

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA EBC N° 142/2022
GERENCIA GENERAL

La Paz, 25 de julio de 2022

APROBACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL – EBC 2021-2025, EN EL MARCO DEL DICTAMEN DE COMPATIBILIDAD Y CONCORDANCIA MPD/VPC/DGSPIE-DCC 0005/2022 DE FECHA 8 DE ABRIL DE 2022, EMITIDO POR EL LIC. CARLOS D. GUACHALLA T., VICEMINISTRO DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO.

Hoja de Ruta 2022-4122

VISTOS:

El Informe Técnico INF/UP/JPGC/RCC/2022-0003 I/2022-04122 de 25 de julio de 2022, Informe Legal INF/GG/JUJ/AL/2022-0076 de 25 de julio de 2022 y demás antecedentes.

CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política del Estado, señala en el numeral 22 del Artículo 298 que son competencias privativas del nivel central del Estado la Política económica y planificación nacional. Asimismo, el numeral 1 del Artículo 316 señala que la función del Estado en la economía consiste en conducir el proceso de planificación económica y social, con participación y consulta ciudadana. El numeral 9 establece que la obligación del Estado de formular periódicamente, con participación y consulta ciudadana, el plan general de desarrollo, cuya ejecución es obligatoria para todas las formas de organización económica.

Que la Ley N° 777 de 25 de enero de 2016 Ley del Sistema de Planificación Integral, define al Plan de Desarrollo Económico en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien – PDES, como el instrumento a través del cual se canaliza la visión política que se desprende del PGDES, materializada en la planificación de mediano plazo. Asimismo, el Artículo 4 establece que el ámbito de aplicación del sistema de Planificación Integral del Estado comprende a las Empresas Públicas, asimismo el punto 5 del Artículo 5 define la Planificación Estratégica de Empresas Públicas como el proceso que direcciona y orienta la gestión empresarial de las empresas públicas y corporativas, respectivamente, en el marco de la normativa, de las metas y resultados de largo y mediano plazo.

Que el precitado cuerpo legal establece en el Artículo 20 que los Planes de las Empresas Públicas están articulados al PSDI. La planificación empresarial pública constituye la actividad fundamental que direcciona y orienta la toma de decisiones en la empresa para el logro de las metas, resultados y acciones que contribuyen al cumplimiento del PDES y PSDI del sector al que pertenezca la empresa. El Parágrafo III señala que planificación de las Empresas Públicas



está integrada por los Planes Estratégicos Empresariales y los Planes Estratégicos Corporativos, así como por los planes anuales de ejecución.

Que mediante el Decreto Supremo N° 1020 de 26 de octubre de 2011 fue creada la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil cuya sigla es "EBC" como una Empresa Pública Nacional Estratégica, con personalidad jurídica de derecho público, de duración indefinida y patrimonio propio, con autonomía de gestión administrativa, financiera legal y técnica que se encuentra bajo tuición del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda. Asimismo, el Artículo 9, señala que el Gerente General es responsable de la ejecución administrativa, económico-financiera, legal y técnica de la empresa.

Que mediante Resolución Ministerial N° 168 de 12 de junio de 2012 el Ministerio de Obras Públicas Servicios y Vivienda, como cabeza de sector, aprueba el Estatuto de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC, norma que en el Artículo 8 establece que la Gerencia General estará cargo de un Gerente General que se constituye en su Máxima Autoridad Ejecutiva, es designado por el Presidente del Estado Plurinacional mediante Resolución Suprema y define los asuntos de su competencia mediante Resolución Administrativa.

Que mediante Resolución Suprema N° 27685 de fecha 15 de marzo de 2022, el excelentísimo Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, Luis Arce Catacora, designó al ciudadano Lic. Ernesto José Mercado Quintela, como Gerente General de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC.

CONSIDERANDO :

Que, la Unidad de Planificación mediante Informe INF/UP/JPGC/RCC/2022-0003 I/2022-04122 de 25 de julio de 2022, luego del análisis realizado, señala que en lo que respecta la Formulación de los Planes Estratégicos, el Plan de Desarrollo Económico y Social para Vivir Bien (PDES) es el eje por el cual se articula la planificación en el Estado Plurinacional de Bolivia, cuya formulación responde a los objetivos del Plan General de Desarrollo Económico y Social para Vivir Bien (PGDES), siendo Ministerio de Planificación para el Desarrollo (MPD), la autoridad de planificación como Órgano Rector del Sistema de Planificación del Estado (SPIE), el encargado de elaborar el PDES, para ello organiza mesas de trabajo técnico por cada uno de los objetivos de la Agenda 2025. Una vez confeccionado el PDES, el Ministerio de Planificación del Desarrollo remite el PDES para su aprobación a la Asamblea Legislativa Plurinacional para luego conjuntamente todo el Órgano Ejecutivo, los Ministerios y Entidades Cabeza de Sector, elaboren sus Planes Sectoriales de Desarrollo Integral, mismo que incorpora el conjunto de Planes Estratégicos Institucionales y Planes Estratégicos Empresariales de las entidades bajo tuición respectiva, verificando y garantizando la coherencia, compatibilidad y concordancia con el PSDI. En conclusiones señala que el proceso de formulación, revisión y consolidación del Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC 2021-2025, ha contado con la activa participación de todas las áreas ejecutiva, gerenciales, jefaturas y personal técnico y



administrativo de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, el proceso de formulación, revisión y consolidación.

Que la Unidad Jurídica, mediante Informe Legal mediante informe legal INF/GG/JUJ/AL/2022-0074 de 25 de julio de 2022, señala que el Plan Estratégico Empresarial de la EBC, se enmarca dentro del Plan Sectorial de Desarrollo Integral establecido por los lineamientos de la Ley N° 777 de 25 de enero de 2019 del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE hecho que no vulnera el ordenamiento jurídico vigente, recomendando al Gerente General la aprobación correspondiente, mediante Resolución Administrativa.

POR TANTO:

El Gerente General de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, en ejercicio de sus atribuciones previstas en la normativa legal descrita precedentemente.

RESUELVE:

PRIMERO. – APROBAR el PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL – EBC 2021-2025, que en anexo forma parte indivisible de la presente resolución.

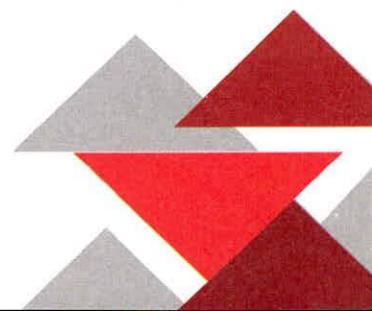
SEGUNDO.- La Unidad de Planificación en coordinación con la Gerencia Administrativa Financiera, queda encargada del cumplimiento de la presente Resolución Administrativa y gestionar su aprobación ante el Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.




Lic. Ernesto Jose Mercado Quintela
GERENTE GENERAL
EMPRESA ESTRATEGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN
Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL-EBC


Dr. Samuel Romulo Mariano Velasco
JEFE DE UNIDAD JURIDICA
EMPRESA ESTRATEGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN
Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL-EBC
Av. Brasil N° 1636 Zona Miraflores ■ Email: ebcbolivia@ebc.gob.bo
www.ebc.gob.bo ■ Telefono(s): (+591-2) 2 2188100 ■ La Paz - Bolivia





PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL
EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y
CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL - EBC
2021 - 2025

VERSIÓN FINAL APROBADA POR RES. ADMIN. EBC N° 142/2022 DE 25 DE JULIO DE 2022

CONTENIDO

1. Denominación e Identificación del PEE.....	1
1.1. Normativa de Creación de la EBC.....	1
1.2. Articulación del PEE	1
2. Filosofía de la Gestión Empresarial.....	2
2.1. Naturaleza Jurídica	4
2.2. Mandato Legal (Norma de Creación)	5
3. Principios Empresariales	5
3.1. Principios	5
4. Diagnostico Empresarial.....	5
4.1. Análisis Interno.....	7
4.1.1. Atribuciones y Competencias	7
A. Atribuciones	7
B. Competencias	7
4.1.2. Evaluación del Cumplimiento de Metas en el Último Quinquenio	8
4.1.3. Capacidad de Producción	10
4.1.4. Estado de Situación Actual	12
A. Giro de la Empresa	12
B. Estructura Organizacional.....	12
C. Recursos Humanos	13
D. Proveedores.....	13
E. Procesos y Procedimientos	13
F. Análisis Económico Financiero	14
G. Análisis Físico, Activos Estimados	14
4.1.5. Estado de Situación del Ciclo de Vida de la Empresa.....	14
4.2. Análisis Externo	16
A. Oportunidades	16
B. Amenazas	16
5. Objetivos y Estratégicos Empresariales	16
5.1. Definición de Estrategias Empresariales.....	17
5.2. Identificación de Estrategias Empresariales	18



PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2021-2025

6. Planificación	19
6.1. Matriz del Plan Estratégico Empresarial	19
6.2. Identificación del Sector, Responsable y Resultado	20
6.3. Descripción de los Objetivos y Acciones Estratégicas Empresariales.....	21
6.4. Descripción del Indicador y Programación Física.....	21
7. Presupuesto Quinquenal	22

