado, Bolivia se encuentra ante un desafío de construir una economía más allá de la extracción de recursos naturales, para lo cual es fundamental la acción del Estado, tanto en la generación de políticas que fomenten la producción y la diversificación, como también en la orientación que el Sector Público, en sus diferentes niveles, para que pueda otorgar recursos destinados a la inversión productiva.

#### 2.4.3 Producto Interno Bruto

Bolivia ha mantenido una tendencia positiva en sus tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto, de acuerdo a la información del Ministerio de Economía y Finanzas, la tasa de crecimiento promedio de la serie (2010-2015) fue de 5,2%, siendo una de las más altas de la región.

**Figura N° 43. Tasa de Crecimiento del PIB Bolivia (2010-2015)**  
(Expresado en Porcentaje)

DESCRIPCIÓN	2010	2011	2012	2013	2014(p)	2015(p)
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	4,13	5,2	5,12	6,8	5,46	4,85
Derechos s/Importaciones, IVA, IT y otros Imp. Indirectos	8,65	12,49	11,36	10,66	9,04	7,72
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	3,66	4,41	4,39	6,31	4,99	4,46
1. Agricultura, silvicultura, caza y pesca	-1,18	3,06	4,15	4,69	3,82	5,12
2. Extracción de minas y canteras	4,04	5,22	4,9	8,97	5,85	-1,38
3. Industrias manufactureras	2,59	3,68	4,75	6,09	4,03	4,58
4. Electricidad gas y agua	7,34	7,32	5,82	5,12	6,41	6,28
5. Construcción	7,46	7,98	8,02	10,64	7,81	5,36
6. Comercio	3,96	3,6	3,78	3,93	3,87	4,35
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7,99	6,09	2,71	6,69	5,02	5,27
8. Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	5,62	3,53	9,94	6,83	5,97	6,06
9. Servicios comunales, sociales, personales y doméstico	3,49	2,65	3,49	3,17	4,05	3,84
10. Restaurantes y hoteles	3,17	2,99	3,36	3,31	3,94	4,18
11. Servicios de la administración pública	3,64	6,14	5,86	9,54	6,91	9,37
12. Servicios bancarios imputados	6,9	5,84	24,05	11,66	7,08	7,79

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

(p)= Preliminar

#### 2.4.4 Inversión y Remesas

La inversión extranjera directa (IED) en Bolivia tuvo ya una caída de 63% en 2014, sin embargo a comparación del 2015, las cifras revelan que la IED disminuyó de 2.113 millones de dólares en 2014 a 1.339 millones de dólares en 2015, es decir, una caída de 36,3%. (Página Siete, 2016)

Se atribuye esta disminución a la desaceleración económica de la región y los menores precios de los productos básicos de exportación, pero para el caso boliviano se hace notar la inseguridad jurídica que existe debido a nacionalizaciones y desinversiones.

Las remesas, por el contrario, tuvieron un crecimiento del 1,28 % respecto a 2014, de un neto de 1.163 MM USD a un neto de 1.178 MM USD en 2015. De acuerdo con un informe difundido por el Banco Central de Bolivia (BCB), de España provino un 41,7% de las remesas, de Estados Unidos, un 16,5%; de Argentina, un 10%; Brasil, un 8,7%; y Chile, un 5,8%. (Página Siete, 2016)

#### 2.4.5 Deuda Externa e Interna

Al 30 de junio de 2015, el saldo de la deuda externa se situó en 5.893,1 MM USD, con un incremento de 2,7% o 156,9 MM USD con respecto a diciembre de 2014 representando el 17,2% del Producto Interno Bruto (PIB). Este incremento se originó por el importante flujo de desembolsos que superó la amortización de capital. La variación cambiaria disminuyó el saldo en 27 MM USD. (BCB, 2015)

Por otro lado, la deuda interna para 2014 logró contar con 6.404 MM USD a septiembre de la misma gestión. (Escóbar, 2014)

En los últimos años, la evolución del saldo de la deuda se explica por los desembolsos destinados a la ejecución de importantes proyectos de inversión pública para el desarrollo de la economía nacional.

**Figura N° 44. Saldo de Deuda Pública Interna y Externa**

DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Saldo de la Deuda Pública (en Millones de USD)	7.526	7.768	8.625	8.952	10.698	12.140
Saldo de la Deuda Pública Externa	2.729	3.056	3.582	4.282	5.262	5.736
Saldo de la Deuda Pública Interna	4.797	4.712	5.043	5.671	5.496	6.404

Fuente: Banco Central de Bolivia – BCB

#### 2.4.6 Tipo de Cambio e Inflación

Bolivia cerró la gestión de 2015 con una inflación anual de 2,95%, la tasa más baja de los últimos cinco años. El registro de la inflación de 2015 se ubicó también por debajo de la tasa de 5% pronosticada a principios del 2015 por las autoridades económicas para dicho ejercicio. (El Deber, 2016)

El Índice de Precios al consumidor fue de 5,19% para el 2014; en 2013 alcanzó a 6,48%; en 2012 se situó en 4,54%; en 2011 en 6,9%; y en 2010 fue de 7,2%.

Bajo este marco de crecimiento que cursa Bolivia, el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020, se propone impulsar el desarrollo del Sistema de Transporte por cable para cumplir una de sus tantas metas.

Para cumplir con esta meta, se contara con la participación y acompañamiento del nivel central del Estado a través de la Empresa “Mi Teleférico”. Las Entidades Territoriales Autónomas deberán promover este tipo de transporte público masivo por cable no solamente para fines turísticos sino para dar soluciones al transporte masivo en las ciudades que así lo requieran y se haya demostrado la factibilidad de este tipo de transporte.

#### **2.4.7 Variables Sociales**

La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” ha incursionado de forma exitosa en el transporte aéreo de movilidad por cable con la modalidad de los teleféricos, lo cual ha permitido generar una alternativa de transporte masivo urbano en las ciudades de La Paz y El Alto. Este hecho, benefició a la población debido a que gran parte de ésta transcurre entre ambas ciudades diariamente.

