

EMPRESA PÚBLICA MEDIOS PÚBLICOS DE COMUNICACIÓN DEL ECUADOR - MEDIOS PÚBLICOS EP.

PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

2016-2017

Contenido

INTRODUCCION	4
1 INFORMACIÓN GENERAL	5
1.1 Marco Normativo	5
1.2 Descripción de la empresa.....	8
1.2.1 Reseña histórica y logros alcanzados	8
1.2.2 Línea de tiempo.....	11
1.2.3 Descripción de la empresa.....	13
1.2.4 Modelo de negocio de la empresa	18
1.3 Objeto de creación de la empresa.....	20
1.4 Cadena de valor	22
1.5 Estructura Orgánica.....	24
2 ANÁLISIS SITUACIONAL.....	28
2.1 Análisis PESTEL.....	35
2.2 Análisis de actores involucrados (STAKEHOLDERS)	37
2.3 Análisis FODA.....	39
3 ELEMENTOS ORIENTADORES	42
3.1 Misión	42
3.2 Visión	42
3.3 Valores empresariales	43
3.4 Políticas empresariales	43
4 ELEMENTOS ESTRATÉGICOS.....	45
4.1 Perspectivas Empresariales	45
4.2 Objetivos Estratégicos.....	45
4.3 Estrategias Empresariales.....	49
4.4 Mapa Estratégico.....	51
4.5 Indicadores	52
5 PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	58
6 CUADRO RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO	59
7 GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	66

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 3 DE 68

8	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
9	BIBLIOGRAFÍA.....	67

Índice de Tablas

Tabla 1	Listado de voceadores de diarios a nivel nacional	14
Tabla 2	Detalle del objeto de creación de la empresa y su relación con las macro actividades realizadas.....	20
Tabla 7	Actores Claves	38
Tabla 9	ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS EMPRESARIALES CON LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013-2017	47
Tabla 10	Estrategias empresariales	49
Tabla 11	Tabla de indicadores	52
Tabla 12	Detalle de metas trimestrales de los indicadores.....	54
Tabla 13	Matriz de planes de inversión	58
Tabla 14	Cuadro resumen	59

Índice de Figuras

Figura 1	Línea de Tiempo de la Empresa Medios Públicos EP.	12
Figura 2	Mapa de cobertura de la señal de Ecuador TV	16
Figura 3	Mapa de cobertura de la señal de la Radio Pública.....	17
Figura 4	Modelo de negocio de la Empresa Medios Públicos EP.....	19
Figura 5	Cadena de valor - Macro proceso de la Empresa Medios Públicos EP.	23
Figura 6	Cadena de Valor- Detalle de los procesos sustantivos.....	23
Figura 7	Estructura Orgánica MEDIOS PÚBLICOS EP.	27
Figura 13	Lineamientos Estratégicos	44
Figura 14	Mapa Estratégico de la Empresa Pública Medios Públicos EP.	51

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 4 DE 68

INTRODUCCION

Mediante Resolución No. SD-E-29-2015, de 30 de diciembre de 2015, el Directorio de la Empresa Pública El Telégrafo EP resolvió dar por conocido y aprobar el Plan Estratégico Empresarial 2016-2017 de El Telégrafo EP, así como el Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2016 de esta empresa pública.

Mediante acta de la sesión virtual ordinaria de Directorio de la Empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador EP RTVECUADOR, de 31 de diciembre de 2015, se resolvió aprobar el Plan Estratégico de la empresa 2016 – 2017 y el Plan General de Negocios de la empresa 2016.

Mediante acta de la sesión ordinaria de Directorio de Televisión y Radio de Ecuador E.P.- RTV ECUADOR de 25 de enero del 2016, se resuelve 1) aprobar la modificación al Plan Estratégico Empresarial 2016-2017, una vez que las observaciones realizadas por los miembros del Directorio han sido acogidas, y 2) los ajustes al Plan General de Negocios, Expansión e Inversión.

Mediante el Decreto Ejecutivo No. 1158, de 22 de agosto de 2016, se dispuso la fusión por absorción de la Empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador EP RTVECUADOR a la Empresa Pública EL TELÉGRAFO EP; y, que este pase a denominarse Empresa Pública Medios Públicos de Comunicación del Ecuador – Medios Públicos EP; en consecuencia, se dispuso que la Empresa Pública Medios Públicos de Comunicación del Ecuador – Medios Públicos EP, asuma el objeto, la finalidad y las atribuciones que le correspondían a la Empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador EP RTVECUADOR, contempladas en su decreto de creación.

Mediante Resolución No. SD-E-015-2016, de 1 de septiembre del 2016, el Directorio resuelve aprobar la fusión por absorción de la Empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador EP RTVECUADOR a la Empresa Pública EL TELÉGRAFO EP, en cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo No. 1158, de 22 de agosto de 2016; y disponer a la Empresa Pública EL TELÉGRAFO EP que en coordinación con la EMCO y la SECOM ejecuten las acciones de carácter administrativo, financiero y operativo que permitan asegurar y concluir el proceso de fusión por absorción dentro del plazo establecido en la Disposición Transitoria Segunda del Decreto Ejecutivo No. 1158, de 22 de agosto de 2016, y que se informe de su cumplimiento periódicamente a los miembros del Directorio.

El proceso de fusión concluyó dentro del plazo de noventa días establecido en el Decreto Ejecutivo No. 1158 y el Directorio de Medios Públicos EP en reunión de fecha 16 de noviembre de 2016, aprobó todos los instrumentos técnicos requeridos para la operación de la empresa:

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 5 DE 68

1. Estatuto Orgánico por procesos
2. Escala remunerativa y remuneración variable
3. Presupuesto
4. Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2016.

En el Estatuto Orgánico por procesos están definidos: la misión, visión, mapa de macro procesos, organigrama, modelo de gestión.

Por lo anteriormente expuesto y considerando el artículo 5 del Reglamento que regula las atribuciones de las Empresas Públicas, señala que el Plan Estratégico Empresarial es el instrumento que asegura la alineación programática de la empresa con el Plan Nacional de Desarrollo, y tendrá su misma temporalidad y vigencia y solo podrá ser modificado por el Directorio en función del informe motivado del Gerente General y avalado por el Presidente del Directorio; se modifica el Plan Estratégico Empresarial de El Telégrafo EP. 2016 - 2017, y se presenta el Plan Estratégico Empresarial de la Empresa Pública Medios Públicos de Comunicación del Ecuador – Medios Públicos EP. 2016 - 2017, el cual constituye la herramienta técnica fundamental que permite direccionar la gestión de la empresa pública en cumplimiento de su misión y visión.

Se excluye del presente plan, objetivos, estrategias e indicadores en lo que respecta a Diario El Tiempo, ya que dicho medio escrito continúa siendo producido y administrado por EL TIEMPO CÍA. LTDA., persona jurídica (compañía de responsabilidad limitada) que pese a que su capital social pertenece en un 100% a Medios Públicos EP (única socia), se rige por los órganos de Dirección que señalan sus Estatutos Sociales y se encuentra regulada por la Ley de Compañías.

1 INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Marco Normativo

El numeral 2 del artículo 16 de la Constitución de la República establece el derecho de todas las personas, en forma individual o colectiva, a tener acceso universal a las tecnologías de información y comunicación;

El numeral 2 del artículo 17 de la Constitución de la República dispone al Estado fomentar la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y para el efecto, manda facilitar la creación y fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios;

El artículo 19 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la Ley regulará la prevalencia de contenidos con fines informativos, educativos y culturales en la programación de los medios de comunicación y fomentará la creación de espacios para la difusión de la producción nacional independiente;

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 6 DE 68

El artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador señala que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas;

El artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas señala que las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión; estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado;

El artículo 5 de Ley Orgánica de Empresas Públicas, señala que la creación de las empresas públicas se hará mediante decreto ejecutivo, en el caso de las que constituya la Función Ejecutiva;

El Objetivo 5 del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2017, establece: *Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.* El cual se encuentra estrictamente ligado a la política 5.5 que señala: *Garantizar a la población el ejercicio del derecho a la comunicación libre, intercultural, incluyente, responsable, diversa y participativa.*

El artículo 78 dentro de la sección I Medios de Comunicación Públicos de la Ley Orgánica de Comunicación, establece que los medios públicos de comunicación social son personas jurídicas de derecho público que se pueden constituir también al tenor de lo que establece la Ley Orgánica de Empresas Públicas. La estructura, composición y atribuciones de los órganos de dirección, de administración, de control social y participación de los medios públicos se establecerán en el instrumento jurídico de su creación. Sin embargo, la estructura de los medios públicos siempre contará con un consejo editorial y un consejo ciudadano, salvo el caso de los medios públicos de carácter oficial. Se garantizará su autonomía editorial.