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Normativa de Creación de la Empresa Pública.....	1
Cuadro N° 2. Eje y Pilares Concordantes con el PDES.....	2
Cuadro N° 3. Principios de la EBC.....	5
Cuadro N° 4. Detalle de Obras En Ejecución	6
Cuadro N° 5. Obras Ejecutadas del Quinquenio 2016 a 2020	8
Cuadro N° 6. Obras Iniciadas antes de 2020, Ejecutadas o en Ejecución desde 2021.....	9
CUADRO N° 7. Obras Ejecutadas por la EBC desde su Creación.....	10
Cuadro N° 8. Detalle de Personal Permanente de la EBC.....	13
Cuadro N° 9. Identificación de Objetivos Estratégicos Empresariales.....	17
Cuadro N° 10. Definición de Estrategias Empresariales.....	17
Cuadro N° 11. Identificación de Estrategias Empresariales	18
Cuadro N° 12. Identificación del Sector, Responsable y Resultado.....	20
Cuadro N° 13. Resumen de Proyectos Actualmente en Ejecución.....	20
Cuadro N° 14. Descripción de los Objetivos y Acciones Estratégicas Empresariales	21
Cuadro N° 15. Descripción del Indicador y Programación Física	21
Cuadro N° 16. Programación Financiera de los Recursos para Ejecutar las Acciones Estratégicas Empresariales.....	22
Cuadro N° 17. Programación Financiera de los Recursos para Ejecutar las Acciones Sectoriales Articuladas con las Acciones Estratégicas Empresariales	23

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Articulación PEE al PSDI.....	1
Gráfico N° 2. Estructura Organizacional de la EBC	12
Gráfico N° 3. Ejecución Presupuestaria por Gestión para el Período 2017 a 2021 (en millones de bolivianos).....	14
Gráfico N° 4. Ciclo de Vida de la EBC por Gestión del Periodo 2012 - 2021 (Ingresos Expresado en Millones de Bolivianos).....	15

1. DENOMINACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL PEE

1.1. NORMATIVA DE CREACIÓN DE LA EBC

El Decreto Supremo N° 1020, dado en el Palacio de Gobierno de la ciudad de La Paz, a los veintiséis días del mes de octubre del año dos mil once, crea la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, cuya sigla es “**EBC**”, como una Empresa Pública Nacional Estratégica, con personalidad jurídica de derecho público, de duración indefinida y patrimonio propio, con autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, que se encuentra bajo tuición del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.

Cuadro N° 1. Normativa de Creación de la Empresa Pública

Plan	Normativa de Creación	Nombre de la Empresa Pública
PEE	Decreto Supremo N° 1020 de fecha 26 de octubre de 2011.	Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, cuya sigla es "EBC".

Fuente: Decreto Supremo N° 1020

1.2. ARTICULACIÓN DEL PEE

La EBC se articula al PSDI del Sector de Transportes, como Empresa ejecutora de Obras, aportamos al pilar 6 de Soberanía Productiva con Diversificación. Ya que como Empresa constructora se realizaron diferentes obras de construcción vial, el cual aporta a la Red vial fundamental, con los kilómetros construidos en los tramos carreteros aporta a la Universalización de Servicios Básicos, ya que permite que las regiones alejadas y por lo tanto excluidas, accedan a la red vial fundamental, el cual amplía su acceso a los servicios universales, que son prioridad en el Modelo Económico, que actualmente tenemos en el país, como se demuestra en el siguiente cuadro:

Gráfico N° 1. Articulación PEE al PSDI



Fuente: Lineamientos metodológicos para la formulación del PEE y PEC 2021-2025

Cuadro N° 2. Eje y Pilares Concordantes con el PDES

N°	EJE	PILARES
1	Reconstruyendo la economía, retomando la estabilidad macroeconómica y social	Pilar 1: Erradicación de la Pobreza
		Pilar 2: Universalización de Servicios Básicos
		Pilar 5: Soberanía Comunitaria Financiera
2	Industrialización con sustitución de importaciones	Pilar 6: Soberanía Productiva con Diversificación
		Pilar 7: Soberanía sobre nuestros Recursos Naturales
3	Seguridad alimentaria con soberanía, promoción de exportaciones con valor agregado y desarrollo turístico	Pilar 6: Soberanía Productiva con Diversificación
		Pilar 8: Soberanía Alimentaria
4	Profundización del proceso e industrialización de los recursos naturales	Pilar 7: Soberanía sobre nuestros Recursos Naturales
5	Educación, investigación, ciencia y tecnología para el fortalecimiento y desarrollo de capacidades y potencialidades productivas	Pilar 3: Salud, Educación y Deportes
		Pilar 4: Soberanía Científica y Tecnológica
		Pilar 6: Soberanía Productiva con Diversificación
6	Salud y deportes para proteger la vida con cuidado integral en tiempos de pandemia	Pilar 3: Salud, Educación y Deportes
7	Reforma judicial, gestión pública digitalizada y transparente; seguridad y defensa integral con soberanía nacional	Pilar 11: Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública
		Pilar 12: Disfrute y Felicidad
8	Medio ambiente sustentable y equilibrado en armonía con la madre tierra	Pilar 9: Soberanía Ambiental con Desarrollo Integral
9	Integración y relaciones internacionales con soberanía	Pilar 10: Integración Complementaria
		Pilar 13: Reencuentro Soberano con nuestro Mar
10	Culturas descolonización y despatriarcalización, para la revolución.	Pilar 1: Erradicación de la Pobreza
		Pilar 12: Disfrute y Felicidad

Fuente: Lineamientos metodológicos para la formulación del PEE Y PEC 2021-2025

2. FILOSOFÍA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

En cumplimiento al marco normativo vigente, la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil “EBC”, se halla enmarcada en el enfoque político del Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 - 2025, “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, como instrumento de planificación de mediano plazo se articula al horizonte estratégico establecido en los 10 Ejes Estratégicos, y restituye el exitoso Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP), el cual se basa en el aprovechamiento y maximización de los excedentes generados por los sectores estratégicos, establece políticas de redistribución del ingreso, y restablece el papel protagónico del Estado en la economía, todo lo anterior para alcanzar el horizonte civilizatorio del Vivir Bien.

Enmarcadas en la Razón de ser de la empresa: Ejecutar proyectos de construcción y conservación de infraestructura civil en todo el territorio nacional, con eficiencia, eficacia, transparencia y calidad, para generar dividendos al Estado y lo que la Empresa quiere ser: Ser

líder del mercado nacional de construcción, con especialización en pavimentación de carreteras, reconocidos por su alta calidad en la ejecución de obras, modelo por su responsabilidad social y ambiental, con sostenibilidad técnica y financiera.

En este entendido la EBC, orienta su proceso de planificación a las estrategias sectoriales y territoriales para alcanzar los objetivos trazados para el país en el periodo 2021 al 2025.

Por lo tanto, el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) constituido por la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025 es el horizonte estratégico que la EBC, cumple, para avanzar en la construcción del Vivir Bien sobre la base y orientación de los 13 pilares, que impulsa la construcción de las políticas públicas con soberanía, un Estado digno e independiente sin imposiciones políticas, financieras, de conocimiento, y de otra naturaleza, el impulso al crecimiento económico con la conservación de la naturaleza y en armonía con la Madre Tierra, así como la importancia de los aspectos económicos, sociales, ambientales, culturales e institucionales en la construcción del Vivir Bien.

Asimismo, el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 – 2025, “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, plantea la reconstrucción de la economía, retornando a la estabilidad macroeconómica y social, restituyendo el Modelo Económico Social Comunitario Productivo, para alcanzar la industrialización con sustitución de importaciones y la seguridad alimentaria con soberanía garantizando el abastecimiento del mercado interno y promoviendo la exportación de los excedentes con valor agregado fundamentado en un comercio justo en el marco de la diplomacia de los pueblos. Asimismo, se busca profundizar y optimizar el proceso de industrialización de nuestros recursos naturales de la mano del fortalecimiento del Sistema Educativo Plurinacional que brinde el capital humano y el acervo científico y tecnológico que sustentará la industrialización del país en equilibrio y armonía con la Madre Tierra basados en una gestión pública transparente y digitalizada que coadyuve a la reforma de la justicia y consolide el proceso de descolonización y despatriarcalización para alcanzar la revolución democrática cultural.

El programa de gobierno del MAS-IPSP “Agenda del Pueblo para el Bicentenario y el Vivir Bien” contiene las aspiraciones del pueblo boliviano para la consolidación del proceso de cambio y del Estado Plurinacional después de más de una década de transformación económica, social, política y cultural. Refleja la visión de las prioridades en las transformaciones del país incluyendo la redistribución del ingreso y reducción de la desigualdad, el desarrollo integral con respeto a la Madre Tierra, generación de oportunidades económicas y empleo digno y la consolidación de un Estado para la gente con más justicia y seguridad, y con menos corrupción y burocracia, consolidando una base económica del futuro con mayor industrialización para el desarrollo integral y el Vivir Bien.

