



MINISTERIO DE
OBRAS PÚBLICAS,
SERVICIOS Y VIVIENDA



RENDICIÓN PÚBLICA DE CUENTAS FINAL 2025

DIRECTOR EJECUTIVO


CARLOS AGREDA L.

PREPARADO POR:

**UNIDAD DE
PLANIFICACIÓN**



 webmaster@att.gob.bo

 (591-2) 2772266

 www.att.gob.bo

ANTECEDENTES

La ATT ha atravesado un proceso de transición y transformación estructural durante el año 2025, marcada por cambios en los niveles políticos de gobierno y ejecutivos de la entidad, aspectos que permiten realizar un corte gerencial y técnico necesario para efectuar la Rendición Pública de Cuentas, identificando dos etapas de gestión claramente diferenciadas:

- **Etapa 1: Gestión Administrativa Anterior (enero al 20 de noviembre de 2025):** Caracterizada por el cumplimiento de metas definidas desde finales del 2010 tras la aprobación de la C.P.E., aplicadas hasta la gestión 2024 de la ATT y una administración enfocada en la recaudación y procesos rutinarios. En este periodo se evidenció un cumplimiento parcial de metas operativas, pero con una desconexión notable respecto a las necesidades de inversión técnica y defensa del usuario. Se priorizó el cumplimiento de "actas y formularios" sobre la solución de problemas in situ. El número de operativos no se tradujo en una disminución proporcional de quejas de los usuarios, se enfocó en la aplicación de sanciones a los operadores.
- **Etapa 2: La Nueva Gestión Administrativa (del 21 de noviembre al 31 de diciembre de 2025):** Con la llegada de la nueva Dirección Ejecutiva, se hizo un diagnóstico interno profundo de la institución, evaluación de proyectos estancados y un replanteamiento administrativo. Esta etapa se centra en identificar "cuellos de botella" heredados de la anterior gestión para transformarlos en oportunidades de mejora.

1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA ANTERIOR (ENERO 2025 – 20 DE NOVIEMBRE DE 2025)

Este periodo se caracteriza por el cumplimiento de metas inerciales y una gestión enfocada en la recaudación y realización de procesos rutinarios. En este periodo se evidenció un cumplimiento parcial de metas operativas, pero con una desconexión notable respecto a las necesidades de regulación, inversión técnica y defensa del usuario.

1.1. Planificación desordenada

Gestión administrativa caracterizada por:

- *Un enfoque burocrático de la fiscalización:* Se priorizó el cumplimiento de "actas y formularios" sobre la solución de problemas in situ. El número de operativos no se tradujo en una disminución proporcional de quejas de los usuarios.
- *Una baja ejecución de Inversión Pública:* A pesar de contar con recursos excedentes por una recaudación eficiente, la inversión en proyectos estratégicos de infraestructura técnica fue mínima, afectando la modernización institucional.
- *Proyectos Estratégicos:* Se identificaron detectaron deficiencias en la supervisión de contratos clave, como el Proyecto Implementación del Sistema Integrado Nacional del Espectro Radioeléctrico (SINER), que presentaron excesivas demoras en la ejecución técnica, obligando a una resolución del contrato con la empresa contratista y por consiguiente tomar medidas correctivas legales para proteger los intereses del Estado.

1.2. Procesos Regulatorios en Curso

Los avances por sector regulado fueron limitados respecto a los siguientes puntos:

Sector de Telecomunicaciones:

- **Fiscalización de empresas ilegales de prestación de servicios de internet:** Durante la gestión 2025, la ATT intervino 19 proveedores irregulares, principalmente en el eje central del país (Santa Cruz, La Paz y Cochabamba). Este trabajo permitió que el 58% de los infractores cesara su actividad de manera voluntaria. Aunque las intervenciones llegaron a ser medianamente efectivas en lo administrativo, siguieron siendo insuficientes ante la magnitud de la oferta ilegal en zonas periurbanas y rurales.