El artículo 79 dentro de la sección I Medios de Comunicación Públicos de la Ley Orgánica de Comunicación, señala lo siguiente: (...) Si dos o más medios públicos se agrupan por razones estratégicas, de optimización de costos o para facilitar su gestión, éstos se constituirán en una empresa pública de comunicación al tenor de lo establecida en la Ley Orgánica de Empresas Públicas. En estos casos, cada medio de comunicación público deberá contar necesariamente con un consejo editorial.

El artículo 81 dentro de la sección I Medios de Comunicación Públicos de la Ley Orgánica de Comunicación, señala que los medios públicos, con excepción de los medios públicos oficiales, se financiarán con recursos de la institución respectiva. Subsidiariamente se financiarán de la siguiente forma:

1. Ingresos provenientes de la venta de publicidad;

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 7 DE 68

2. Ingresos provenientes de la comercialización de sus productos comunicacionales; y,
3. Con los fondos provenientes de donaciones, patrocinios y cooperación nacional e internacional.

El artículo 40 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas denominado RENTABILIDAD SOCIAL Y SUBSIDIOS, establece lo siguiente: (...) Se reconoce la existencia de empresas públicas constituidas exclusivamente para brindar servicios públicos, en las cuales haya una preeminencia en la búsqueda de rentabilidad social, a favor de las cuales el Estado podrá constituir subvenciones y aportes estatales que garanticen la continuidad del servicio público.

Con Decreto Ejecutivo No. 193, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 110 de 18 de enero del 2010, se creó la empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador E.P., RTVECUADOR, de derecho público, con personalidad jurídica con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión; con domicilio principal en el cantón Quito, provincia de Pichincha, con competencia a nivel nacional, como el operador del canal y la radio pública de Ecuador.

Con Decreto Ejecutivo No. 545 de 14 de enero de 2015, se creó la empresa pública EL TELÉGRAFO EP, con la finalidad de presentar a la colectividad el servicio público de comunicación social.

Mediante Acuerdo No. 166 del 4 de diciembre de 2009, el Secretario Nacional de Comunicación de la Presidencia de la República creó la Agencia Nacional de Noticias del Ecuador y Suramérica ANDES, instrumento que fue derogado con Acuerdo No. 224 de fecha 12 de febrero del 2010, y crea la Agencia Pública de Noticias del Ecuador como parte de la estructura empresarial de RTVECUADOR. Con Resolución 002-2010 del 12 de febrero de 2010, la Gerencia General de Televisión y Radio de Ecuador EP RTVECUADOR aprueba la creación de ANDES como una Unidad de Negocios de la Empresa Pública en mención.

Mediante Decreto Ejecutivo No.- 1158 de fecha 22 de agosto de 2016, el Presidente de la República, Rafael Correa, dispuso la fusión por absorción de la Empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador E.P. RTVECUADOR a la Empresa Pública EL TELÉGRAFO EP. De esta manera, EL TELÉGRAFO EP. pasó a denominarse Empresa Pública Medios Públicos de Comunicación del Ecuador – Medios Públicos EP.

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 8 DE 68

1.2 Descripción de la empresa

1.2.1 Reseña histórica y logros alcanzados

Es importante mencionar una breve reseña histórica de EL TELÉGRAFO EP y Empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador E.P. RTVECUADOR con los aspectos destacados en cada una de sus gestiones, a lo largo de su período como empresas públicas.

EL TELÉGRAFO EP.

Diario El Telégrafo fue fundado en Guayaquil el 16 de febrero de 1884 por Juan Murillo Miró. Los aires revolucionarios que se vivían en ese año en el país hicieron que el joven Murillo notara la necesidad de crear un Diario independiente en el que los ciudadanos pudieran expresar su opinión.

El naciente Diario adoptó ese nombre en homenaje al servicio telegráfico que se instaló en Ecuador, en 1884. Además, El Telégrafo fue el primer periódico ecuatoriano que utilizó ese invento.

- En 1923 se inauguró el edificio de El Telégrafo, ubicado en las avenidas Diez de Agosto y Boyacá, edificio que fue declarado Patrimonio Nacional. Actualmente funcionan las oficinas de venta de publicidad del medio. Ese mismo año se bautizó a Albert, que es la primera rotativa que llegó al país.
- El 17 de marzo de 2008, El Telégrafo fue refundado como diario público.
- En marzo de 2010 la empresa se transformó en EDITORES NACIONALES GRÁFICAS EDITOGRAN S.A.
- En marzo de 2011, se instaló la nueva maquinaria rotativa que le permite a la empresa generar nuevos productos tales como: la comercialización de ítems de impresión, suplementos insertos, libros de textos, cuadernos y artes varios.
- El 1 de abril de 2011, las operaciones del diario y la sección administrativa se trasladaron al nuevo edificio, ubicado en la avenida Carlos Julio Arosemena, al norte de Guayaquil.
- En el año 2012, El Telégrafo recibió el premio WAN IFRA (World Association of Newspapers and News Publishers), como uno de los ocho diarios mejor impresos de América Latina. Así mismo ha obtenido premios y reconocimientos por sus infografías y entrevistas.

	<p align="center">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p align="center">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 9 DE 68

Año 2014

- El Telégrafo recibió nuevamente el Premio WAN-IFRA a la calidad de impresión del diario.
- Adicionalmente ha ganado hasta la presente fecha 9 Premios a la Excelencia SND (Award of Excellence) y 3 reconocimientos The Best of Sport Design.

Año 2015

- El 14 de enero de 2015, mediante Decreto Ejecutivo No. 545, se creó la empresa pública EL TELÉGRAFO EP.
- El Telégrafo EP. gana 3 medallas de bronce de los Premios Malofiej y 16 premios SND a la Excelencia (Award of Excellence).
- La empresa logró ser autosostenible, con una utilidad neta del ejercicio de \$802.908

Año 2016

- El Telégrafo EP. ganó 1 medalla de oro, 2 medallas de plata, 8 medallas de bronce en los premios Malofiej y 13 Premios a la Excelencia SND (Award of Excellence).
- El 20 de mayo del 2016, la Empresa Pública El Telégrafo EP. adquirió la totalidad de las acciones de la compañía El Tiempo CIA. LTDA., con el fin de ampliar su cobertura a todo el territorio nacional.

EMPRESA PÚBLICA TELEVISIÓN Y RADIO DE ECUADOR E.P. RTVECUADOR

Año 2008

- Empezó el primer año de gestión de TELEVISIÓN Y RADIO DE ECUADOR S.A. RTVECUADOR, Radio Pública comenzó su operación en frecuencia FM, con una similar cobertura a Televisión Pública es decir Quito, Guayaquil, Cuenca y la zona de Manta, Portoviejo y Montecristi.
- Se creó el primer estudio de Noticias con una actividad muy dinámica, se crearon los primeros espacios informativos.
- RTVECUADOR contó con estructura física propia en Guayaquil y Quito.
- La radio operó 24 horas al día con programación diversa conteniendo noticieros, programas de opinión, deportes, entretenimiento y música.

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 10 DE 68

Año 2009-2010

- RTVECUADOR se convirtió legalmente en Empresa Pública mediante Decreto Ejecutivo No.193 publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 110 de 18 de enero del 2010.
- Se establecieron proyectos de espacios de comunicación a la ciudadanía como programas INUNKE y Ventana Ciudadana.
- Se instaló un telepuerto satelital propio con el objetivo de levantar dos señales diferentes.
- Se instalaron 55 repetidoras de televisión y radio.
- Se obtuvo la Certificación bajo la Norma ISO 9001:2008 del Sistema de Gestión de Calidad implementado de manera integral en toda la organización.

Año 2011

- Se llegó a una cobertura nacional con 92 repetidoras.
- Se automatizó la emisión del canal al aire, dando mayor eficiencia y seguridad en cuanto a errores.
- Se desarrollaron proyectos para nuevas estaciones como son las del proyecto MINTEL cambio canal 7, unidades móviles para Guayaquil y Cuenca con el fin de ejecutarse para el año 2012.
- Se rediseñó la unidad móvil para soportar eventos deportivos.