El PDES 2021 - 2025, “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones” contiene como enfoque político la restitución inmediata del MESCP, para Vivir Bien, incorpora Precisamente el horizonte de Vivir Bien, se encuentra plasmado en el Plan de Gobierno del Movimiento al Socialismo – IPSP, considera los valores y principios que guían la planificación de mediano plazo, rescata los elementos planteados en el Plan Económico Complementario y el Plan Primero la Vida, gestados por la profunda necesidad del pueblo boliviano de contar con medidas claras en el epicentro de la crisis económica ocasionado por el gobierno de facto, el manejo inadecuado de la pandemia y el viraje en la política económica nuevamente hacia recetas neoliberales en lo político,

económico, social y sanitario en tiempos de pandemia de la COVID-19, que derivaron en 2020 en una contracción del producto de -8,8% y con retrocesos importante en los avances sociales alcanzados sostenidamente hasta 2019 y en elevados índices de letalidad por COVID-19.

El MESCP avanza en la optimización de los excedente económicos en los sectores estratégicos a partir del proceso de industrialización con sustitución de importaciones generando la base económica para diversificar la economía en sectores generadores de ingresos y empleo y alcanzar la seguridad alimentaria con soberanía forjando el crecimiento económico acompañado de una política social que permita un desarrollo inclusivo y sostenido, que han resultado en importantes progresos en la calidad y condiciones de vida de las bolivianas y los bolivianos, así como en la disminución de la pobreza, de las distintas formas de desigualdad, y una mejora de los ingresos económicos, entre los aspectos más importantes.

Así también, los recursos que ejecuta la EBC, son parte de la inversión del Estado en la economía, y que actúa como variable dinamizadora de la demanda interna, aportando al país en su esfuerzo para generar mayores condiciones de crecimiento económico de la región.

Ante lo expuesto, el proceso de planificación integral del Estado considera la participación y coordinación entre los diferentes actores sociales, es así que en el marco de la complementariedad y la coordinación se recogieron en nueve Cumbres para la Reconstrucción Económica y Productiva en cada departamento del país, las propuestas y aportes de la sociedad que permitieron identificar las potencialidades y capacidades productivas regionales visibilizando la diversidad, pluralidad, transversalidad y materializando dichos aportes y propuestas en nuestro Plan de Desarrollo Económico Social 2021 - 2025 *"Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones"*.

Por tanto y sobre la base de los 10 ejes estratégicos del PDES, se puede contextualizar que la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil "EBC", se plantea resultados y logros en la prestación de servicios de construcción de Obra Vendida, servicios de laboratorio y de emulsiones asfálticas, en beneficio de toda la población boliviana, para perfilarse como una empresa estratégica que presta servicios de calidad, debido a la capacidad técnica y profesional así como el compromiso social de sus servidores públicos

2.1. NATURALEZA JURÍDICA

La Constitución Política del Estado, en su Art.298 parágrafo I numeral 12 establece como una de las competencias privativas del nivel central del Estado la creación, control y administración de las empresas públicas estratégicas del nivel central del Estado.

El parágrafo V del Artículo 298 establece que: "El Estado tiene como máximo valor al ser humano y asegura el desarrollo mediante la redistribución equitativa de los excedentes económicos en políticas sociales de salud, educación, cultura, y en la reinversión en desarrollo económico productivo."

El Artículo 309 numeral 3) del texto constitucional, establece la forma de organización económica estatal de las empresas y otras entidades económicas de propiedad estatal, las mismas que deben cumplir con objetivos específicos para los cuales fueron creados.

2.2. MANDATO LEGAL (NORMA DE CREACIÓN)

Que mediante Decreto Supremo N° 1020 de fecha 26 de octubre de 2011, se crea la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, cuya sigla es "EBC", como una Empresa Pública Nacional Estratégica, con personalidad jurídica de derecho público, de duración indefinida y patrimonio propio, con autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, que se encuentra bajo tuición del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda, misma que tiene por objeto la ejecución de proyectos de infraestructura civil en todo el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia.

3. PRINCIPIOS EMPRESARIALES

En cumplimiento a los lineamientos Metodológicos para la formulación del Plan Estratégico Empresarial que es un instrumento de gestión, que define el horizonte de la Gestión Empresarial Pública, constituyen una actividad fundamental que direcciona y orienta la toma de decisiones en la Empresa, para el logro de metas, resultados y acciones que contribuyen al cumplimiento del PDES, articulado al PSDI y se elabora de forma coordinada con los planes de mediano plazo del sector.

Asimismo, para dar cumplimiento al PDES, PGDES, a través de los pilares, metas, resultados y acciones alcanzar los objetivos estratégicos nacionales, se articulan las acciones de corto plazo de la EBC, de la siguiente forma.

3.1. PRINCIPIOS

La EBC se enmarca en los siguientes principios:

Cuadro N° 3. Principios de la EBC

PRINCIPIOS	DESCRIPCIÓN
EFICIENCIA	✓ Cumplir los objetivos al menor costo posible. ✓ Cumplimiento de los objetivos estratégicos y específicos trazados, optimizando tiempo y recursos con la menor cantidad de bienes y servicios disponibles.
EFICACIA	✓ Cumplir objetivos. ✓ Grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y específicos, para alcanzar los resultados programados orientados al logro de los impactos deseados en los beneficiarios directos.
CALIDAD	✓ Uso e implementación de servicios, mano de obra calificada y materiales adecuados de construcción, sin modificar los atributos y/o características para la ejecución de la obra con relación al precio, cumplimiento con la normativa nacional e internacional.
TRANSPARENCIA	✓ Facilitar la información no confidencial que este a su alcance, a las partes legitimadas, así como la información que sea requerida por las autoridades competentes, o por orden judicial.

Fuente: Guía del gobierno corporativo de la EBC

4. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL

La capacidad de la Empresa en cumplir con los proyectos de ejecución tiene como resultado que a raíz del Decreto de Creación como Empresa Pública Nacional Estratégica (EPNE), los

contratos se pueden dar de forma directa, hasta la fecha el mayor contratista es la ABC, pero en los últimos años se firmó contrato para la realización de Obras Civiles, como la Hidrovía con el mejoramiento Portuario, en Puerto Villarroel, y la Construcción de la planta Industrial de Silos en el Municipio de Pailón.

Debido a los antecedentes de ejecución de obras con eficacia y eficiencia de Ejecución es posible la adjudicación de nuevas obras civiles, de infraestructura carretera y otros.

En la Ejecución de obras se crearon trabajos directos e indirectos, que contribuyen a la reactivación económica y seguirán fortaleciendo el aparato productivo económico del país, consolidando la Agenda Patriótica 2020-2025.

Desde la creación de la Empresa hasta la fecha se tienen 21 proyectos ejecutados y los siguientes proyectos actualmente en ejecución.

Cuadro N° 4. Detalle de Obras En Ejecución

No.	PROYECTO	FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIO	PROGRAMACION, 2022			
				UNIDA	META	FIS.	FINAN.
1	CONSERVACIÓN VIAL: SERVICIO EN EL TRAMO BN06 ENTRE PROGRESIVAS 190+750 Y 267+100 SAN IGNACIO CR. RT. FO-MONTE GRANDE DEL APERE	4-dic.-18	20-dic.-22	Km	76,35	100%	41.047.054
2	CONTRATO CESIÓN PARCIAL Y DEFINITIVA DE OBRA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA CARRETERA MONTEAGUDO - IPATI. TRAMO II MUYUPAMPA IPATI	2-may.-19	31-dic.-22	Km	46,08	100%	74.028.934
3	CONSTRUCCIÓN DE LA DOBLE VIA EL ALTO - VIACHA: TRAMO II VIACHA - PROGRESIVA 5.1	15-mar.-19	20-abr.-22	Km	9,50	100%	41.934.976
4	EJECUCIÓN DE LA DOBLE VIA YACUIBA - CAMPO PAJOSO, FASE I	10-ago.-19	26-jun.-23	Km	3,46	79%	61.379.538
5	CONSTRUCCIÓN Y REHABILITACIÓN TRAMO CARRETERO VILLA MONTES - LA VERTIENTE - PALO MARCADO	18-sep.-19	24-mar.-23	Km	45,00	100%	57.331.739
6	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS COMPLEMENTARIAS (PROTECCIÓN Y MEJORAMIENTO PORTUARIO) EN PUERTO VILLARROEL	15-jul.-21	3-mar.-22	Platafor ma	1	100%	5.504.931
7	CONSTRUCCIÓN, EQUIPAMIENTO E INSTALACIÓN DE LA PLANTA DE ALMACENAMIENTO DE GRANOS DE EMAPA EN EL MUNICIPIO DE PAILÓN DEL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ	25-mar.-22	6-ago.-23	Silos	4	51%	5.494.367
TOTAL							286.721.539

Fuente: Gerencia Técnica EBC

4.1. ANÁLISIS INTERNO

4.1.1. ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS

A. ATRIBUCIONES

En cumplimiento con el Decreto Supremo 1020, la Resolución Ministerial N° 168 y Estatuto de la Empresa, se identifican las siguientes actividades y/o atribuciones en los siguientes rubros de conservación e infraestructura civil:

- ✓ Construcción de carreteras de la Red Vial Fundamental y caminos de la Red Vial Departamental.
- ✓ Mantenimiento de la Red Vial Fundamental tanto periódico como rutinario.
- ✓ Construcción de aeropuertos.
- ✓ Construcción de infraestructura de agua potable y alcantarillado sanitario.
- ✓ Construcción de obras hidráulicas (represas, etc.)
- ✓ Obras de emergencia.
- ✓ Proyectos de construcción llave en mano.
- ✓ Construcción de estructuras (puentes, viaductos, etc.).
- ✓ Asfaltado de vías urbanas.
- ✓ Construcción de autopistas.
- ✓ Construcción de Edificios.
- ✓ Consultorías de infraestructuras y cualquier otro rubro de la construcción de infraestructuras en general.