Debido a la presencia de embotellamiento en las ciudades de La Paz y El Alto por el transporte urbano tradicional, el funcionamiento de los teleféricos brinda una solución al transporte, el cual viene acompañado también con una serie de principios y valores que tienen el propósito de transmitir a la ciudadanía los valores de una Cultura Teleférico. Un aspecto que resalta es que mediante la Cultura Teleférico, se puede brindar educación a la sociedad, es decir, que la sociedad se beneficia aprendiendo a usar el medio de transporte de una mejor manera.

Paralelamente, mediante la implementación del Sistema de Transporte por Cable, se han estado generando a lo largo de estos años un sinnúmero de beneficios a la sociedad, entre los que se mencionan a son los siguientes:

- **Ahorro de tiempo:** Desde la gestión 2015 hasta la fecha, los pasajeros de la línea roja ahorran en tiempo 11 días al año, 17 días al año en la línea amarilla y 2 días al año en la línea verde.

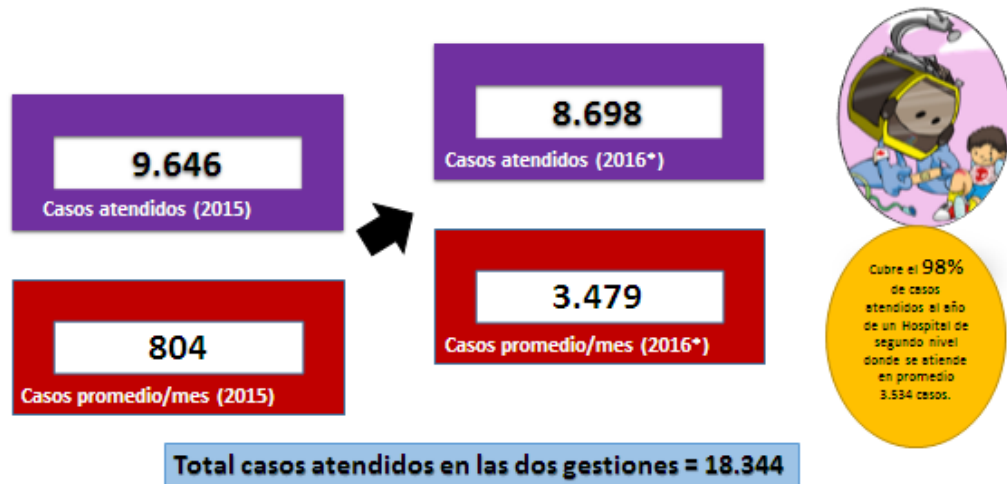


- **Ahorro en costos:** La totalidad de los pasajeros de las líneas roja y amarilla ahorraron más de 50 millones de bolivianos desde la gestión 2015 hasta la fecha lo cual es representado en la siguiente figura:

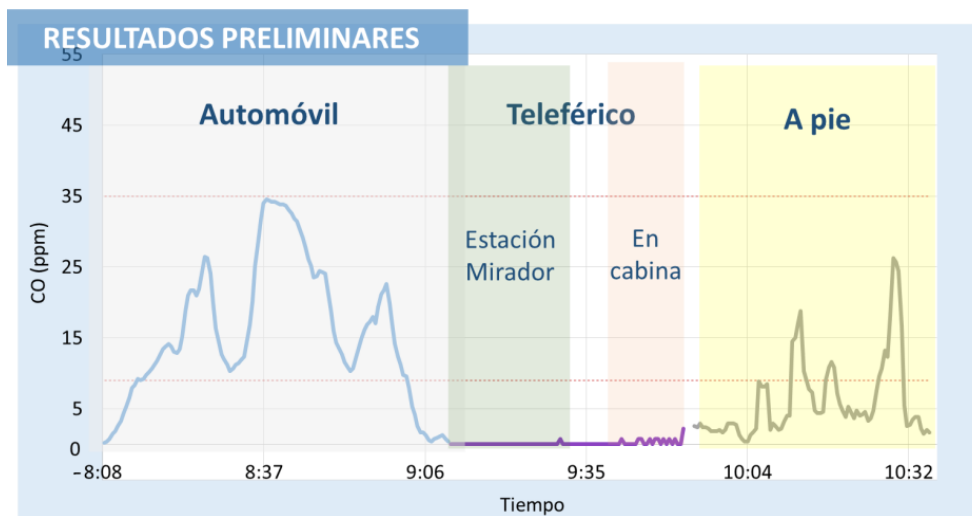
#### Ahorro en costos al usuario (2015-2016\*)



- **Centros Vida de Mi Teleférico:** Desde la gestión 2015 se atendieron un total de 18.344 casos, cubriendo alrededor del 98% de casos atendidos al año de un Hospital de segundo nivel donde se atiende en promedio 3.534 casos.