Año 2012-2013

- Se promovió la producción de nuevas ediciones cumpliendo con la interculturalidad y plurinacional, con los siguientes programas: RUPAI, TRIUNFADORES, SELVA VIVA, VENTANA CIUDADANA, SEÑAL CERO GRADOS, OJOS QUE NO VEN, NUESTROS SUEÑOS.
- Se mejoraron las instalaciones en la ciudad de Guayaquil, se reestructuró físicamente el área de radio, producción y programación, deportes, comercial y zona administrativa.
- Se mejoró el espacio físico en las oficinas del piso 27 y 30 del Edificio “La Previsora” en la ciudad de Guayaquil.
- Sede Puyo adecuaciones pintura, cerco eléctrico, adecentamiento de exteriores.
- Se expidió el Código Deontológico de RTVECUADOR.

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 11 DE 68

- Se inició la aplicación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, según lo establece la Constitución del Ecuador.
- Se creó la intranet institucional con el objetivo de desarrollar mayor comunicación organizacional.

Año 2015

- La Subsecretaría de Prevención de la Secretaría Técnica de Transparencia de Gestión de la Secretaría de la Administración Pública felicitó a RTV Ecuador por alcanzar el 100% de cumplimiento con el artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP).
- Se autorizó la reubicación de la repetidora de la Radio Pública, que brinda cobertura a la ciudad de Tulcán (Cerro San José).
- Se logró la autorización definitiva de 66 estaciones repetidoras del sistema RADIO PUBLICA a nivel nacional, aprobada mediante Resolución ARCOTEL-2015-0736 del 9 de noviembre de 2015.

Año 2016

- En el mes de julio, el programa GENERACIÓN ECCO quedó finalista en la categoría MEJOR CONTENIDO INNOVADOR, y el programa ECOHUELLAS quedó finalista en la categoría MEJOR CONTENIDO INTERACTIVO en la 4ta edición de los Premios TAL, galardón para las mejores producciones de las televisoras públicas y culturales de América Latina; su objetivo principal es posicionar internacionalmente el trabajo de los canales públicos latinoamericanos y fortalecer el vínculo de los mismos con la sociedad.
- En el mes de agosto, la Agencia Nacional de Noticias implementó la herramienta Facebook live durante la entrevista a la Presidenta de la Asamblea Nacional, Gabriela Rivadeneira.
- El 19 de agosto, el Gerente General de RTVECUADOR suscribió el Reglamento de Conformación y Funcionamiento del Consejo Ciudadano.

1.2.2 Línea de tiempo

A continuación, se grafica la línea de tiempo de la empresa Medios Públicos EP.

Línea del tiempo

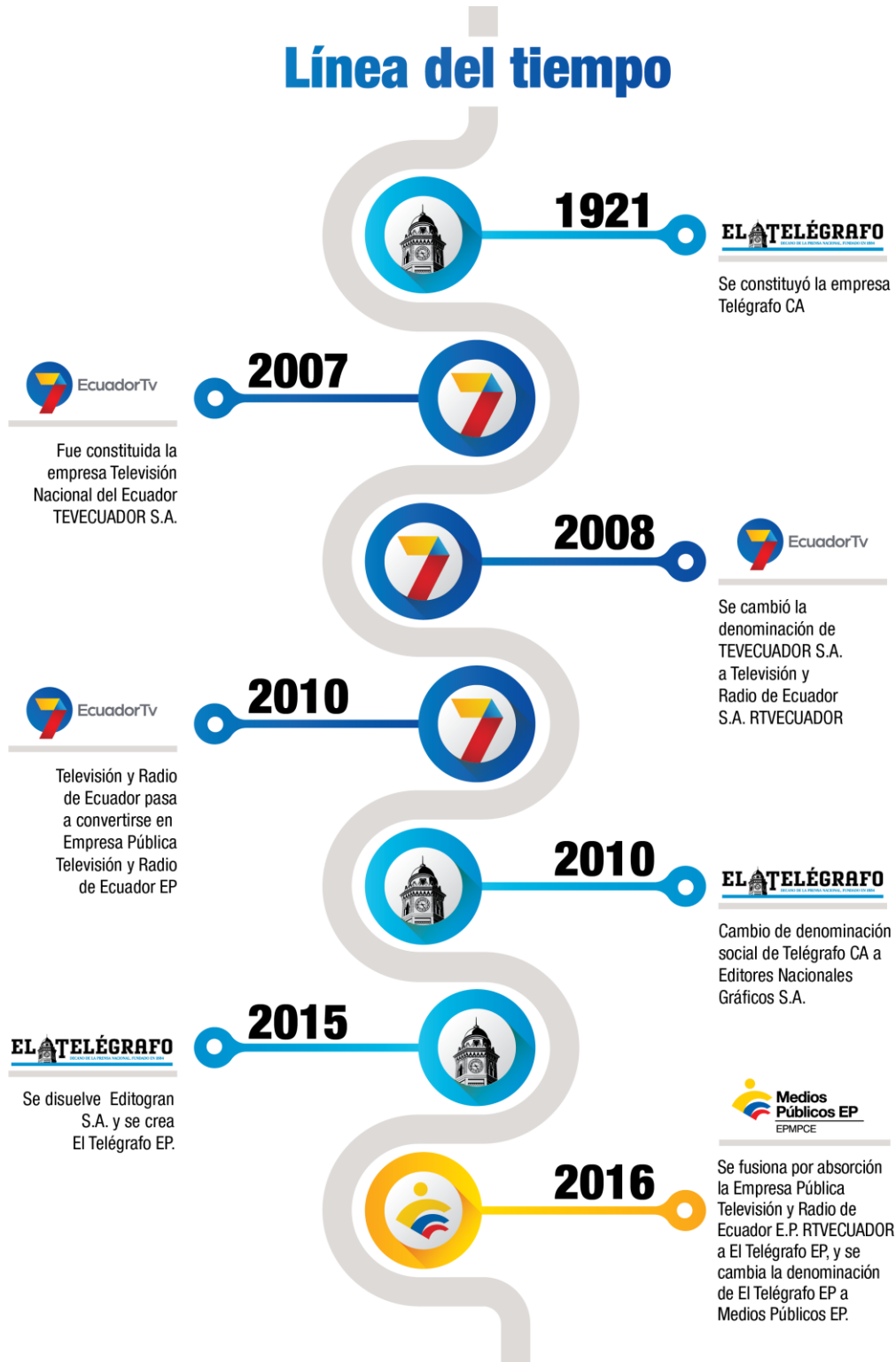


Figura 1 Línea de Tiempo de la Empresa Medios Públicos EP.
 Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 13 DE 68

1.2.3 Descripción de la empresa

La Empresa Medios Públicos EP. es una persona jurídica de derecho público cuya matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil, y cuenta con oficinas regionales en las ciudades de Quito, Cuenca, Manta, Ambato y Puyo.

La actividad principal es ofrecer servicios de comunicación a la ciudadanía y servicios de impresión a clientes del sector público y privado.

La empresa cuenta con cuatro (4) líneas de negocio, que se describen a continuación:

1. Medios de comunicación escritos:

- **Productos Editoriales.-** Abarca la comercialización de diarios y publicidad en medios escritos y digitales. Está dirigida a la ciudadanía en general, empresas, e instituciones públicas y privadas.
- **Productos Comerciales.-** Abarca la producción y comercialización de productos comerciales y publicidad en medios escritos propios o de terceros. Está dirigida a lectores específicos, empresas e instituciones públicas y privadas.

2. Medios de comunicación audiovisuales:

- **Televisión.-** Abarca la comercialización de espacios publicitarios (spots), producción de programas, cápsulas, reportajes, spots, coberturas y eventos y la venta de insumos y contenidos para otros medios de comunicación y productos digitales.
- **Radio.-** Comprende la producción de programas, cápsulas, reportajes, spots, dramatizados, coberturas y la venta de insumos y contenidos para otros medios de comunicación.

3. Imprenta.- Su actividad principal es la comercialización de diseño, diagramación, impresión y distribución de productos comerciales. Está dirigida a empresas e instituciones públicas y privadas.

4. Agencia de Noticias.- Comprende la recopilación, producción y difusión de materiales informativos de toda índole, de forma directa, fiable y exacta dirigida a medios de comunicación y sociedad en general nacional e internacional, acerca de temas que atañen a la sociedad en cuestiones políticas, sociales, económicas y culturales.

Cobertura de los servicios comunicación

- Medios de comunicación escritos

Diario El Telégrafo tiene una cobertura de distribución en 20 provincias del país, con un total de 1.660 voceadores que se encuentran en 59 localidades o puntos de entrega.