B. COMPETENCIAS

Que en virtud del Decreto Supremo N° 1020, se identifican las siguientes competencias:

- ✓ La Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, cuya sigla es "EBC", posee personalidad jurídica de derecho público, de duración indefinida y patrimonio propio, con autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, que se encuentra bajo tuición del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.
- ✓ La EBC tiene por objeto la ejecución de proyectos de infraestructura civil en todo el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia, teniendo como domicilio legal y sede de sus funciones la ciudad de La Paz, pudiendo establecer agencias y sucursales en el resto del país.
- ✓ La EBC presentará un plan de ejecución de obras para su priorización ante el Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda, destacando para ello lo siguiente: i) La experiencia de la EBC podrá evaluarse en base a la experiencia de los profesionales propuestos. ii) Las garantías que suscriba la EBC por anticipos que reciba para la ejecución de obras y otros avales de carácter financiero requeridos para el cumplimiento de condiciones de contratación, contarán con el respaldo del TGN

hasta un porcentaje equivalente al treinta por ciento (30%) del valor de la obra contratada.

4.1.2. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL ÚLTIMO QUINQUENIO

En el último quinquenio se ejecutaron nueve obras de gran envergadura, con eficacia y eficiencia, lo cual nos permite ser una Empresa en desarrollo y crecimiento, por el cumplimiento de metas establecidas.

En cuanto a la capacidad de producción la EBC, ha incrementado su capacidad de ejecución de obras de infraestructura civil, siendo que en los últimos años se realizó la obra de Construcción de Mejoramiento Portuario en Puerto Villarroel en el departamento de Cochabamba, apoyando la dinámica económica del país.

Así mismo se tiene contrato con EMAPA para la Construcción de la planta industrial de almacenamiento de granos, en el municipio de Pailón del departamento de Santa Cruz, esta obra permitirá apoyar a la soberanía alimentaria de nuestro país.

Podemos mencionar que las proyecciones para el siguiente quinquenio se tienen previsto empoderar los servicios de la Planta de Emulsiones Asfálticas, alquilar la maquinaria de la EBC, a terceros que así requieran el servicio, entre ellas la Terminadora de Asfalto que es una maquinaria especializada en pavimento rígido.

En este sentido la EBC por su eficacia y eficiencia en la ejecución de obras se presenta a las convocatorias de construcciones civiles, de entidades como YPFB, EMAPA, y todas las Entidades Públicas dentro del territorio nacional, consolidándose como una Empresa Estratégica única que ejecuta obras civiles.

En el último quinquenio se ejecutaron las siguientes obras:

Cuadro Nº 5. Obras Ejecutadas del Quinquenio 2016 a 2020

Nº	Entidad Contratante	Objeto del Contrato (Obras en General)	Ubicación	Monto final del contrato en Bs.	Período de ejecución (Fecha de inicio y finalización)	Programado	Ejecutado
1	Gobierno Autónomo Departamental de Cochabamba	Construcción doble Vía Puente Tamborada – Cruce Israel	Departamento de Cochabamba	Bs.56'653.866,82	Orden de proceder 28/09/2016 Entrega definitiva 15/12/2017	100 %	100 %
2	MOPSV Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Diseño y Construcción Aeropuerto "Tito Yupanqui" de Copacabana (Obras Complementarias)	Municipio de Copacabana Departamento de La Paz	Bs.4.929.839,82	Orden de proceder 24/08/2017 Entrega definitiva 21/05/2018	100 %	100%
3	Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Obras complementarias para el Proyecto Tamborada (Etapa I)	Municipios de La Tamborada y Villa Israel	Bs.56.653.866,82	Orden de proceder 02/04/2018 Entrega definitiva 20/06/2018	100 %	100%
4	ABC Administradora Boliviana de carreteras	Doble Vía Harina Achacachi	Municipios de Huarina y Achacachi	Bs.89'440.505,48	Orden de proceder 10/10/2016 Entrega definitiva 28/03/2018	100 %	100%

PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2021-2025

Nº	Entidad Contratante	Objeto del Contrato (Obras en General)	Ubicación	Monto final del contrato en Bs.	Período de ejecución (Fecha de inicio y finalización)	Programado	Ejecutado
5	SABSA	Mejoramiento en pavimento asfáltico pista 14/32 Aeropuerto Internacional Jorge Wilsterman	Municipio de Cochabamba Departamento de Cochabamba	Bs.1'796.656,65	Orden de proceder 22/08/2018 Entrega definitiva 08/10/2018	100 %	100 %
6	Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Diseño y Construcción Aeropuerto Tito Yupanqui de Copacabana (Lado Tierra)	Municipio de Copacabana Departamento de La Paz	Bs.4'130.647,10	Orden de proceder 12/10/2017 Entrega definitiva 20/08/2018	100 %	100%
7	ABC Administradora Boliviana de carreteras	Pavimentación Viacha - Thola Kollo - Hito IV Tramo III: Central Chama - Nazacara	Municipios de Jesús de Machaca, Caquiaviri, Nazacara Departamento de La Paz	Bs.38'951.226,88	Orden de Proceder 20/06/2018 Entrega definitiva 29/01/2020	100 %	100 %
8	Agencia Boliviana de Energía Nuclear	Construcción Pavimento Rígido Avenida Arica desde la 6 de marzo hasta el centro de Investigación y Desarrollo en Tecnología Nuclear - Urbanización Parcopata el Alto	Municipios de La Paz y El Alto Departamento de La Paz	Bs.20'051.709,25	Orden de proceder 13/07/2019 Entrega definitiva 16/12/2020	100 %	100%
9	Gobierno Autónomo Departamental de Tarija	Construcción Obras de Conclusión Velódromo Olímpico Departamental Tarija	Provincia Cercado del Departamento de Tarija	Bs.26'400.148,71	Orden de proceder 08/09/2014 Entrega definitiva 02/03/2020	100 %	100%

Fuente: Gerencia Técnica EBC

Cuadro Nº 6. Obras Iniciadas antes de 2020, Ejecutadas o en Ejecución desde 2021

Nº	Entidad Contratante	Objeto del Contrato (Obras en General)	Ubicación	Monto final del contrato en Bs.	Período de ejecución (Fecha de inicio y finalización)	Programado 2021	Ejecutado
1	Gobierno Autónomo Departamental de Tarija	Construcción Obras de Conclusión Piscina Olímpica Departamental Tarija	Provincia Cercado del Departamento de Tarija	Bs.49'526.511,26	Orden de Proceder 08/09/2014 Entrega Definitiva 26/03/2021	100 %	100%
2	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Construcción Segundo Cruce Río Seque - La Cumbre	Municipios de La Paz y El Alto Departamento de La Paz	Bs.64'143.396,80	Orden de Proceder 11/12/2017 Entrega Definitiva 18/02/2021	100 %	100 %
3	MOPSV Ministerio de Obras Públicas y Servicios Vivienda	Construcción de Obras Complementarias (Protección y Mejoramiento Portuario) en Puerto Villarroel	Municipio de Puerto Villarroel Departamento de Cochabamba	Bs.4'900.000,00	Orden de Proceder 15/07/2021 Entrega Definitiva 24/05/2022	100 %	100 %
4	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Construcción de la Doble Vía el Alto - Viacha: Tramo II Viacha - progresiva 5.1	Municipios de La Paz y El Alto Departamento de La Paz	Bs.188'722.030,00	Orden de Proceder 15/03/2019 Entrega Provisional 20/04/2022	59 %	100 %

Nº	Entidad Contratante	Objeto del Contrato (Obras en General)	Ubicación	Monto final del contrato en Bs.	Período de ejecución (Fecha de inicio y finalización)	Programado 2021	Ejecutado
5	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Conservación Vial del Proyecto Servicio en el Tramo BN03 entre las progresivas 190+750 y 267+100 San Ignacio cr.rt.f03-Monte Grande del Apere	Municipios de San Ignacio de Moxos y Monte Grande de Apere Departamento de Beni	Bs.94'811.353,96	Orden de Proceder 04/01/2019 En ejecución	100 %	43 %
6	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Contrato Cesión parcial y definitiva de Obra para la Construcción de la carretera Monteagudo - Ipati. tramo ii Muyupampa Ipati	Muyupampa e Ipati del departamento de Chuquisaca y Santa Cruz	Bs.160'073.094,15	Orden de Proceder 02/05/2019 En ejecución	100%	69 %
7	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Ejecución de la Doble Vía Yacuiba - Campo Pajoso, Fase i	Municipio de Yacuiba Departamento de Tarija	Bs.122'334.505,81	Orden de Proceder 10/08/2019 En ejecución	100 %	49 %
8	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Construcción y Rehabilitación Tramo Carretero Villa Montes - la Vertiente - Palo Marcado	Municipio de Villamontes Departamento de Tarija	Bs.108'397.839,64	Orden de Proceder 18/09/2019 En ejecución	100 %	31 %
9	EMAPA Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos	Construcción, Equipamiento e Instalación de la Planta de Almacenamiento de granos de EMAPA en el municipio de Pailón del departamento de Santa Cruz	Municipio de Pailón Departamento de Santa Cruz	Bs.79'467.271,70	Orden de Proceder 25/03/2022 En ejecución	100 %	5 %

Fuente: Gerencia Técnica EBC

4.1.3. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Desde su inicio la EBC realizó obras de construcción de carreteras en las cuales podemos mencionar, construcción vial, conservación vial, donde se realizaron obras de pavimento rígido, obras complementarias de infraestructura civil y recientemente obras de conservación y mejoramiento portuario en Puerto Villarroel, y en la actualidad se tiene el Equipamiento e Instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos en el municipio de Pailón. Asimismo, detallamos nuestras obras desde el inicio de la Empresa.