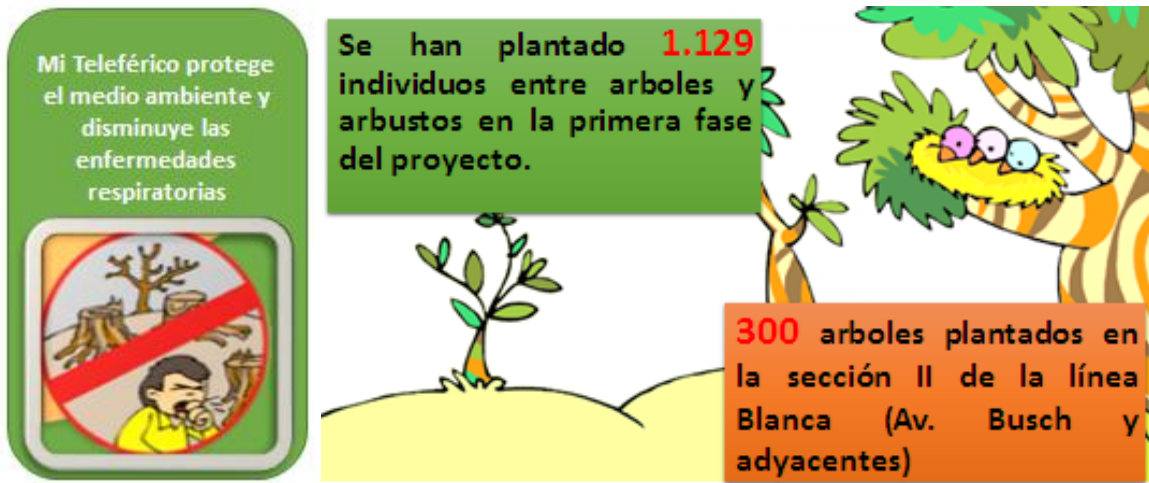
- **Contaminación del medio ambiente:** La figura que se muestra a continuación muestra un claro ejemplo de que el transporte por cable es el que contamina el medio ambiente en menor proporción:



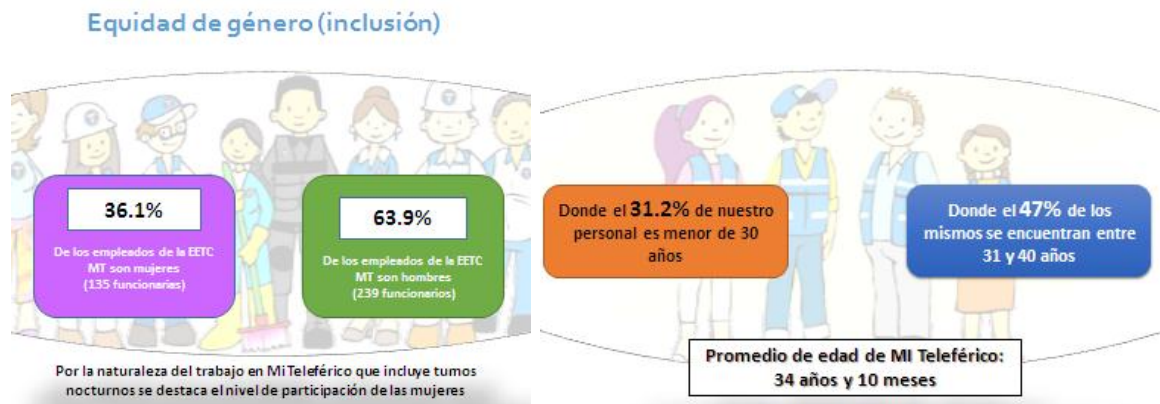
Se debe resaltar que este medio de transporte no emana monóxido de carbono, así como también que dentro de cada cabina existen 312 partes de dióxido de carbono que pueden ser consideradas beneficiosas para la salud.

**Ayuda al medio ambiente:** Paralelamente, se plantaron alrededor de 1129 árboles que ayudan a la reducción de la contaminación del medio ambiente. Del mismo modo, el teleférico protege el medio ambiente y disminuye las enfermedades respiratorias evitando anualmente el consumo de 3.8 millones de litros de gasolina, logrando evitar la emisión de más de 8 mil toneladas de gases

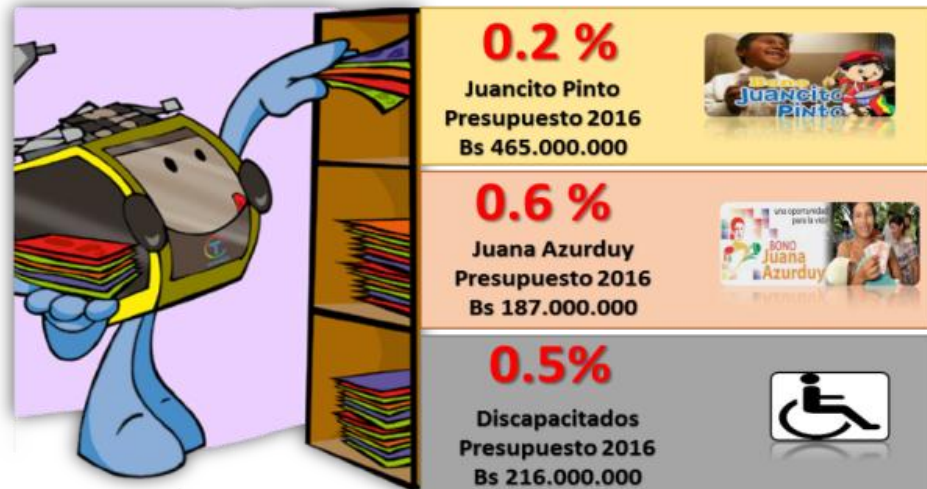
contaminantes de CO2. Asimismo, contribuye a la soberanía eléctrica transportando con eficiencia energética a 3 pasajeros con tan solo 1 kwh.



**Inclusión laboral:** La EETC en total logró generar aproximadamente 7.693 empleos, tanto directos como indirectos, en los que se incluyen la participación de mujeres, jóvenes y hombres.



**Aporte a la Economía:** Las operaciones de la Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” también han aportado de gran manera a la economía, como se muestra en la siguiente figura:



Además de que el aporte tributario en las gestiones 2014 – 2016 de la EETC MT ha sido de Bs 4. 595.211.

**Aporte al Desarrollo:** Un total de 82.500 mts<sup>2</sup> de aporte en infraestructura construida para la población. Además de un total de 63.800 mts<sup>2</sup> de aporte en áreas verdes y peatonales a la población.

#### Contribución con nueva infraestructura urbana (Fase I y II)



- **Inclusión Social:** La Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” se diferencia por ser un transporte inclusivo que beneficia a los estratos más vulnerables de la población, beneficiando al 73% de usuarios que perciben ingresos bajos.