Tabla 1 Listado de voceadores de diarios a nivel nacional

Región	Localidad	Cantidad de voceadores
SIERRA-ORIENTE	CARCHI	7
	Tulcán	7
	CHIMBORAZO	49
	RIOBAMBA	49
	COTOPAXI	8
	LATACUNGA	7
	SALCEDO	1
	ESMERALDAS	32
	Esmeraldas	30
	Quininde	2
	IMBABURA	38
	Ibarra	38
	PICHINCHA	535
	Ag. Aeropuerto	27
	Ag. Biloxi	31
	Ag. Carapungo	24
	Ag. Centro	77
	Ag. Ecuatoriana	29
	Ag. El Ejido	98
	Ag. Iñaquito	31
	Ag. Mariana de Jesus	63
	Ag. Ofelia	40
	Ag. Tumbaco	22
	Ag. Valle de los Chillos	39
	Ag. Villaflores	49
	Cayambe	5
	TUNGURAHUA	91
	AMBATO	85
	BAÑOS	1
	CEVALLOS	3
PELILEO	1	
PILLARO	1	
STO. DOMINGO	29	

Región	Localidad	Cantidad de voceadores
	Sto. Domingo	29
COSTA-AUSTRO	AZUAY	65
	Cuenca	65
	BOLIVAR	6
	Guaranda	6
	CAÑAR	7
	Azogues	7
	EL ORO	95
	Huaquillas	6
	Machala	66
	Pasaje	15
	Santa Rosa	8
	GALAPAGOS	3
	San Cristóbal	2
	Santa Cruz	1
	GUAYAS	497
	Balzar	2
	Guayaquil Chipre	40
	Guayaquil Garcia	49
	Guayaquil Neris	61
	Guayaquil Piza	44
	Guayaquil Plusas	42
	Guayaquil Roca	45
	Guayaquil Saenz	69
	Guayaquil Satan	48
	Guayaquil Velez	69
	Milagro	24
	Playas	4
	LOJA	24
	Loja	24
	LOS RIOS	32
	Babahoyo	13
	Quevedo	19
MANABI	104	
Calceta	4	
Chone	5	
Jipijapa	5	
Manta	46	

Región	Localidad	Cantidad de voceadores
	Portoviejo	44
	MORONA SANTIAGO	4
	Macas	4
	SANTA ELENA	33
	Salinas - Libertad	30
	Santa Elena	3
	ZAMORA CHINCHIPE	1
	Yantzaza	1
	Total general	1.660

Fuente: Programa Business Intelligent, Diciembre 2016 / Plan General de Negocios,
 Expansión e Inversión 2017, aprobado mediante Resolución No. SD-E-29-2016
 Elaborado por: Dirección de Distribución

- **Medios de comunicación audiovisuales**

Ecuador TV tiene una cobertura total a nivel nacional del 76%, ya que la señal televisiva llega a un total 10,9 millones de ciudadanos en 143 cantones del país.

Población cubierta por la señal Ecuador TV

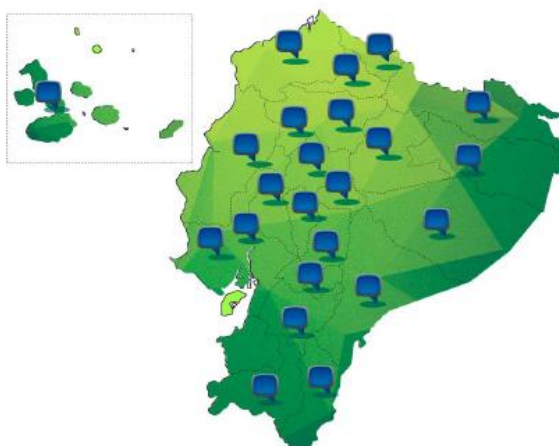


Figura 2 Mapa de cobertura de la señal de Ecuador TV

Fuente: Gerencia de Operación del Negocio

COBERTURA DE LA SEÑAL - ECUADOR TV	
Total de población según Censo INEC 2010	14.483.499,00
% Población cubierta 2016	76%
Población cubierta por ECTV 2016	10.957.441,00
Número de parroquias cubiertas 2016	327
Número de cantones cubiertos 2016	143
Número de estaciones 2016	99

Fuente: Gerencia de Operación del Negocio

La Radio Pública, por su parte tiene una cobertura total a nivel nacional del 84%, en 180 cantones del país, con lo cual la señal podría ser escuchada por 12.2 millones de ciudadanos.

Población cubierta por la señal Radio Pública

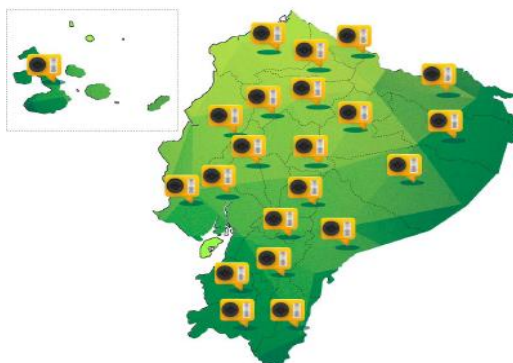


Figura 3 Mapa de cobertura de la señal de la Radio Pública

Fuente: Gerencia de Operación del Negocio

COBERTURA DE LA RADIO PÚBLICA DE ECUADOR	
Total de población según Censo INEC 2010	14.483.499,00
% Población cubierta 2016	84%
Población cubierta por ECTV 2016	12.210.813,00
Número de parroquias cubiertas 2016	447
Número de cantones cubiertos 2016	180
Número de estaciones 2016	66

Fuente: Gerencia de Operación del Negocio

 MEDIOS PUBLICOS EP.	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 18 DE 68

- **Medios de comunicación digitales.**

La cobertura de los medios digitales se mide en función de la lectoría y número de seguidores.

El Telégrafo.com.ec se encuentra en el puesto No. 126 dentro del Ranking de las páginas más vistas en el Ecuador. Cierra el año 2016 con un 1.8 millones de visitas, 88 mil seguidores en Facebook, y 379 mil en Twitter.

La página web Medios Públicos, que comprende la televisión y la radio digital, se encuentra en la posición 1.127 dentro del ranking. La Radio Pública tiene 52.5 mil seguidores en Facebook y 156 mil en Twitter, mientras que Ecuador TV cuenta 618 mil seguidores en Facebook y 423 mil en Twitter.

La Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica se encuentra en el puesto 566 del Ranking. Cuenta con 64 mil seguidores en Facebook y 93.7 mil en Twitter.

1.2.4 Modelo de negocio de la empresa

Mediante Resolución No. SD-E-26-2016 de fecha 17 de noviembre de 2016 se aprobó el Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2016, dentro del cual se encuentra el modelo de negocio de la empresa Medios Públicos EP.

Para la definición del modelo de negocio se utilizó la metodología Business Model Canvas (BMC). Su estructura de análisis está conformada de nueve componentes que se interrelacionan entre sí para componer la dinámica de una organización en términos de generación de valor.

A continuación se presenta gráficamente el modelo de negocio implementado en Medios Públicos EP.

VISIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO EMPRESARIAL - MEDIOS PÚBLICOS EP.