Cuadro Nº 7. Obras Ejecutadas por la EBC desde su Creación

Nº	Nombre del Contratante / Persona y Dirección de Contacto	Objeto del Contrato (Obras en General)	Ubicación	Monto final del contrato en Bs.	Período de ejecución (Fecha de inicio y finalización)
1	COMIBOL Corporación Minera de Bolivia	Mejoramiento de Terraplén y Obras de Arte Campamento Llipi - Planta Salar	Salar de Uyuni Departamento de Potosí	Bs.1'539.843,36	Orden de proceder 05/11/2012 Entrega definitiva 04/04/2013
2	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Contrato Llave en Mano, para la ejecución del Diseño (Readecuación), Construcción y Control de Calidad del tramo Villa Tunari - Isinuta de la Ruta F-24	Trópico Cochabamba, Provincia Chapare	Bs.224.575,00	Orden de proceder 24/10/2012 Entrega definitiva 30/06/2016
3	MOPSV Ministerio DE Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Sede del Parlamento UNASUR - Construcción del Componente 3 Proyecto Urbano	Valle Alto, Municipio de San Benito Departamento de Cochabamba	Bs.119'996.444,68	Orden de proceder 31/03/2014 Entrega definitiva 27/07/2016

PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2021-2025

Nº	Nombre del Contratante / Persona y Dirección de Contacto	Objeto del Contrato (Obras en General)	Ubicación	Monto final del contrato en Bs.	Período de ejecución (Fecha de inicio y finalización)
4	Gobierno Autónomo Departamental de Cochabamba	Construcción doble Vía Puente Tamborada – Cruce Israel	Departamento de Cochabamba	Bs.56'653.866,82	Orden de proceder 28/09/2016 Entrega definitiva 15/12/2017
5	MOPSV Ministerio DE Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Diseño y Construcción Aeropuerto "Tito Yupanqui" de Copacabana (Obras Complementarias)	Municipio de Copacabana Departamento de La Paz	Bs.4.929.839,82	Orden de proceder 24/08/2017 Entrega definitiva 21/05/2018
6	Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Obras complementarias para el Proyecto Tamborada (Etapa I)	Municipios de La Tamborada y Villa Israel	Bs.56.653.866,82	Orden de proceder 02/04/2018 Entrega definitiva 20/06/2018
7	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Doble Vía Huarina Achacachi	Municipios de Huarina y Achacachi	Bs.89'440.505,48	Orden de proceder 10/10/2016 Entrega definitiva 28/03/2018
8	SABSA	Mejoramiento en pavimento asfaltico pista 14/32 Aeropuerto Internacional Jorge Wilsterman	Municipio de Cochabamba Departamento de Cochabamba	Bs.1'796.656,65	Orden de proceder 22/08/2018 Entrega definitiva 08/10/2018
9	Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Diseño y Construcción aeropuerto Tito Yupanqui de Copacabana (Lado Tierra)	Municipio de Copacabana Departamento de La Paz	Bs.4'130.647,10	Orden de proceder 12/10/2017 Entrega definitiva 20/08/2018
10	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Pavimentación Viacha - Thola Kollo - Hito IV Tramo III: Central Chama - Nazacara	Municipios de Jesús de Machaca, Caquiaviri, Nazacara Departamento de La Paz	Bs.38'951.226,88	Orden de Proceder 20/06/2018 Entrega definitiva 29/01/2020
11	Agencia Boliviana de Energía Nuclear	Construcción Pavimento Rígido Avenida Arica desde la 6 de marzo hasta el centro de Investigación y Desarrollo en Tecnología Nuclear – Urbanización Parcopata el Alto	Municipios de La Paz y El Alto Departamento de La Paz	Bs.20'051.709,25	Orden de proceder 13/07/2019 Entrega definitiva 16/12/2020
12	Gobierno Autónomo Departamental de Tarija	Construcción Obras de Conclusión Velódromo Olímpico Departamental Tarija	Provincia Cercado del Departamento de Tarija	Bs.26'400.148,71	Orden de proceder 08/09/2014 Entrega definitiva 02/03/2020
13	Gobierno Autónomo Departamental de Tarija	Construcción Obras de Conclusión Piscina Olímpica Departamental Tarija	Provincia Cercado del Departamento de Tarija	Bs.49'526.511,26	Orden de proceder 08/09/2014 Entrega definitiva 26/03/2021
14	ABC Administradora Boliviana de Carreteras	Construcción Segundo Cruce Río Seque - La Cumbre	Municipios de La Paz y El Alto Departamento de La Paz	Bs.64'143.396,80	Orden de Proceder 11/12/2017 Entrega definitiva 18/02/2021
15	MOPSV Ministerio de Obras Publicas Servicios y Vivienda	Construcción de Obras Complementarias (Protección y Mejoramiento Portuario) en Puerto Villarroel	Municipio de Puerto Villarroel Departamento de Cochabamba	Bs.4'900.000,00	Orden de Proceder 15/07/2021 Entrega definitiva 24/05/2022

Fuente: Gerencia Técnica EBC

4.1.4. ESTADO DE SITUACIÓN ACTUAL

A. GIRO DE LA EMPRESA

La EBC, desde el inicio de sus actividades, ha desarrollado con eficacia y eficiencia, las obras por las se requirieron sus servicios, más allá desde su inicio se dedicó a la construcción y conservación vial, logrando instaurar un Laboratorio Especializado de Pavimentación, el cual apoya a las obras de construcción vial, es así que debido a la eficacia y eficiencia, se adjudicó obras de mejoramiento civil, como decir las obras en Mejoramiento en el Aeropuerto Tito Yupanqui, y las obras de Mejoramiento Portuario en Puerto Villarroel.

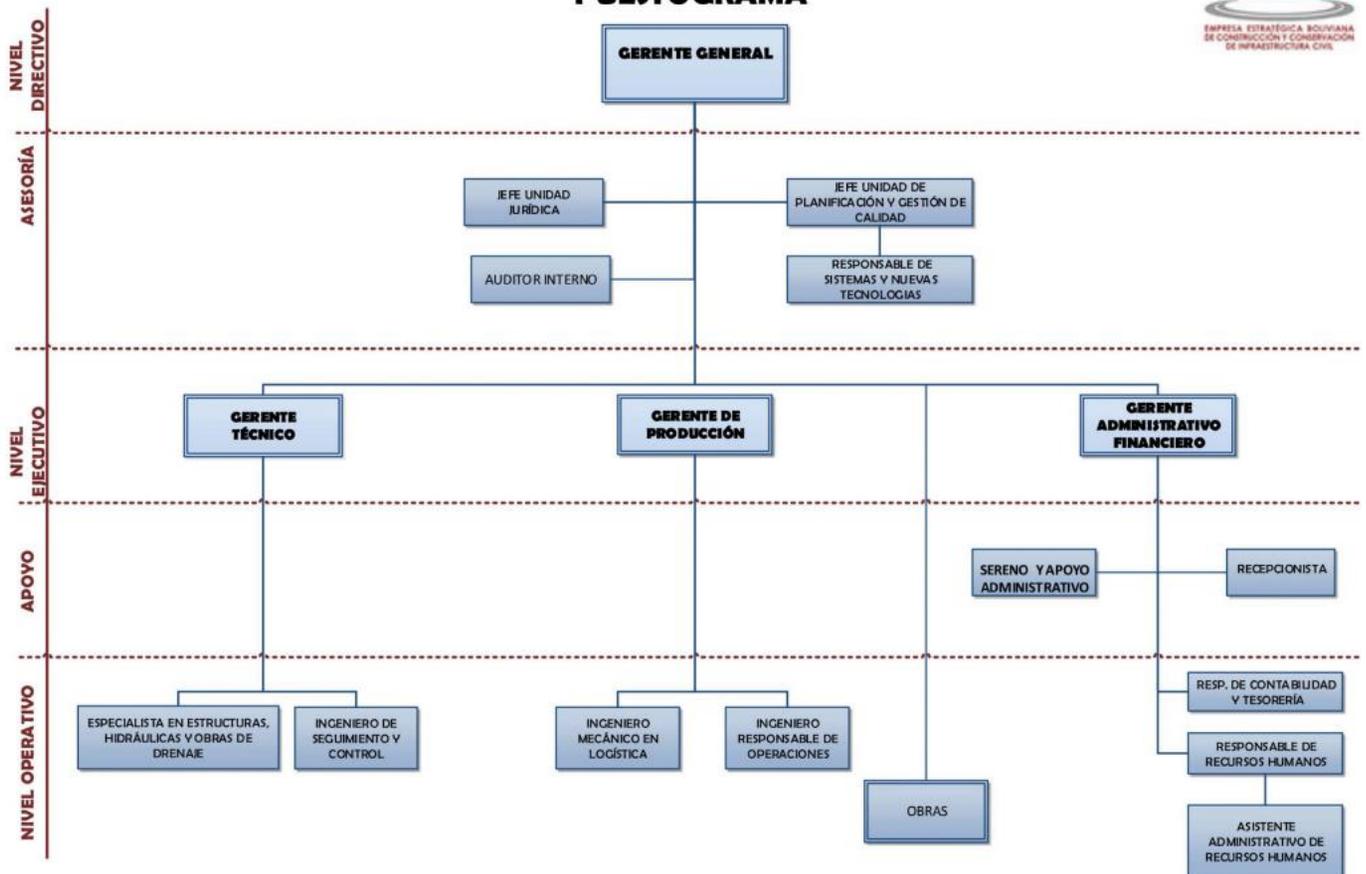
Debido a la capacidad de construcción se ejecutan actualmente obras como mejoramiento y rehabilitación carretera, y de infraestructura civil que es la Instalación de la Planta de Silos para Almacenamiento de Granos, en el municipio de Pailón.