Paralelamente, dentro de la inclusión social, la Empresa Estatal de Transporte por Cable Mi Teleférico también beneficia a más del 21% de la totalidad de los discapacitados de las ciudades de La Paz y El Alto.

El Sistema de Transporte por Cable, de igual manera, beneficia a las personas de la tercera edad, siendo este un número de 16.624 personas que utilizaron este servicio.

Finalmente, cabe destacar que 28,826 estudiantes también son beneficiados por el funcionamiento de los teleféricos, quienes a su vez ahorraron más de 3.546.000 de bolivianos por el total de los 2 millones de viajes realizados.

Las figuras que se muestran a continuación complementan lo explicado anteriormente:



Una vez explicados los puntos anteriores, se hace evidente que la Empresa Estatal Mi Teleférico tiene impactos positivos que coadyuvan directamente al mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios y de la población en general de manera directa e indirecta.

### 3 Objetivos y estrategias institucionales.

El Marco Estratégico parte de los enunciados de Misión y Visión, los que se convierten en la explicación de la razón de ser de la Empresa y el anhelo futuro al que se alinean los objetivos estratégicos.

#### 3.1 Misión

La Misión de la Empresa Estratégica de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, es:

*“Transportamos Vidas con seguridad, eficiencia, sostenibilidad, calidez e inclusión social para Vivir Bien”*

#### 3.2 Visión

La Visión de la Empresa Estratégica de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, es:

*“Somos el referente nacional e internacional del transporte urbano, que colma expectativas y nos mejora la vida”*

#### 3.3 Objetivos Estratégicos Empresariales

La EETC MT actualmente se encuentra en operación de tres líneas de teleférico (roja, amarilla y verde), asimismo, se tiene en plena ejecución la fase dos de construcción de seis nuevas líneas de teleféricos, razón por la que ha considerado establecer dos objetivos estratégicos que identifican claramente al desarrollo de las actividades de la Empresa, estos dos objetivos estratégicos empresariales son:

1. Optimizar permanentemente nuestra gestión de servicios de transporte y negocios complementarios.
2. Desarrollar la segunda fase de construcción de teleféricos y otras iniciativas de inversión.

## 4 Planificación.

### 4.1 Identificación de pilares, metas, resultados y acciones

La Identificación de pilares, metas, resultados y acciones, se resumen en el siguiente cuadro:

**Figura N° 45. Identificación de pilares, metas, resultados y acciones**

PILAR	NÚMERO DE METAS	NÚMERO DE RESULTADOS
PILAR 2: Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Figura N° 46. Articulación PDES- PEE 2016 - 2020

MARCO ESTRATÉGICO (PDES 2016 – 2020)			MARCO OPERATIVO (PEE 2016 – 2020)			
PILAR	META	RESULTADO	LÍNEA BASE	INDICADOR DE IMPACTO	ACCIÓN	INDICADOR DE PROCESO
<b>PILAR 2:</b> Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.	<b>Meta 4:</b> El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.	<b>17.</b> Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.	3 Líneas construidas y en operación	6 nuevas líneas en operación	1. Desarrollar e implementar la segunda fase de construcción de teleféricos.	% de construcción de 6 líneas
			0	Nuevas líneas en operación (Plateada, Dorada)	2. Determinar la construcción de otras líneas de teleféricos en la ciudad de La Paz y El Alto y gestionar su financiamiento.	% de construcción de nuevas líneas
			0	Obras concluidas	3. Ejecutar obras complementarias (edificios, parques y otros) necesarias para mejorar o complementar la construcción de teleféricos.	% de construcción de obras complementarias
			0	Alianzas para el SIT suscritas	4. Promover la gestión y coordinación con otros niveles de Gobiernos u otros sistemas de transporte para articular la movilidad urbana.	Cantidad de reuniones y talleres desarrollados
			0	Líneas Dedicadas y BRTs en operación	5. Analizar y desarrollar la implementación la decisión de consolidar por cuenta propia las líneas dedicadas y BRTs de transporte terrestre.	% de inversión ejecutadas
		1 Línea de teleférico turístico en construcción	3 Líneas de teleférico de transporte urbano en operación	1. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Sucre. 2. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Potosí. 3. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Oruro.	% de construcción de 3 líneas de teleféricos de transporte urbano	
		<b>18.</b> Se ha iniciado la construcción de teleféricos en otras ciudades del país: Oruro, Potosí y Sucre.				

Figura N° 47. Articulación PDES - PSDI - PEE 2016 - 2020

PILAR	META (Agenda Patriótica 2025 - PDES)	POLÍTICA (PSDI)	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO (PSDI)	OBJETIVO ESTRATÉGICO (PEE - PSDI)	RESULTADO 2020 PDES - PSDI	ACCIÓN ESTRATÉGICA - PDES -PSDI
					TRANSPORTE POR CABLE	
<b>PILAR 2:</b> Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.	<b>Meta 4:</b> El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.	Vertebrar internamente e integrar externamente el país, mejorando y desarrollando el sistema nacional multimodal (terrestre, aéreo y acuático), asimismo, debe proveer y garantizar servicios adecuados de transporte con accesibilidad universal, donde el estado boliviano ejerce la soberanía nacional sobre la propiedad, administración y control de los servicios que brindan las empresas estratégicas del sector	Vertebración interna e integración externa con inversiones eficientes	Beneficiar a la población boliviana con infraestructura de transporte multimodal que promueva y garantice los servicios de transporte con accesibilidad universal, contribuyendo al sector productivo y al desarrollo socio económico del país	17. Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.	Fortalecer a la Empresa Estatal Mi Teleférico en su rol de Empresa Pública.
					18. Se ha iniciado la construcción de teleféricos en otras ciudades del país: Oruro, Potosí y Sucre.	Construir nueva infraestructura, entre estaciones y torres, que darán operatividad a las nuevas líneas de teleférico en diferentes zonas de las ciudades de La Paz y El Alto.