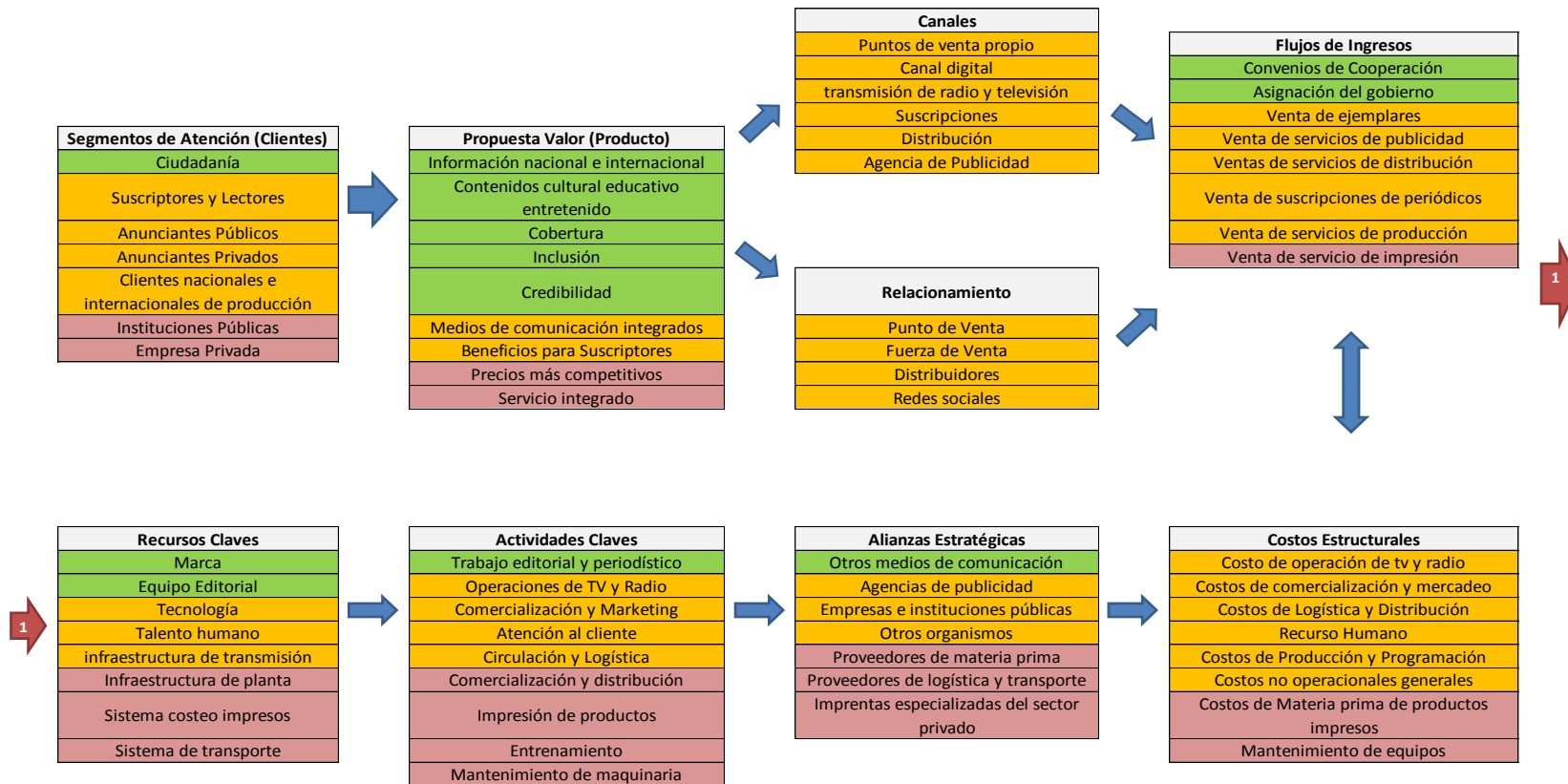


Figura 4 Modelo de negocio de la Empresa Medios Públicos EP.
 Fuente: Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2016 aprobado en
 Resolución No. SD-E-26-2016
 Elaborado por: Gerencia de Planificación Empresarial

 Medios Públicos EP EPMPC E MEDIOS PUBLICOS EP.	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 20 DE 68

1.3 Objeto de creación de la empresa

De conformidad con el Decreto Ejecutivo No. 1158, se establece que Medios Públicos EP. asume el objeto, finalidad y atribuciones que le correspondían a RTVECUADOR, al fusionarse con El Telégrafo EP.

A continuación se describen las atribuciones de la empresa y las macro actividades realizadas, acorde a las líneas de negocio.

Tabla 2 Detalle del objeto de creación de la empresa y su relación con las macro actividades realizadas

Línea de negocio	Decreto Ejecutivo	Atribuciones	Macro actividades realizadas
Medios de comunicación audiovisuales	No. 193 de fecha 29 de diciembre de 2009, referente a la creación de la Empresa Pública Televisión y Radio de Ecuador E.P. RTVECUADOR	Instalar, operar y mantener los servicios públicos de radiodifusión y televisión públicas; asimismo podrá realizar la creación, producción, postproducción de programas de radio y televisión con el carácter social que encuadra su objeto principal, según las leyes vigentes en esta materia.	<ul style="list-style-type: none"> - Producción editorial - Transmisión de la señal - Servicio técnico y de operaciones de televisión y radio
Agencia de Noticias	-	Recopilar, producir y difundir materiales informativos de toda índole, de forma directa, fiable y exacta dirigida a medios de comunicación y sociedad en general nacional e internacional, acerca de temas que atañen a la sociedad en cuestiones políticas, sociales, económicas y culturales. Las actividades se rigen bajo los principios de independencia e imparcialidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Producción editorial - Difusión de contenidos en formato digital en la web
Medios de	No. 545 de fecha 14	La realización de todo tipo	- Producción editorial

Línea de negocio	Decreto Ejecutivo	Atribuciones	Macro actividades realizadas
comunicación escritos	de enero de 2015, referente a la creación de la Empresa Pública El Telégrafo EP. 545	de actividad de comunicación mediante la utilización de cualquier medio impreso y/o digital, incluida toda clase de actividades informativas y publicitarias.	<ul style="list-style-type: none"> - Producción de ejemplares - Distribución - Difusión de contenidos escritos en la web
		La venta al por mayor y menor de sus productos periodísticos y de obra o servicio publicitario que preste por cuenta propia o de terceros, así como cualquier tipo de materiales y artículos de imprenta.	<ul style="list-style-type: none"> - Producción editorial - Producción de ejemplares - Comercialización - Distribución
		Organizar un sello o casa editora y su diseminación en medio impreso o digital a través de sitio web, blogs y similares, abarcando la totalidad del proceso editorial.	<ul style="list-style-type: none"> - Producción editorial de libros. - Impresión de ejemplares - Comercialización
Imprenta		La producción, edición, impresión por cualquier medio, venta y circulación de libros, revistas y publicaciones en general así como la importación, exportación y comercialización de equipos de imprenta y papelería en general.	<ul style="list-style-type: none"> - Comercialización del producto impreso - Producción - Logística del producto impreso

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 22 DE 68

1.4 Cadena de valor

En el Estatuto Orgánico por Procesos de la empresa Pública Medios Públicos EP. aprobado en Resolución No. SD-E-22-2016 de fecha 16 de noviembre de 2016, se definieron el mapa de procesos y la cadena de valor, divididos en procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos:

- **Los Procesos Gobernantes**, Son aquellos procesos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos, para la dirección y control de la empresa.
- **Los Procesos Sustantivos**, Son aquellos procesos que realizan las actividades esenciales para proveer de los servicios y productos que se ofrece a sus clientes y/o usuarios, los mismos que se enfocan a cumplir la misión de la empresa.
- **Los Procesos Adjetivos**, Son aquellos procesos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos, se clasifican en procesos adjetivos de asesoría y de apoyo.
 - a. **Los Procesos Adjetivos de Asesoría**, asesoran y fortalecen con sus conocimientos especializados a los procesos, en el momento que estos lo requieran.
 - b. **Los Procesos Adjetivos de Apoyo**, permiten que los procesos se ejecuten su función es proveer y administrar los recursos, facilitando todo lo necesario para la operatividad de los mismos y así facilitar el cumplimiento de la misión de la organización.

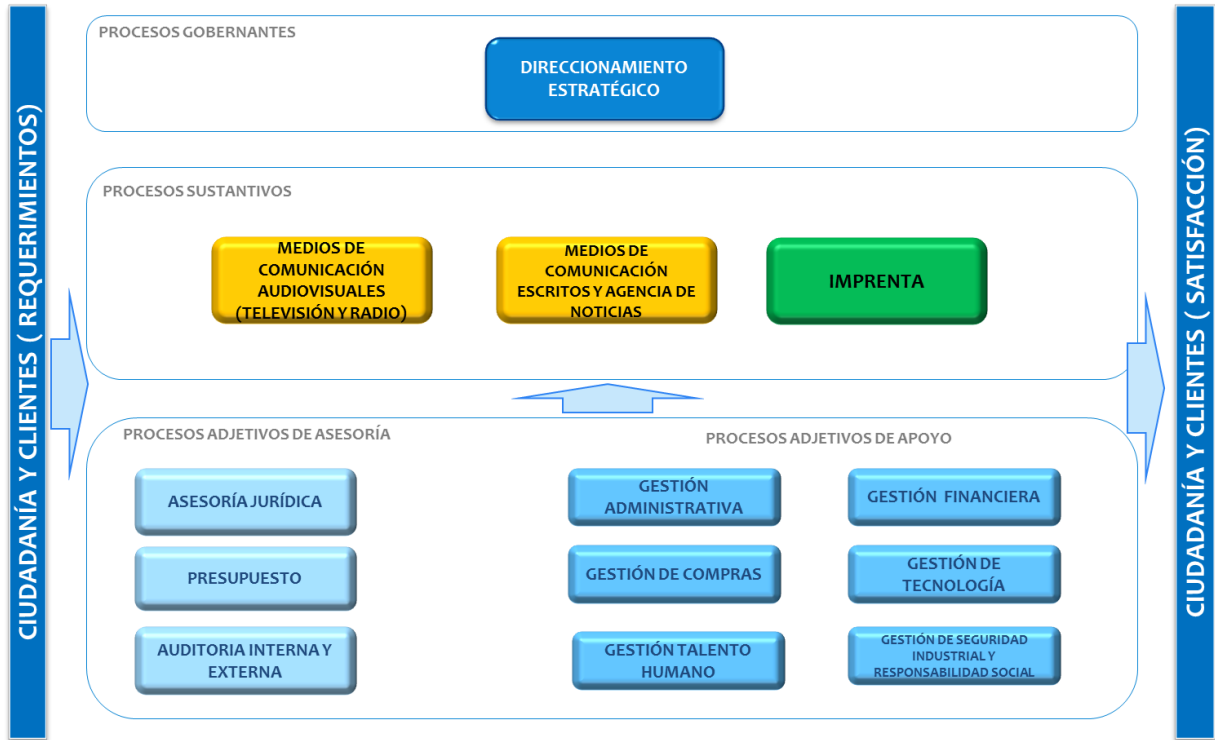



Figura 5 Cadena de valor - Macro proceso de la Empresa Medios Públicos EP.
 Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica



Figura 6 Cadena de Valor- Detalle de los procesos sustantivos
 Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 24 DE 68

1.5 Estructura Orgánica


De conformidad con el Estatuto Orgánico por Procesos aprobado, se definió la siguiente estructura orgánica:

1. Procesos Gobernantes

- 1.1. Directorio
Responsable: Directorio
- 1.2. Gerencia General
Responsable: Gerente General

2. Procesos Sustantivos

- 2.1. Gerencia Editorial
Responsable: Gerente Editorial
 - 2.1.1. Dirección de Televisión
Responsable: Director de Televisión
 - 2.1.2. Dirección de Radio
Responsable: Director de Radio
 - 2.1.3. Dirección Editorial de Periódicos
Responsable: Director Editorial de Periódicos
 - 2.1.3.1. Subdirección El Telégrafo
Responsable: Subdirector El Telégrafo
 - 2.1.3.2. Subdirección El Tiempo
Responsable: Subdirector El Tiempo
 - 2.1.4. Dirección de Agencia de Noticias
Responsable: Director de Agencia de Noticias
 - 2.1.5. Dirección de Producción y Programación
Responsable: Director de Producción y Programación
- 2.2. Gerencia de Impresos
Responsable: Gerente de Impresos
 - 2.2.1. Dirección Técnica de Impresos
Responsable: Director Técnico de Impresos
 - 2.2.2. Dirección de Producción de Impresos
Responsable: Director de Producción de Impresos
- 2.3. Gerencia Comercial
Responsable: Gerente Comercial

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 25 DE 68

- 2.3.1. Dirección de Mercadeo
Responsable: Director de Mercadeo
- 2.3.2. Dirección de Ventas de Publicidad
Responsable: Director de Ventas de Publicidad
- 2.3.3. Dirección de Ventas de Impresos
Responsable: Director de Ventas de Impresos
- 2.3.4. Dirección de Distribución
Responsable: Director de Distribución
 - 2.3.4.1. Subdirección Regional de Distribución
Responsable: Subdirector Regional de Distribución

- 2.4. Gerencia de Operación del Negocio
Responsable: Gerente de Operación del Negocio
 - 2.4.1. Dirección Técnica
Responsable: Director Técnico
 - 2.4.2. Dirección de Innovación del Negocio
Responsable: Director de Innovación del Negocio


3. Procesos Adjetivos

3.1. Procesos Adjetivos de Asesoría

- 3.1.1. Dirección de Auditoría Interna
Responsable: Director de Auditoría Interna
- 3.1.2. Gerencia de Asesoría Jurídica
Responsable: Gerente de Asesoría Jurídica
- 3.1.3. Gerencia de Planificación Estratégica
Responsable: Gerente de Planificación Estratégica
 - 3.1.3.1. Dirección de Planificación Seguimiento y Control
Responsable: Director de Planificación Seguimiento y Control
 - 3.1.3.2. Dirección de Procesos
Responsable: Director de Procesos
- 3.1.4. Dirección de Comunicación
Responsable: Director de Comunicación

3.2. Procesos Adjetivos de Apoyo

- 3.2.1. Gerencia Administrativa Financiera
Responsable: Gerente Administrativo Financiero

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 26 DE 68

- 3.2.1.1. Dirección Administrativa
Responsable: Director Administrativo
- 3.2.1.2. Dirección de Compras
Responsable: Director de Compras
- 3.2.1.3. Dirección Financiera
Responsable: Director Financiero
- 3.2.1.4. Dirección de Talento Humano
Responsable: Director de Talento Humano
- 3.2.1.5. Dirección Regional Administrativa Financiera
Responsable: Director Regional Administrativo Financiero

- 3.2.2. Gerencia de Tecnología
Responsable: Gerente de Tecnología

A continuación, se representa gráficamente la estructura orgánica antes descrita.

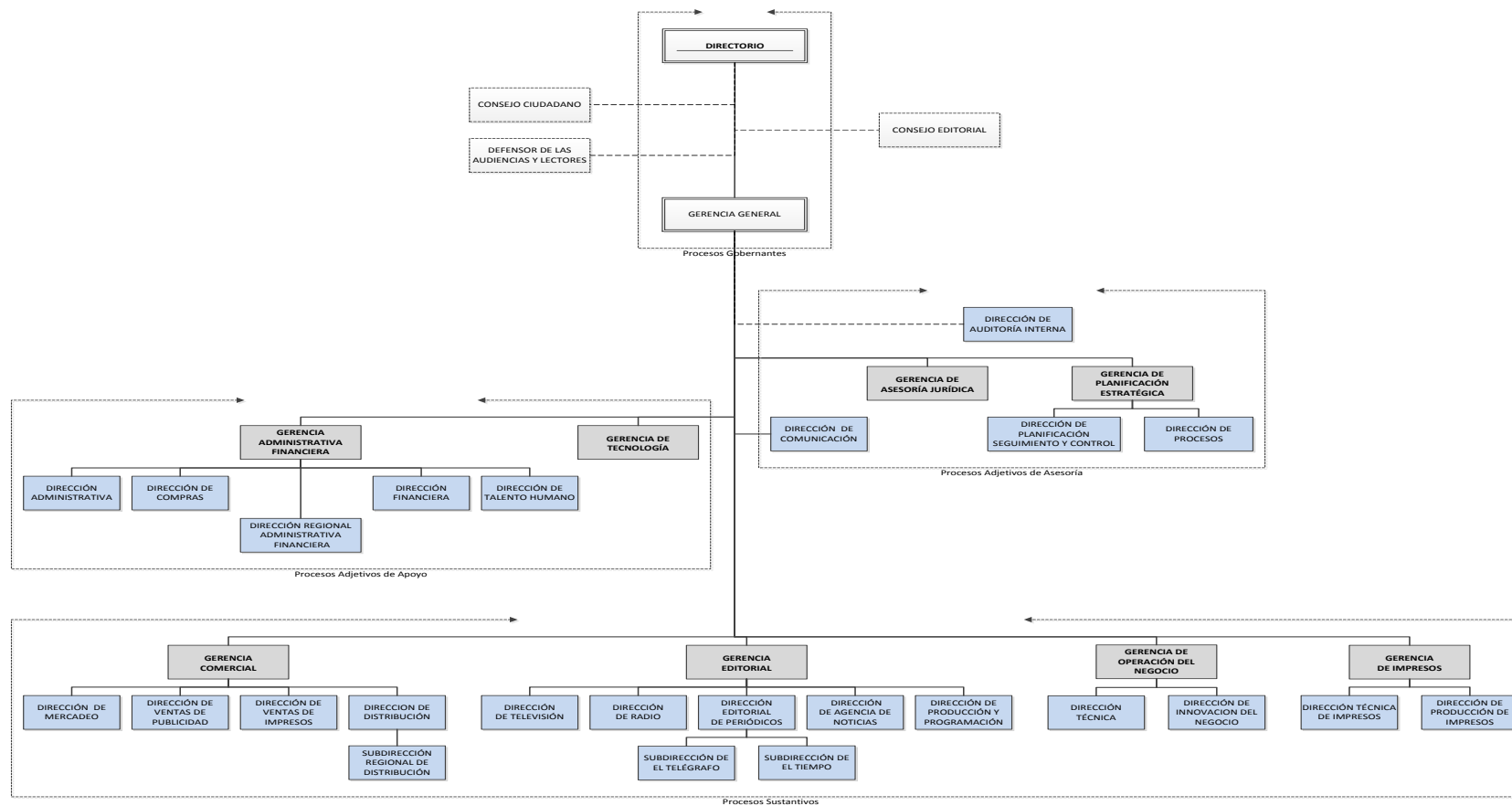


Figura 7 Estructura Orgánica MEDIOS PÚBLICOS EP.

Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos de la Empresa Pública Medios Públicos de Comunicación del Ecuador – Medios Públicos EP, aprobado mediante Resolución No. SD-E-22-2016 de fecha 16 de noviembre de 2016.

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 28 DE 68

2 ANÁLISIS SITUACIONAL

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 35 DE 68

2.1 Análisis PESTEL

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 37 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.


2.2 Análisis de actores involucrados (STAKEHOLDERS)

Se describe a continuación los actores clave que inciden en el entorno en el que se desenvuelve la empresa.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 38 DE 68

Tabla 3 Actores Claves

ACTORES CLAVE	ROL	RELACIÓN DIRECTA / INDIRECTA	INFLUENCIA ALTO/MEDIO/BAJO
Presidencia / Vicepresidencia de la República	Emite directrices específicas para el desarrollo de actividades económicas de las empresas públicas. Formula políticas de comunicación social y de transformación de la matriz productiva.	Directa	Alta
Directorio	Establece las políticas y metas de la empresa en concordancia con las políticas nacionales. Está conformado por la Ministra o Ministro del ramo correspondiente o su delegado o delegada permanente, quien lo presidirá, el titular del organismo nacional de planificación o su delegada o delegado permanente; y un miembro designado por la Presidenta o Presidente de la República.	Directa	Alta
Empresa Coordinadora de Empresas Públicas - EMCO EP.	Emite las directrices generales para la planificación y gestión de las empresas públicas.	Directa	Alta
Ministerio de Finanzas	Establece las directrices para el manejo de las finanzas en las empresas públicas. Transfiere los recursos del estado, verifica el cumplimiento de los mismos, etc.	Directa	Alta
Consejo Editorial	Fija la línea editorial. Planifica, ejecuta y evalúa los contenidos difundidos a través de los medios de comunicación de la empresa.	Directa	Alta
Consejo Ciudadano	Propicia el diálogo, la deliberación, el seguimiento y la evaluación de los lineamientos, programas y proyectos establecidos y generados en el marco de las funciones y atribuciones de la empresa.	Directa	Alta
Equipo Directivo	Son los que ejercen liderazgo para alcanzar metas y objetivos de la empresa	Directa	Alta
Empleados	Desarrollan las actividades de la empresa pública implementando las directrices emanadas de las entidades de direccionamiento.	Directa	Alta
Proveedores	Suministran bienes, materiales y servicios	Directa	Media

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 39 DE 68

ACTORES CLAVE	ROL	RELACIÓN DIRECTA / INDIRECTA	INFLUENCIA ALTO/MEDIO/BAJO
	necesarios para el desarrollo de la comunicación y comercialización de la imprenta.		
Clientes	Persona natural o jurídica que realiza la compra a cambio de recibir los bienes y servicios generados por las empresas públicas.	Directa	Alta
Ciudadanía	Participar y recibir un servicio de comunicación de calidad, objetivo y eficiente.	Directa	Alta

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

2.3 Análisis FODA

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 42 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

3 ELEMENTOS ORIENTADORES

De conformidad con el Estatuto Orgánico por Procesos aprobado en Resolución No. SD-E-22-2016 de fecha 16 de noviembre de 2016 se definieron la misión, visión y valores empresariales de Medios Públicos EP.

3.1 Misión

Es la razón de ser de la empresa que parte del rol y las competencias de la misma.

“Garantizar el derecho ciudadano a una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa; a través de contenidos que formen, informen y entretengan fomentando y fortaleciendo la pluralidad y diversidad en la comunicación.”

3.2 Visión

La visión de la empresa es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige o lo que pretende convertirse en el largo plazo.

“Al 2021 ser una empresa líder a nivel nacional y un referente a nivel internacional, en el desarrollo e innovación de servicios de comunicación y artes gráficas con el mayor nivel de credibilidad en la opinión pública; a través de la generación eficiente de productos y servicios de excelencia, procurando su auto sostenibilidad en el marco de su objeto social.”

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 43 DE 68

3.3 Valores empresariales

Los valores de la empresa van a permitir una realización armónica del trabajo de todas aquellas personas que la conforman, con el fin de contribuir a la misión y visión de la organización.

- **Creatividad:** Capacidad de generar nuevas ideas permanentemente para producir soluciones eficaces.
- **Honestidad:** Decir la verdad frontalmente ante cualquier situación o circunstancia, de acuerdo a la forma de pensar y sentir de cada persona.
- **Compromiso:** Cumplir a cabalidad las responsabilidades y obligaciones con la empresa para lograr los objetivos organizacionales que se han establecido.
- **Excelencia:** Realizar acciones extraordinariamente bien, de tal manera que exceda lo esperado.
- **Trabajo en equipo:** Compartir los éxitos, preocupaciones, intereses y fracasos con los compañeros de la empresa, sintiendo genuinamente el espíritu de equipo, y reconociendo que cada persona tiene su propia valía.

3.4 Políticas empresariales

Las líneas de acción que guiarán a la organización al cumplimiento de los objetivos estratégicos empresariales se resumen en:

A continuación se detallan seis (6) políticas empresariales en el ámbito empresarial, económico, social y ambiental.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 44 DE 68



Figura 8 Lineamientos Estratégicos

- **Excelencia:** Incrementar la eficiencia y eficacia en las operaciones y actividades clave de la empresa para garantizar una calidad superior en los productos y servicios que se entrega a la ciudadanía y a los clientes.
- **Innovación:** Aumentar los flujos de ingresos a través de nuevos productos y servicios enmarcados en la misión y visión empresarial, que incorporen modernas tecnologías y soluciones creativas a problemas comunes. Incluye también la innovación de los productos existentes actualmente.
- **Crecimiento:** Buscar la expansión y el fortalecimiento de las líneas de negocio, aprovechando la infraestructura y el recurso humano responsable de los medios de comunicación de la empresa, orientados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos y clientes, y a la generación de mayores ingresos.
- **Economía:** Buscar la austeridad en el manejo del gasto y en el uso de los recursos enfocando la inversión en productos y servicios que generen rentabilidad social y/o económica.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 45 DE 68

- **Democratización:** Garantizar el derecho de la comunicación, la información y la libertad de expresión, fortaleciendo la participación ciudadana y los derechos humanos.
- **Conciencia ambiental:** Fomentar el interés por el medio ambiente en todas las operaciones de la empresa y procurar su conservación, a través de una gestión sostenible de los recursos.

4 ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

4.1 Perspectivas Empresariales

De acuerdo al análisis del Cuadro de mando Integral, de los autores Robert Kaplan y David Norton, se escogió las cuatro perspectivas empresariales requeridas para fortalecer los objetivos estratégicos y las respectivas estrategias, las cuales son:

- **Financiera:** Describe los resultados tangibles de la estrategia, utilizando indicadores conocidos como retorno sobre la inversión, ingresos, entre otros.
- **Conocimiento del cliente:** Comprende los indicadores relativos a la satisfacción del cliente. Su propuesta de valor será el eje de la estrategia que describirá la diferencia de la compañía con su competencia.
- **Procesos internos de negocios:** Identifica claramente los procesos claves, de manera que los gerentes y empleados puedan enfocarse en su mejora continua
- **Aprendizaje y crecimiento:** Identifica el capital humano, los sistemas de información y el clima laboral que sustentan los procesos que crean valor.

Las perspectivas financieras y de clientes describen los resultados a los que la compañía quiere llegar. Las perspectivas de procesos y de aprendizaje y crecimiento describen cómo la empresa implementará su estrategia.

4.2 Objetivos Estratégicos

En el Estatuto Orgánico por procesos de la Empresa Medios Públicos EP. se definieron los objetivos estratégicos empresariales, los cuales son:

1. Incrementar la venta de los servicios y productos empresariales para mejorar los ingresos de autogestión y procurar la auto sostenibilidad en el marco de su objeto social.