B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Dentro de esta dinámica la EBC, cuenta con el siguiente la siguiente estructura organizacional:

Gráfico N° 2. Estructura Organizacional de la EBC

EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN E INFRAESTRUCTURA CIVIL
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
PUESTOGRAMA



Fuente: Recursos Humanos EBC

C. RECURSOS HUMANOS

La EBC como Empresa cuenta con el siguiente personal permanente.

Cuadro N° 8. Detalle de Personal Permanente de la EBC

N°	Descripción del Nivel Salarial	Cantidad	Costo / Mes (Bs.)
1	Gerente General	1	19.438
2	Gerente de Área I	3	16.115
3	Especialista I	1	15.527
4	Jefe de Unidad I - Especialista II	2	12.445
5	Responsable I - Jefe de Unidad II	2	11.615
6	Responsable II - Profesional I	1	10.786
7	Responsable III - Profesional II	3	9.956
8	Profesional III Técnico I	1	7.349
9	Técnico III - Asistente Administrativo II	1	4.385
10	Técnico II - Asistente Administrativo I - Auxiliar Administrativo I	1	3.792
11	Auxiliar Administrativo II	1	3.199

Fuente: Recursos Humanos EBC

D. PROVEEDORES

Los proveedores de la Empresa son variados, ya que, debido a la dinámica Empresarial, las características de las obras, se necesitan materiales variados, cada obra tiene su particularidad, es por ello que los proveedores responden a las características propias de las obras.

La EBC requiere contratos con proveedores de acuerdo con sus necesidades, tomando en cuenta que, con la terciarización y contratación de proveedores, genera empleos directos e indirectos, los cuales aportan a la reactivación económica.

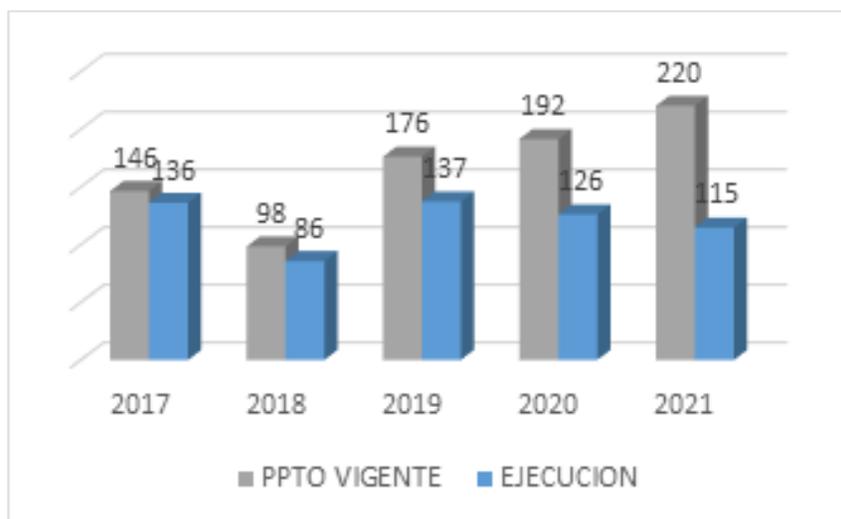
E. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Los procesos y procedimientos de la EBC están enmarcados en la normativa vigente, ya que al ser una Empresa Pública Nacional Estratégica (**EPNE**), nos regimos en el estricto cumplimiento de las Normas que emiten nuestros entes rectores.

Cada proceso y procedimiento está dirigida responder las necesidades emergentes de las obras, en su característica particular.

F. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

Gráfico N° 3. Ejecución Presupuestaria por Gestión para el Período 2017 a 2021 (en millones de bolivianos)



Fuente: Gerencia Administrativa Financiera - EBC

G. ANÁLISIS FÍSICO, ACTIVOS ESTIMADOS

Dentro de la dinámica Empresarial de la EBC, la empresa posee maquinaria variada para la realización de obras viales, entre ellas una terminadora de asfalto rígido, el cual contribuye de gran manera en la calidad de las obras entregadas.

La estructura de las maquinarias es variada y se utiliza en las diferentes obras, como mencionamos anteriormente las características de las obras son singulares y estas maquinarias responde a las diferentes necesidades de las obras.

En el interés de incrementar las capacidades de ejecución de obras, se tienen convenios con entidades como ADEMAF quienes realizan traspasos de maquinarias en calidad de comodato, para fortalecer la capacidad productiva de la Empresa.

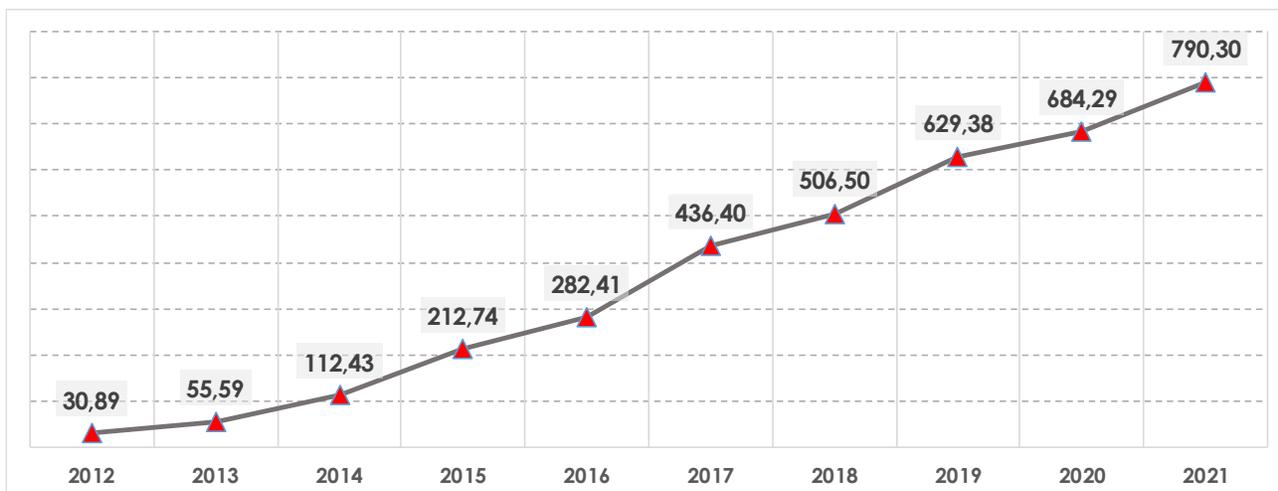
Es así también que la empresa está en miras de alquilar estas maquinarias a fin de generar excedentes que vayan en beneficio de las y los bolivianos.

La EBC en el afán de ser una empresa de responsabilidad social, también firma convenios para apoyar a los municipios y/o regionales que necesiten fortalecer sus actividades en beneficio de estos.

4.1.5. ESTADO DE SITUACIÓN DEL CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA

Desde la creación de la Empresa, se prestó servicios de ejecución de obras principalmente de infraestructura vial, y de mejoramiento civil, por ello es que mencionamos la cantidad de obras por entidad, desde su creación.

**Gráfico N° 4. Ciclo de Vida de la EBC por Gestión del Periodo 2012 - 2021
(Ingresos Expresado en Millones de Bolivianos)**



Fuente: Gerencia Técnica EBC

En 2022 la gestión empresarial ha tomado acciones y decisiones para generar condiciones que permitan la consolidación de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC, mismas que son citadas a continuación:

- Alianzas Interinstitucionales a través de Convenios Estratégicos con Entidades Públicas, Privadas y Sociales del ámbito nacional, departamental y municipal, que permitirán una mayor proyección empresarial y acceso a contrataciones para la construcción y conservación, entre otros, de infraestructura civil, que inicialmente involucraba la vial para luego diversificar a otras modalidades de transporte, como la infraestructura productiva.
- La coordinación con instituciones nacionales con tuición y competencia para la adecuación de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC, a la Ley 466, en el marco de las resoluciones y disposiciones aprobadas por el COSEEP y otras disposiciones conexas.
- Gestiones directas con proveedores de materias primas e insumos para construcción y conservación, entre otros, de infraestructura civil y productiva, que permitan la eficiencia en costos de producción, acceso a suministros, previsión de riesgos y cumplimiento o acortamiento de plazos o cronogramas para la ejecución de obras.
- Encarar la elaboración de instrumentos de gestión empresarial financiera (Planes de Negocios, espacios e instrumentos de captación de recursos) para la captación de recursos económicos de fuentes públicas nacionales y/o privadas internacionales, que permitan contar con solidez, respaldo económico institucional, así como, facilitar recursos a los beneficiarios o prestadores de servicios.
- Generación dinámica de bases de datos de clientes, proveedores de materia prima, suministros, maquinaria, equipamiento, entre otros, así como, prestadores medianos y pequeños de servicios de construcción, tanto actuales como potenciales, para dar respuesta ágil y oportuna a los contratos y desafíos de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC.