Figura N° 48. Articulación de Resultados PDES - PEE 2016 - 2020

PILAR	META	RESULTADO	LINEA DE BASE	INDICADOR DE IMPACTO	ACCIONES	INDICADOR DE PROCESO
<b>PILAR 2:</b> Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.	<b>Meta 4:</b> El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.	<b>R.1</b> Modelo organizacional que promueve la gestión por resultados desarrollado e implementado.	Estructura vigente	Reconocimiento nacional e internacional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de una organización de gestión por resultados.</li> <li>2. Implementar la nueva estructura organizacional que viabilice las nuevas líneas de teleféricos.</li> <li>3. Implementación de una gestión financiera efectiva.</li> <li>4. Desarrollo e implementación de tecnologías de información</li> </ol>	% de implementación de modelo organizacional
		<b>R.2</b> Se prestan los servicios de transporte por cable con excelencia, oportunidad, calidad, calidez y seguridad.	Empresa en operación	% de ingresos de transporte por cable percibidos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar los servicios de transporte mediante operaciones y mantenimiento efectivos.</li> <li>2. Impulsar acciones y promociones para incrementar los ingresos por servicio de transporte por cable.</li> </ol>	% de disponibilidad % de mantenimientos ejecutados N° de vidas transportadas
		<b>R.3</b> Cultura teleférico.	30%	% de apropiamiento de usuarios del STC	Consolidar el apropiamiento externo del STC a través de la Cultura Teleférico.	N° de eventos que promueven la cultura teleférico
		<b>R.4</b> Ingresos por negocios complementarios incrementados progresivamente.	15% de participación	% de participación de ingresos complementarios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar una gestión comercial efectiva que promueva el incremento de los ingresos por negocios complementarios.</li> <li>2. Proponer nuevas iniciativas de negocios referidos a la consultoría, asesoramiento y demanda de servicios de operación y mantenimiento de STC</li> </ol>	% de locales comerciales alquilados. % de espacios publicitarios alquilados % Parques alquilados % de servicios sanitarios
		<b>R.5</b> Construcción de seis líneas de teleféricos La Paz - El Alto.	3	6 nuevas líneas en operación	Desarrollar e implementar la segunda fase de construcción de teleféricos	% de construcción de 6 líneas

		<b>R.6</b> Se ha desarrollado y/o construido otras obras y/o líneas de teleféricos para concretar la RIM.	0	Nuevas líneas en operación (Plateada, Dorada)	1. Determinar la construcción de otras líneas de teleféricos en la ciudad de La Paz y El Alto y gestionar su financiamiento. 2. Ejecutar obras complementarias (edificios, parques y otros) necesarias para mejorar o complementar la construcción de teleféricos.	% de construcción de nuevas líneas
		<b>R.7</b> Se han construido líneas de teleféricos en otras ciudades del Estado Plurinacional de Bolivia	1 Línea de teleférico turístico en construcción	3 Líneas de teleférico de transporte urbano en operación	1. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Sucre. 2. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Potosí. 3. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Oruro.	% de construcción de 3 líneas de teleféricos de transporte urbano
		<b>R.8</b> Se han suscrito alianzas estratégicas para el SIT	0	Alianzas para el SIT suscritas	Promover la gestión y coordinación con otros niveles de Gobiernos u otros sistemas de transporte para articular la movilidad urbana.	Cantidad de reuniones y talleres desarrollados
		<b>R.9</b> Inversión en líneas dedicadas y BRTs para transporte terrestre	0	Líneas Dedicadas y BRTs en operación	Analizar y desarrollar la implementación la decisión de consolidar por cuenta propia las líneas dedicadas y BRTs de transporte terrestre.	% de inversión ejecutadas

El resultado principal al que aporta la Empresa, es el referido a la construcción de seis nuevas líneas de teleféricos para las ciudades de La Paz y El Alto, así como el acompañamiento como representante del nivel central del Estado en la construcción de tres líneas de teleféricos de transporte urbano en la ciudad de Sucre, Potosí y Oruro.

#### 4.2 Programación de acciones por resultado.

La Programación de Acciones por Resultado, se resumen en el siguiente cuadro:

**Figura N° 49. Matriz del Plan Estratégico Empresarial**

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Fortalecer a la Empresa Estatal Mi Teleférico en su rol de Empresa Pública.					
<b>OBJ. ESTR. 1:</b>	Optimizar permanentemente nuestra gestión de servicios de transporte y negocios complementarios					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 1:</b> Modelo organizacional que promueve la gestión por resultados desarrollado e implementado.						
1. Desarrollo de una organización de gestión por resultados.	<b>GGE</b>	X	X	X	X	X
2. Implementar la nueva estructura organizacional que viabilice las nuevas líneas de teleféricos.	<b>GGE – GAF</b>	X	X	X	X	X
3. Implementación de una gestión financiera efectiva.	<b>GAF</b>	X	X			
4. Desarrollo e implementación de tecnologías de información	<b>GGE</b>	X	X	X	X	X

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Fortalecer a la Empresa Estatal Mi Teleférico en su rol de Empresa Pública.					
<b>OBJ. ESTR. 1:</b>	Optimizar permanentemente nuestra gestión de servicios de transporte y negocios complementarios					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 2:</b> Se prestan los servicios de transporte por cable con excelencia, oportunidad, calidad, calidez y seguridad.						
1. Garantizar los servicios de transporte mediante operaciones y mantenimiento efectivos.	<b>GOM</b>	X	X	X	X	X
2. Impulsar acciones y promociones para incrementar los ingresos por servicio de transporte por cable.	<b>GGE</b>	X	X	X	X	X

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Fortalecer a la Empresa Estatal Mi Teleférico en su rol de Empresa Pública.					
<b>OBJ. ESTR. 1:</b>	Optimizar permanentemente nuestra gestión de servicios de transporte y negocios complementarios					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 3:</b> Cultura Teleférico						
Consolidar el apropiamiento externo del STC a través de la Cultura Teleférico.	<b>GSUCT</b>	X	X	X	X	X