2. Incrementar la cobertura de RPE, ECTV, Andes, EL TELÉGRAFO y otros medios de comunicación de la empresa.
3. Incrementar la oferta y calidad de los contenidos de los medios de comunicación de la empresa.
4. Incrementar el uso de plataformas digitales.
5. Mejorar la eficiencia y rentabilidad empresarial
6. Mantener operativa la señal de ECTV, RPE, ANDES a nivel nacional e internacional.
7. Mejorar el desarrollo y evaluación del talento humano de la empresa

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 47 DE 68

Tabla 4 ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS EMPRESARIALES CON LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013-2017

PNBV 2013-2017		Empresa Pública
Objetivo	Política	Objetivos estratégicos
PERSPECTIVA: FINANCIERA		
Objetivo 1: Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular	1.6 Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva	1. Incrementar la venta de los servicios y productos empresariales para mejorar los ingresos de autogestión y procurar la auto sostenibilidad en el marco de su objeto social.
PERSPECTIVA: CLIENTES		
Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica	11.3. Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnologías de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico, y profundizar su uso y acceso universal	2. Incrementar la cobertura de RPE, ECTV, Andes, EL TELÉGRAFO y otros medios de comunicación de la empresa.
Objetivo 5. Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad	5.5. Garantizar a la población el ejercicio del derecho a la comunicación libre, intercultural, incluyente, responsable, diversa y participativa.	3. Incrementar la oferta y calidad de los contenidos de los medios de comunicación de la empresa
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS		

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 48 DE 68

PNBV 2013-2017		Empresa Pública
Objetivo	Política	Objetivos estratégicos
Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica	11.3 Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnologías de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico, y profundizar su uso y acceso universal.	4. Incrementar el uso de plataformas digitales
Objetivo 1: Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular	1.6 Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva	5. Mejorar la eficiencia y rentabilidad empresarial
Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica	11.3. Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnologías de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico, y profundizar su uso y acceso universal	6. Mantener operativa la señal de ECTV, RPE, ANDES a nivel nacional e internacional.
PERSPECTIVA: APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO		
Objetivo 1. Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular	1.5 Afianzar una gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia	7. Mejorar el desarrollo y evaluación del talento humano de la empresa

Fuente: Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 / MEDIOS PÚBLICOS EP. Plan Estratégico 2016- 2017.

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 49 DE 68

4.3 Estrategias Empresariales

Las estrategias empresariales se encuentran planteadas en función del análisis situacional, los elementos orientadores y los objetivos estratégicos empresariales.

Estos lineamientos de acción establecen el direccionamiento estratégico de la empresa e indica la forma de lograr los objetivos estratégicos.

Tabla 5 Estrategias empresariales

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 51 DE 68

4.4 Mapa Estratégico

El mapa estratégico resume la misión, visión, perspectivas, y objetivos estratégicos, considerados importantes para alcanzar las metas propuestas por la empresa en un futuro a largo plazo.

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Figura 9 Mapa Estratégico de la Empresa Pública Medios Públicos EP.
Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

 MEDIOS PUBLICOS EP.	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 52 DE 68

4.5 Indicadores

A continuación se presentan los indicadores estratégicos a ser medidos durante el año 2017.

Tabla 6 Tabla de indicadores

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

 <p>Medios Públicos EP EPMPCE</p> <p>MEDIOS PUBLICOS EP.</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p>2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 53 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	<p align="center">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p align="center">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 54 DE 68

Tabla 7 Detalle de metas trimestrales de los indicadores

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 55 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 56 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

 <i>MEDIOS PUBLICOS EP.</i>	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 57 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	<p style="text-align: center;">PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL</p> <p style="text-align: center;">2016 - 2017</p>	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 58 DE 68

5 PROGRAMAS Y PROYECTOS

Tabla 8 Matriz de planes de inversión

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 59 DE 68

6 CUADRO RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Se resume la información anteriormente detallada, en el siguiente cuadro, cuyos objetivos estratégico empresariales y estrategias, se encuentran alineadas a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

Tabla 9 Cuadro resumen

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 60 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 61 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a lo establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 62 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 63 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.


	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 64 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 65 DE 68

“INFORMACIÓN NO DISPONIBLE”, de conformidad a los establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

n/a = indicador no medido durante ese periodo. /Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

 Medios Públicos EP EPMPC MEDIOS PUBLICOS EP.	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 66 DE 68

7 GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Business Model Canvas (BMC)**= Es una plantilla de gestión estratégica para el desarrollo de nuevos modelos de negocio o documentar los ya existentes. Es un gráfico visual con elementos que describen propuesta de producto o de valor de la empresa, la infraestructura, los clientes y las finanzas. Ayuda a las empresas a alinear sus actividades mediante la ilustración de posibles compensaciones.
- **Streaming**= También denominado transmisión, transmisión por secuencias, lectura en continuo, difusión en continuo o descarga continua) es la distribución digital de contenido multimedia a través de una red de computadoras, de manera que el usuario utiliza el producto a la vez que se descarga
- **Espectro radioeléctrico** = Conjunto de ondas electromagnéticas que se propagan por el espacio sin necesidad de guía artificial utilizado para la prestación de servicios de telecomunicaciones, radio difusión sonora y televisión, seguridad, defensa, emergencias, transporte e investigación científica, entre otros.
- **WAN IFRA** = World Association of Newspapers and News Publishers.
- **Premios Malofiej** = Premios de infografía.
- **MINTEL** = Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.
- **SND** = Sociedad de Diseño de Noticias.
- **PNBV** = Plan Nacional para el Buen Vivir

8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

EL COMERCIO. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de [https://es.wikipedia.org/wiki/El_Comercio_\(Ecuador\)](https://es.wikipedia.org/wiki/El_Comercio_(Ecuador))

EL TELEGRAFO. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/quienes-somos>


EL UNIVERSO. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de <http://www.eluniverso.com/quienessomos/historia.htm>

LA VANGUARDIA. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de <http://www.lavanguardia.com/vangdata/20151012/54437170070/los-diez-periodicos-mas-vendidos-del-mundo.html>

EP., G. C. (2016). *SEGUIMIENTO DE INDICADORES DE GESTION*. GUAYAQUL.

9 BIBLIOGRAFÍA

- BUEN VIVIR*. (s.f.). Recuperado el 11 de enero de 2017, de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>
- CONSTITUYENTE, A. (2008). *CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR*.
- DELGADO, R. C. (2009). *DECRETO EJECUTIVO No. 193*. QUITO.
- DELGADO, R. C. (2015). *DECRETO EJECUTIVO No. 545*. QUITO.
- DELGADO, R. C. (2015). *REGLAMENTO QUE REGULA ATRIBUCIONES DE DIRECTORIOS EMPRESAS PUBLICAS*. QUITO.
- DELGADO, R. C. (2016). *DECRETO EJECUTIVO No. 1158*. QUITO.
- DIRECTORIO DE LA EMPRESA MEDIOS PÚBLICOS EP. (2016). *RESOLUCION NO. SD-E-022-2016.*, (pág. 50). QUITO.
- EL COMERCIO*. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de [https://es.wikipedia.org/wiki/El_Comercio_\(Ecuador\)](https://es.wikipedia.org/wiki/El_Comercio_(Ecuador))
- EL TELEGRAFO*. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/quienes-somos>
- EL UNIVERSO*. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de <http://www.eluniverso.com/quienessomos/historia.htm>
- EP., E. T. (2016-2017). *PLAN ESTRATEGICO EMPRESARIAL EL TELEGRAFO EP*.
- EP., G. C. (2016). *SEGUIMIENTO DE INDICADORES DE GESTION*. GUAYAQUIL.
- EP., M. P. (2017). *PLAN GENERAL DE NEGOCIOS, EXPANSION E INVERSION*. GUAYAQUIL.
- EP., M. P. (2017). *PLAN GENERAL DE NEGOCIOS, EXPANSION E INVERSION 2017*.
- ESPINEL, F. A. (2009). *ACUERDO No. 166*. QUITO.
- ESPINEL, F. A. (2010). *ACUERDO No. 224*. QUITO.
- LA VANGUARDIA*. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2017, de <http://www.lavanguardia.com/vangdata/20151012/54437170070/los-diez-periodicos-mas-vendidos-del-mundo.html>
- LEY ORGANICA DE EMPRESAS PUBLICAS*. (2009). QUITO.
- LEY ORGANICA DE TELECOMUNICACIONES*. (2015). QUITO.
- RTV ECUADOR. (2010). *RESOLUCION No. 002-2010*. QUITO.
- RTVECUADOR. (2016-2017). *PLAN ESTRATEGICO EMPRESARIAL RTVECUADOR*. QUITO.

	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2016 - 2017	Fecha: 01/01/2017
		REVISIÓN: 0
		PÁGINA: 68 DE 68

Firmas de responsabilidad

Elaborado por:	Andrea Gaibor M. Director de Planificación, Seguimiento y Control (e)	
Revisado por:	Juan Carlos Montalvo Gerente de Planificación Estratégica	
Aprobado por:	Munir Massuh Manzur Gerente General	