Estas medidas serán la base para la dinamización y consolidación de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC, así como, la generación de otras nuevas complementarias como efectos de estas.

4.2. ANÁLISIS EXTERNO

A. OPORTUNIDADES

- ✓ En el marco de las atribuciones y competencias de la EBC, como Empresa Constructora, se tienen contratos con la ABC y EMAPA, con las cuales actualmente se tiene Contrato de ejecución de obras.
- ✓ Existen procesos de licitaciones a nivel subnacional, que la EBC, puede competir.
- ✓ La transferencia de maquinaria y equipos de ADEMAF, fortalece el aparato productivo de la EBC.
- ✓ Políticas públicas, orientadas al desarrollo de nueva infraestructura (Transporte y productiva).
- ✓ La EBC cuenta con personal calificado y profesional, lo que permite tener eficacia y eficiencia en la ejecución de las obras.
- ✓ El ciclo de vida de la Empresa se encuentra vital por las diferentes obras de ejecución que se cuenta y a las cuales se proyecta.
- ✓ La EBC al ser una Empresa EPNE, puede ser contratada directamente por cualquier entidad pública, lo cual en los últimos años ha generado excedentes económicos en beneficio de las políticas públicas.

B. AMENAZAS

- ✓ Los recursos asignados para los contratos consolidados y suscritos para las obras en ejecución, no garantizan ingresos hasta el 2025.
- ✓ Los factores políticos y sectoriales negativos obstaculizan y/o paralizan obras, lo que se ve reflejada en los pagos atrasados.
- ✓ Los precios fluctuantes de materiales e insumos de construcción.
- ✓ El reajuste recurrente de los costos de la mano de obra certificada.
- ✓ La firma de contratos con precios fijos, que no se ajustan a la dinámica de precios en el mercado.
- ✓ La falta de atención de pagos por parte de los Gobiernos Departamentales ocasiona iliquidez, que impide las operaciones y actividades, para la ejecución de las obras en ejecución de la EBC.
- ✓ La EBC no cuenta con Plan de Negocios, que garantice la sostenibilidad financiera de la Empresa.

5. OBJETIVOS Y ESTRATÉGICOS EMPRESARIALES

Los objetivos empresariales son principalmente de ejecución financiera con eficacia y eficiencia, para aportar a la construcción de la red vial de los diferentes departamentos donde la EBC ejecuta obras de infraestructura vial y construcción civil.

Cuadro N° 9. Identificación de Objetivos Estratégicos Empresariales

Resultado del PDES	Resultado del PSDI	Objetivo Estratégico Empresarial
<p>Resultado: 3.3.1 Se ha dotado de mayor infraestructura vial construida y rehabilitada, para mejorar la transitabilidad de la población, las actividades productivas y logística.</p> <p>Acción: 3.3.1.1 Construir y/o rehabilitar nuevos tramos carreteros vinculados a la Red Vial Fundamental que permitan una vinculación caminera y estén orientados a la integración del país y a la promoción del desarrollo productivo industrial.</p>	<p>3.3.1.1.1 Se ha construido y/o rehabilitado tramos carreteros vinculados a la Red Vial Fundamental.</p>	<p>3.3.1.1.1.1 Fortalecer la gestión empresarial de la EBC, para garantizar la generación de excedentes económicos, mediante su inserción en forma competitiva en el mercado de la construcción.</p> <p>3.3.1.1.1.2 Ejecutar proyectos de construcción y conservación vial, con el fin de incrementar, mejorar, mantener, reponer y fortalecer, la capacidad productiva nacional, a través de la ejecución de recursos en forma eficaz, eficiente y económica.</p> <p>3.3.1.1.1.3 Realizar construcciones civiles con el fin de incrementar, la capacidad productiva nacional, a través de la ejecución de proyectos en forma eficaz y eficiente.</p>

Fuente: Lineamientos metodológicos para la formulación del PEE Y PEC 2021-2025

5.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Cuadro N° 10. Definición de Estrategias Empresariales

Objetivos Estratégicos Empresariales	Estrategias Empresariales
Fortalecer la gestión empresarial de la EBC, para garantizar la generación de excedentes económicos, mediante su inserción en forma competitiva en el mercado de la construcción.	✓ Incrementar ingresos.
	✓ Garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa identificando nuevas fuentes de ingresos.
	✓ Lograr eficiencia en costos.
	✓ Optimización financiera, para generar rentabilidad.
	✓ Promover el uso de emulsiones asfálticas ante instituciones públicas y privadas.
Ejecutar proyectos de construcción y conservación vial, con el fin de incrementar, mejorar, mantener, reponer y fortalecer, la capacidad productiva nacional, a través de la ejecución de recursos en forma eficaz, eficiente y económica.	✓ Lograr ejecutar obras de construcción civil, productiva y de integración en forma competitiva en el mercado de la construcción nacional.
	✓ Implementar un modelo de gestión con responsabilidad social, ambiental, con sostenibilidad técnica y financiera.
	✓ Promover la calidad, marca y disponibilidad de los productos/servicios ofertados.
Realizar construcciones civiles con el fin de incrementar, la capacidad productiva nacional, a través de la ejecución de proyectos en forma eficaz y eficiente.	✓ Apoyar a garantizar la soberanía alimentaria para promover el comercio transparente que garantiza ingresos dignos para todos los pueblos y los derechos de los consumidores, para controlar su propia alimentación y nutrición.

Fuente: Lineamientos metodológicos para la formulación del PEE y PEC 2021-2025

5.2. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Cuadro N° 11. Identificación de Estrategias Empresariales

Viceministerio	Denominación Plan de Mediano Plazo	Política Sectorial	Lineamientos Estratégicos	Resultado	Objetivos Estratégicos Empresariales	Estrategias Empresariales
Viceministerio de Transportes (VMT)	Plan Sectorial de Desarrollo Integral para Vivir Bien Sector: Transportes	Desarrollar e impulsar la vinculación interna y la integración externa con un sistema de transporte integral para garantizar el acceso en condiciones de equidad, calidad, seguridad y sostenibilidad del servicio de transporte de personas y bienes en favor de los usuarios, así mismo, para desarrollar la integralidad y complementariedad de las diferentes modalidades de transporte y la logística a fin de generar mejores condiciones socio productivas.	Mejorar la prestación de servicios en transporte público y privado de personas y bienes en condiciones de equidad, calidad y seguridad y sostenibilidad.	Se ha construido y/o rehabilitado tramos carreteros vinculados a la Red Vial Fundamental.	<p>3.3.1.1.1 Fortalecer la gestión empresarial de la EBC, para garantizar la generación de excedentes económicos, mediante su inserción en forma competitiva en el mercado de la construcción.</p> <p>3.3.1.1.2 Ejecutar proyectos de construcción y conservación vial, con el fin de incrementar, mejorar, mantener, reponer y fortalecer, la capacidad productiva nacional, a través de la ejecución de recursos en forma eficaz, eficiente y económica.</p> <p>3.3.1.1.3 Realizar construcciones civiles con el fin de incrementar, la capacidad productiva nacional, a través de la ejecución de proyectos en forma eficaz y eficiente.</p>	Incrementar ingresos.
			Garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa identificando nuevas fuentes de ingresos.			
			Lograr eficiencia en costos.			
			Desarrollar la integralidad y complementariedad de las diferentes modalidades de transporte para mejorar la logística bajo condiciones de eficiencia operativa y económica en la producción y el comercio.			Optimización financiera, para generar rentabilidad.
						Promover el uso de emulsiones asfálticas ante instituciones públicas y privadas.
						Lograr ejecutar obras de construcción civil, productiva y de integración en forma competitiva en el mercado de la construcción nacional.
						Implementar un modelo de gestión con responsabilidad social, ambiental, con sostenibilidad técnica y financiera.
						Promover la calidad, marca y disponibilidad de los productos/servicios ofertados.
						Apoyar a garantizar la soberanía alimentaria para promover el comercio transparente que garantiza ingresos dignos para todos los pueblos y los derechos de los consumidores, para controlar su propia alimentación y nutrición.

Fuente: Lineamientos metodológicos para la formulación del PEE y PEC 2021-2025

6.2. IDENTIFICACIÓN DEL SECTOR, RESPONSABLE Y RESULTADO
Cuadro N° 12. Identificación del Sector, Responsable y Resultado

PEE 2021 - 2025		
SECTOR	RESPONSABLE	
	Empresa Pública	Área Organizacional
TRANSPORTE	Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil (EBC)	Gerencia de Producción (GP). Gerencia Técnica (GT). Gerencia Administrativa Financiera (GAF).