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Fortalecer a la Empresa Estatal Mi Teleférico en su rol de Empresa Pública.					
<b>OBJ. ESTR. 1:</b>	Optimizar permanentemente nuestra gestión de servicios de transporte y negocios complementarios					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 4:</b> Ingresos por negocios complementarios incrementados progresivamente.						
1. Implementar una gestión comercial efectiva que promueva el incremento de los ingresos por negocios complementarios.	GGE	X	X	X	X	X
2. Proponer nuevas iniciativas de negocios referidos a la consultoría, asesoramiento y demanda de servicios de operación y mantenimiento de STC	GGE – GDP – GOM - GAF		X	X	X	X

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Construir nueva infraestructura, entre estaciones y torres, que darán operatividad a las nuevas líneas de teleférico en diferentes zonas de las ciudades de La Paz y El Alto.					
<b>OBJ. ESTR. 2:</b>	Desarrollar la segunda fase de construcción de teleféricos y otras iniciativas de inversión					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 5:</b> Construcción de seis líneas de teleféricos La Paz - El Alto.						
Desarrollar e implementar la segunda fase de construcción de teleféricos.	GDP	X	X	X	X	

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Construir nueva infraestructura, entre estaciones y torres, que darán operatividad a las nuevas líneas de teleférico en diferentes zonas de las ciudades de La Paz y El Alto.					
<b>OBJ. ESTR. 2:</b>	Desarrollar la segunda fase de construcción de teleféricos y otras iniciativas de inversión					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 6:</b> Se ha desarrollado y/o construido otras obras y/o líneas de teleféricos para concretar la RIM.						
1. Determinar la construcción de otras líneas de teleféricos en la ciudad de La Paz y El Alto y gestionar su financiamiento.	<b>GDP</b>		X	X	X	X
2. Ejecutar obras complementarias (edificios, parques y otros) necesarias para mejorar o complementar la construcción de teleféricos.	<b>GDP</b>	X	X	X	X	X

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se ha iniciado la construcción de teleféricos en otras ciudades del país: Oruro, Potosí y Sucre.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Realizar estudios de diseño e implementación del teleférico en otras ciudades del país.					
<b>OBJ. ESTR. 2:</b>	Desarrollar la segunda fase de construcción de teleféricos y otras iniciativas de inversión					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 7:</b> Se han construido líneas de teleféricos en otras ciudades del Estado Plurinacional de Bolivia						
1. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Sucre.	<b>GDP</b>	X	X	X	X	
2. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Potosí.	<b>GDP</b>	X	X	X	X	
3. Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Oruro.	<b>GDP</b>		X	X	X	X

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Construir nueva infraestructura, entre estaciones y torres, que darán operatividad a las nuevas líneas de teleférico en diferentes zonas de las ciudades de La Paz y El Alto.					
<b>OBJ. ESTR. 2:</b>	Desarrollar la segunda fase de construcción de teleféricos y otras iniciativas de inversión					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 8:</b> Se han suscrito alianzas estratégicas para el SIT						
Promover la gestión y coordinación con otros niveles de Gobiernos u otros sistemas de transporte para articular la movilidad urbana.	<b>GDP</b>	X	X	X	X	X

<b>PILAR 2:</b>	Universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b>	El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través de sistemas de transporte en sus diferentes modalidades.					
<b>RESULTADO PDES:</b>	Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Construir nueva infraestructura, entre estaciones y torres, que darán operatividad a las nuevas líneas de teleférico en diferentes zonas de las ciudades de La Paz y El Alto.					
<b>OBJ. ESTR. 2:</b>	Desarrollar la segunda fase de construcción de teleféricos y otras iniciativas de inversión					
ACCIONES	UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RESULTADO 9:</b> Inversión en líneas dedicadas y BRTs para transporte terrestre						
Analizar y desarrollar la implementación la decisión de consolidar por cuenta propia las líneas dedicadas y BRTs de transporte terrestre.	<b>GDP - GOM</b>				X	X

Sin embargo, la empresa afronta otros retos en su quehacer, por lo que las acciones se amplían en un abanico de estrategias que se detallan en los siguientes cuadros:

### 4.3 Articulación competencial

La articulación competencial se resume en el siguiente cuadro:

**Figura N° 50. Articulación Competencial**

<b>PILAR 2:</b> Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b> El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través del sistema de transporte en sus diferentes modalidades					
	<b>NIVEL CENTRAL</b>	<b>GAD</b>	<b>GAM</b>	<b>GAR</b>	<b>GIOC</b>
<b>RESULTADO 1:</b> Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades					
Construcción de la línea Azul	X				
Construcción de la línea Blanca	X				
Construcción de la línea Morada	X				
Construcción de la línea Café	X				
Construcción de la línea Naranja	X				
Construcción de la línea Celeste	X				

Vale decir que la competencia en la construcción de seis nuevas líneas de teleféricos en las ciudades de La Paz y El Alto, recae en el Nivel Central del Estado.

### 4.4 Análisis de actores y competencias

Los roles de actores en el cometido de construir seis nuevas líneas de teleféricos, se muestra a continuación:

## Figura N° 51. Análisis de Actores y Competencias

<b>PILAR 2:</b> Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.					
<b>META 4:</b> El 100% de las bolivianas y los bolivianos están integrados a través del sistema de transporte en sus diferentes modalidades					
	UNIVERSIDADES	SECTOR PRIVADO	ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	ORGANIZACIONES SOCIAL COOPERATIVAS	OTROS ACTORES
<b>RESULTADO 1:</b> Se han construido 6 nuevas líneas de teleférico en las ciudades de La Paz y El Alto y nuevas líneas de transporte aéreo por cable en otras ciudades					
Construcción de la línea Azul	Universidad Pública de El Alto				Junta de vecinos de la ciudad de El Alto
Construcción de la línea Blanca					Junta de vecinos de la ciudad de La Paz - Miraflores
Construcción de la línea Morada					Junta de vecinos de la ciudad de El Alto-La Paz
Construcción de la línea Café					Junta de vecinos de la ciudad de La Paz- Villa San Antonio/Copacabana
Construcción de la línea Naranja					Junta de vecinos de la ciudad de La Paz-Periferica/Miraflores
Construcción de la línea Celeste					Junta de vecinos de la ciudad de La Paz-Cota Cota/Achumani

Los principales actores son los beneficiarios con los que se interactúa en el desarrollo del proyecto y otros actores como jóvenes de la Universidad Pública de El Alto.

### 4.5 Territorialización

Los espacios geográficos en los que se desenvuelve el presente plan, son:

## Figura N° 52. Territorialización

ACCIÓN	LOCALIZACIÓN				
	COMUNIDAD	MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	CUENCA	MACROREGIÓN
Construcción de la línea Azul		El Alto	La Paz		
Construcción de la línea Blanca		La Paz	La Paz		
Construcción de la línea Morada		La Paz-El Alto	La Paz		
Construcción de la línea Café		La Paz	La Paz		
Construcción de la línea Naranja		La Paz	La Paz		
Construcción de la línea Celeste		La Paz	La Paz		

Vale decir que los proyectos se desarrollan principalmente en los Municipios de La Paz y El Alto.

## 5 Presupuesto.

El presupuesto plurianual del Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estratégica de Transporte por Cable “Mi Teleférico”, es:

**Figura N° 53. Presupuesto**

PRESUPUESTO PLURIANUAL 2016 - 2020 (En Bolivianos)							
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 : OPTIMIZAR PERMANENTEMENTE NUESTRA GESTIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE Y NEGOCIOS COMPLEMENTARIOS							
RESULTADOS Y ACCIONES	Línea Base 2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
<b>RESULTADO 1: MODELO ORGANIZACIONAL QUE PROMUEVE LA GESTIÓN POR RESULTADOS DESARROLLADO E IMPLEMENTADO</b>							
Desarrollo de una organización que promueva la gestión por resultados	34.768.940	38.868.444	40.034.497	41.235.532	42.472.598	43.746.776	<b>241.126.788</b>
Implementar la nueva estructura organizacional que viabilice las nuevas líneas de teleféricos	0	0	1.984.469	5.732.911	15.655.256	18.457.768	<b>41.830.404</b>
Implementación de una gestión financiera efectiva.	6.662.469	9.804.187	9.765.529	8.528.887	1.768.007	2.841.505	<b>39.370.584</b>
Desarrollo e implementación de tecnologías de información.	4.598.362	3.239.400	1.276.582	1.314.879	1.354.326	1.394.956	<b>13.178.505</b>
<b>RESULTADO 2: SE PRESTAN LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE POR CABLE CON EXCELENCIA, OPORTUNIDAD, CALIDAD, CALIDEZ Y SEGURIDAD</b>							
Garantizar los servicios de transporte mediante operaciones y mantenimiento efectivos	38.256.460	34.253.003	35.280.593	36.339.011	37.429.181	38.552.057	<b>220.110.305</b>
Impulsar acciones y promociones para incrementar los ingresos por servicio de transporte por cable	0	3.879.240	3.995.617	4.115.486	4.238.950	4.366.119	<b>20.595.412</b>
<b>RESULTADO 3: CULTURA TELEFÉRICO</b>							
Consolidar el apropiamiento externo del STC a través de la Cultura Teleférico	3.253.767	6.109.430	7.775.851	8.227.570	8.783.130	9.459.555	<b>43.609.303</b>
<b>RESULTADO 4: INGRESOS POR NEGOCIOS COMPLEMENTARIOS INCREMENTADOS PROGRESIVAMENTE</b>							
Implementar una gestión comercial efectiva que promueva el incremento de los ingresos por negocios complementarios	100.000	300.000	1.163.251	1.416.592	1.767.823	2.233.789	<b>6.981.455</b>
Proponer nuevas iniciativas de negocios referidos a la consultoría, asesoramiento y demanda de servicios de operación y mantenimiento de STC	0	0	70.000	145.000	150.000	80.000	<b>445.000</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>87.639.998</b>	<b>96.453.704</b>	<b>101.346.389</b>	<b>107.055.868</b>	<b>113.619.272</b>	<b>121.132.524</b>	<b>627.247.755</b>

## PRESUPUESTO PLURIANUAL 2016 - 2020

(En Bolivianos)