Fuente: EBC (Gerencia de Producción, Gerencia Técnica, Gerencia Administrativa Financiera).

Cabe mencionar que, la EBC no invierte presupuesto, si ejecuta obras con entidades como la ABC y EMAPA, es así que se tienen los siguientes proyectos actualmente en ejecución.

Cuadro N° 13. Resumen de Proyectos Actualmente en Ejecución

N°	Proyecto	Ubicación	Monto (expresado en bs)	Entidad Donde se Registra el Gasto
1	CONSERVACIÓN VIAL: SERVICIO EN EL TRAMO BN06 ENTRE PROGRESIVAS 190+750 Y 267+100 SAN IGNACIO CR.RT.FO-MONTE GRANDE DEL APERE.	Municipios de San Ignacio de Moxos y Monte Grande de Apere Departamento de Beni	94'811.353,96	Administradora Boliviana de Carreteras
2	CONTRATO CESIÓN PARCIAL Y DEFINITIVA DE OBRA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA CARRETERA MONTEAGUDO - IPATI. TRAMO II MUYUPAMPA IPATI.	Muyupampa e Ipati del departamento de Chuquisaca y Santa Cruz	160'073.094,15	Administradora Boliviana de Carreteras
3	CONSTRUCCIÓN DE LA DOBLE VÍA EL ALTO - VIACHA: TRAMO II VIACHA - PROGRESIVA 5.1.	Municipios de La Paz y El Alto Departamento de La Paz	188'722.030,00	Administradora Boliviana de Carreteras
4	EJECUCIÓN DE LA DOBLE VÍA YACUIBA - CAMPO PAJOSO, FASE I.	Municipio de Yacuiba Departamento de Tarija	122'334.505,81	Administradora Boliviana de Carreteras
5	CONSTRUCCIÓN Y REHABILITACIÓN TRAMO CARRETERO VILLA MONTES - LA VERTIENTE - PALO MARCADO	Municipio de Villamontes Departamento de Tarija	108'397.839,64	Administradora Boliviana de Carreteras
6	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS COMPLEMENTARIAS (PROTECCIÓN Y MEJORAMIENTO PORTUARIO) EN PUERTO VILLARROEL.	Municipio de Puerto Villarroel Departamento de Cochabamba	4'900.000,00	Viceministerio de Transporte
7	CONSTRUCCIÓN, EQUIPAMIENTO E INSTALACIÓN DE LA PLANTA DE ALMACENAMIENTO DE GRANOS DE EMAPA EN EL MUNICIPIO DE PAILÓN DEL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ	Municipio de Pailón Departamento de Santa Cruz	79.467.271,70	EMAPA Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos

Fuente: Gerencia Técnica de EBC

6.3. DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS EMPRESARIALES

Cuadro N° 14. Descripción de los Objetivos y Acciones Estratégicas Empresariales

PEE 2021 - 2025		
COD	Resultado Estratégico Empresarial (Impacto)	Acción Estratégica Empresarial (Producto)
1	Se ha fortalecido la gestión empresarial de las empresas estratégicas del Estado.	Garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa identificando nuevas fuentes de ingresos. Optimización financiera, para generar rentabilidad.
2	Ejecución de obras de infraestructura vial y civil construidas y rehabilitadas, para mejorar las actividades productivas, la transitabilidad de la población, y la logística.	Incrementar los Km viales (carreteras, avenidas, calles autopistas, etc.) construidos y/o rehabilitados Construir infraestructura civil (edificio, alcantarillado, hospital, etc.)
3	Se cuenta con construcciones civiles que incrementan las actividades productivas y logísticas.	Construcción, equipamiento e instalación de la planta de almacenamiento de granos

Fuente: Lineamientos metodológicos para la formulación del PEE y PEC 2021-2025

6.4. DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR Y PROGRAMACIÓN FÍSICA

De acuerdo con lo mencionado si bien la EBC no realiza inversiones si ejecuta obras.

Cuadro N° 15. Descripción del Indicador y Programación Física

Indicador (Resultado / Acción)	INDICADOR			PROGRAMACIÓN FÍSICA					PONDERACIÓN	Fuente de Información
	Fórmula	Línea Base 2021	al 2025	2021	2022	2023	2024	2025		
% de alcance en contratos adjudicados	% de ejecución	41%	100%	41%	100%	100%	100%	100%	2%	Gerencia Administrativa Financiera
Ejecución Financiera	% de optimización	0%	100%	0%	100%	100%	100%	100%	4%	Gerencia Administrativa Financiera
Obras de Construcción de infraestructura vial	# de kilómetros viales construidos y/o rehabilitados.	23.40	212.50	23.40	126.76	62.34	0.00	0.00	84%	Gerencia Técnica / Gerencia de Producción
Obras de Construcción de infraestructura civil	# de obras construidas y/o restauradas.	0.50	4.00	0.15	0.85	1.00	1.00	1.00	1%	Gerencia Técnica / Gerencia de Producción
% de avance en obra	Ejecutado / Programado	0%	100%	0%	37%	63%	0%	0%	9%	Gerencia Técnica / Gerencia de Producción

FUENTE: Gerencia Administrativa Financiera

7. PRESUPUESTO QUINQUENAL

El presupuesto quinquenal es el Presupuesto de gasto al 2025, este gasto es específicamente referido al realizado por la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC, en el marco de los diferentes contratos suscritos con entidades públicas para la construcción y conservación de infraestructura civil y debiera ser tomado como referencia enteramente institucional, para el control, seguimiento y evaluación del presente Plan, que identifique, valore o evalúe la gestión eficiente, eficaz y efectiva de los recursos en el mediano plazo, vale decir para el período 2021 – 2025.

Cuadro N° 16. Programación Financiera de los Recursos para Ejecutar las Acciones Estratégicas Empresariales

CATEGORÍA PROGRAMÁTICA (Presupuestaria)	PRESUPUESTO TOTAL (En millones de bolivianos)	PROGRAMACIÓN FINANCIERA DE LOS RECURSOS PARA EJECUTAR LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS EMPRESARIALES											
		GASTO CORRIENTE						GASTO DE INVERSIÓN					
		2021 (**)	2022 (***)	2023	2024	2025	SUB TOTAL	2021 (**)	2022 (***)	2023	2024	2025	SUB-TOTAL
24 0 001	22,52	0,07	7,86	4,63	4,86	5,10	22,52	0	0	0	0	0	0
01 0 001	123,88	15,38	25,17	26,43	27,75	29,14	123,88	0	0	0	0	0	0
97 0 001													
22 0 010	605,49	97,70	284,86	222,93	0,00	0,00	605,49	0	0	0	0	0	0
22 0 009													
22 0 011													
22 0 013													
22 0 014													
22 0 006													
22 0 008													
23 0 012													
23 0 002													
23 0 003	6,94	1,68	2,26	1,00	1,00	1,00	6,94	0	0	0	0	0	0
23 0 004	39,18	0,00	0,00	39,18	0,00	0,00	39,18	0	0	0	0	0	0
TOTALES	798,00	114,83	320,15	294,17	33,61	35,24	798,00	0	0	0	0	0	0

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera - EBC

(**) Ejecutado al 31-Dic-21, según reporte de la GAF/EBC.

(***) Programado según Presupuesto 2022, aprobado mediante Ley N°1413.

Asimismo, conforme lo dispuesto en los lineamientos del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) en lo que respecta a la debida y correcta articulación y coherencia entre el Plan Sectorial de Desarrollo Integral del Sector de Transportes y el Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC 2021 - 2025, el presupuesto de Gasto Corriente a ser considerado es el de Bs87.210.000.- (Ochenta y Siete Millones Doscientos Diez Mil ⁰⁰/₁₀₀ bolivianos), cuya programación financiera de los recursos para la ejecución de las acciones sectoriales son presentadas en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 17. Programación Financiera de los Recursos para Ejecutar las Acciones Sectoriales Articuladas con las Acciones Estratégicas Empresariales

CÓDIGO DE ARTICULACIÓN CON EL PSDI	PRESUPUESTO TOTAL (En millones de bolivianos)	PROGRAMACIÓN FINANCIERA DE LOS RECURSOS PARA EJECUTAR LAS ACCIONES SECTORIALES				
		GASTO CORRIENTE				
		2021	2022	2023	2024	2025
3.3.1.1.1	87,21	12,38	17,36	18,23	19,14	20,10

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera - EBC

En el marco de la guía y las orientaciones de los Lineamientos Metodológicos para la Formulación del Plan Estratégico Empresarial (PEE), se realiza esta diferenciación de la Programación Financiera, para llevar adelante la debida y pertinente facilitación y clarificación de la ejecución, seguimiento y evaluación de la Planificación Estratégica Sectorial y de la Planificación Estratégica Empresarial, que en el caso de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC, representa un caso especial y particular debido a que realiza servicios de construcción y conservación de infraestructura civil, en el marco de contrataciones formales específicas con cada una de las instituciones públicas a las que presta servicios, siendo que si no existiera la diferenciación descrita, podrían presentarse confusiones o duplicaciones que perjudicarían la buena interpretación de los datos de la ejecución financiera de los mencionados planes.