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 : DESARROLLAR LA SEGUNDA FASE DE CONSTRUCCIÓN DE TELEFÉRICOS Y OTRAS INICIATIVAS DE INVERSIÓN							
RESULTADOS Y ACCIONES	Línea Base 2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
<b>RESULTADO 5: CONSTRUCCIÓN DE SEIS LÍNEAS DE TELEFÉRICOS LA PAZ - EL ALTO</b>							
Desarrollar e implementar la segunda fase de construcción de teleféricos	946.235.887	810.009.697	607.178.155	397.618.260	261.929.295	64.028.706	<b>3.087.000.000</b>
<b>RESULTADO 6: SE HA DESARROLLADO Y/O CONSTRUIDO OTRAS OBRAS Y/O LÍNEAS DE TELEFÉRICOS PARA CONCRETAR LA RIM (1)</b>							
Determinar la construcción de otras líneas de teleféricos en la ciudad de La Paz y El Alto y gestionar su financiamiento	0	0	151.254.720	302.509.440	264.695.760	37.813.680	<b>756.273.600</b>
Ejecutar obras complementarias (edificios, parques y otros) necesarias para mejorar o complementar la construcción de teleféricos (2)	0	46.497.158	0	56.515.200	226.060.800	0	<b>329.073.158</b>
<b>RESULTADO 7: SE HAN CONSTRUIDO LÍNEAS DE TELEFÉRICOS EN OTRAS CIUDADES DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA (1)</b>							
Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Sucre	0	0	24.144.947	289.739.361	169.014.628	0	<b>482.898.936</b>
Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Potosí	0	0	19.280.559	231.366.711	134.963.915	0	<b>385.611.186</b>
Desarrollar e implementar la construcción de transporte por cable urbano en la ciudad de Oruro	0	0	29.493.089	235.944.713	206.451.624	117.972.356	<b>589.861.782</b>
<b>RESULTADO 8: SE HAN SUSCRITO ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA EL SIT (1)</b>							
Promover la gestión y coordinación con otros niveles de Gobiernos u otros sistemas de transporte para articular la movilidad urbana	0	0	0	0	10.000.000	0	<b>10.000.000</b>
<b>RESULTADO 9: INVERSIÓN EN LINEAS DEDICADAS Y BRTs PARA TRANSPORTE TERRESTRE (1)</b>							
Analizar y desarrollar la implementación la decisión de consolidar por cuenta propia las líneas dedicadas y BRTs de transporte terrestre	0	0	0	296.000.000	400.000.000	0	<b>696.000.000</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>946.235.887</b>	<b>856.506.855</b>	<b>831.351.470</b>	<b>1.809.693.686</b>	<b>1.673.116.021</b>	<b>219.814.742</b>	<b>6.336.718.661</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1.033.875.885</b>	<b>952.960.559</b>	<b>932.697.859</b>	<b>1.916.749.553</b>	<b>1.786.735.293</b>	<b>340.947.267</b>	<b>6.963.966.416</b>

(1) Estos resultados no cuentan con financiamiento, por lo tanto, requiere de una gestión de recursos para asegurar su implementación.

(2) En trámite, inscripción adicional de Bs41,778,027, saldo fase I.

**ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO - PRESUPUESTO PLURIANUAL 2016 - 2020**  
(En Bolivianos)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS / RESULTADOS	Línea Base 2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL	CON FINANCIAMIENTO	SIN FINANCIAMIENTO
<b>OPTIMIZAR PERMANENTEMENTE NUESTRA GESTIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE Y NEGOCIOS COMPLEMENTARIOS</b>	<b>87.639.998</b>	<b>96.453.704</b>	<b>101.346.389</b>	<b>107.055.868</b>	<b>113.619.272</b>	<b>121.132.524</b>	<b>627.247.755</b>	<b>627.247.755</b>	-
R1: MODELO ORGANIZACIONAL QUE PROMUEVE LA GESTIÓN POR RESULTADOS DESARROLLADO E IMPLEMENTADO	46.029.771	51.912.031	53.061.077	56.812.210	61.250.187	66.441.005	<b>335.506.281</b>	<b>335.506.281</b>	-
R2: SE PRESTAN LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE POR CABLE CON EXCELENCIA, OPORTUNIDAD, CALIDAD, CALIDEZ Y SEGURIDAD	38.256.460	38.132.243	39.276.210	40.454.497	41.668.131	42.918.175	<b>240.705.717</b>	<b>240.705.717</b>	-
R3: CULTURA TELEFÉRICO	3.253.767	6.109.430	7.775.851	8.227.570	8.783.130	9.459.555	<b>43.609.303</b>	<b>43.609.303</b>	-
R4: INGRESOS POR NEGOCIOS COMPLEMENTARIOS INCREMENTADOS PROGRESIVAMENTE	100.000	300.000	1.233.251	1.561.592	1.917.823	2.313.789	<b>7.426.455</b>	<b>7.426.455</b>	-
<b>DESARROLLAR LA SEGUNDA FASE DE CONSTRUCCIÓN DE TELEFÉRICOS Y OTRAS INICIATIVAS DE INVERSIÓN</b>	<b>946.235.887</b>	<b>856.506.855</b>	<b>831.351.470</b>	<b>1.809.693.686</b>	<b>1.673.116.021</b>	<b>219.814.742</b>	<b>6.336.718.661</b>	<b>3.087.000.000</b>	<b>3.249.718.661</b>
R5: CONSTRUCCIÓN DE SEIS LÍNEAS DE TELEFÉRICOS LA PAZ - EL ALTO	946.235.887	810.009.697	607.178.155	397.618.260	261.929.295	64.028.706	<b>3.087.000.000</b>	<b>3.087.000.000</b>	-
R6: SE HA DESARROLLADO Y/O CONSTRUIDO OTRAS OBRAS Y/O LÍNEAS DE TELEFÉRICOS PARA CONCRETAR LA RIM	-	46.497.158	151.254.720	359.024.640	490.756.560	37.813.680	<b>1.085.346.758</b>	-	<b>1.085.346.758</b>
R7: SE HAN CONSTRUIDO LÍNEAS DE TELEFÉRICOS EN OTRAS CIUDADES DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA	-	-	72.918.595	757.050.786	510.430.166	117.972.356	<b>1.458.371.903</b>	-	<b>1.458.371.903</b>
R8: SE HAN SUSCRITO ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA EL SIT	-	-	-	-	10.000.000	-	<b>10.000.000</b>	-	<b>10.000.000</b>
R9: INVERSIÓN EN LÍNEAS DEDICADAS Y BRTs PARA TRANSPORTE TERRESTRE	-	-	-	296.000.000	400.000.000	-	<b>696.000.000</b>	-	<b>696.000.000</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO PLURIANUAL</b>	<b>1.033.875.885</b>	<b>952.960.559</b>	<b>932.697.859</b>	<b>1.916.749.553</b>	<b>1.786.735.293</b>	<b>340.947.267</b>	<b>6.963.966.416</b>	<b>3.714.247.755</b>	<b>3.249.718.661</b>

**Nota:** Para lograr los resultados 6, 7, 8 y 9 del segundo objetivo estratégico, requieren gestión de recursos para su financiamiento y alcanzar los resultados esperados.