El enfoque ha sido principalmente reactivo, basado en denuncias, lo que deja espacios donde la clandestinidad aún persiste, no bastó con neutralizar al proveedor ilegal; la Institución debe mejorar su capacidad de monitoreo proactivo para asegurar que el usuario no se vea forzado a recurrir a servicios informales por falta de una oferta legal accesible y de calidad.

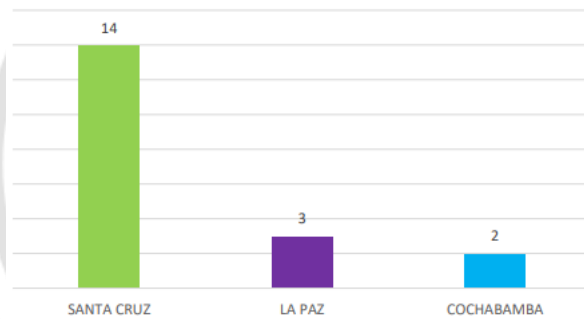


Imagen 1. Proveedores ilegales intervenidos por departamento (2025)

- **Calidad del servicio móvil por medio de mediciones drive test:** Se intentó fortalecer la calidad del servicio móvil a través de mediciones tipo Drive Test en 134 zonas a nivel nacional, fueron emitidas 233 instrucciones de mejora dirigidas a ENTEL, TIGO y VIVA. Estas actividades carecieron de un impacto que sea percibido por la ciudadanía, el usuario común continúa reportando intermitencias y una calidad que no siempre corresponde a las expectativas de la era digital actual.

Mediciones (zonas evaluadas por departamento)



- **Estándar de calidad del servicio de acceso a internet (SAI):** Se intentó impulsar la actualización del Estándar de Calidad del Servicio de Acceso a Internet (SAI), un avance regulatorio necesario para modernizar los indicadores de desempeño que deben cumplir los operadores. Con esta normativa, la Institución pretendió establecer criterios más rigurosos que obliguen a las empresas prestadoras a optimizar sus redes y así ofrecer una experiencia de navegación más sólida en cuanto a velocidad, estabilidad y continuidad del servicio. Vale la pena aclarar que la aprobación de este nuevo estándar no se reflejó en la satisfacción del usuario final, persistiendo una brecha entre lo que dictan los indicadores técnicos y la realidad de navegación que percibe la ciudadanía, especialmente en horarios de alta demanda; esta medida no fue acompañada de una fiscalización agresiva que sancione el incumplimiento de los niveles de calidad.
- **Contact Center 360°:** La ATT impulsó el desarrollo de la plataforma “ATTención 360”, como una ventanilla única para transformar la gestión de reclamaciones. Tras identificar que el diseño original no se ajustaba plenamente a las realidades operativas de los sectores regulados y después de recibir críticas por parte de los operadores, la norma fue revocada.
- **Conectividad rural CITEL/OEA:** La ATT recibió la “Hoja de Ruta para la Expansión de las Telecomunicaciones en Áreas Rurales y Desatendidas”, desarrollada bajo los lineamientos internacionales de la CITEL/OEA. Este documento alinea las políticas con 21 iniciativas regionales para diagnosticar con precisión la brecha digital en términos de cobertura y asequibilidad.

Sector de Transportes

- **Propuesta de modificación del Decreto Supremo n° 2617 – Postal:** Se formuló la propuesta de modificación del Decreto Supremo N° 2617, orientada a modernizar y desburocratizar el Servicio Postal Universal, centrado en agilizar los trámites para los operadores y fortalecer la protección de los usuarios, incorporando por primera vez beneficios específicos para personas con discapacidad visual. Esta gestión sufrió interrupciones debido a la devolución del trámite por parte del MOPSV y vencimiento de plazos en instancias de revisión como UDAPE y del propio MOPSV; evidenciando la falta de seguimiento por parte de la anterior gestión.
- **Fiscalización y Control:** Se ejecutaron 71 verificaciones de parámetros de calidad y la realización de 9 operativos de lucha contra la informalidad, que identificaron empresas que operaban sin licencia, afectando esta actividad irregular, y coadyuvando a la formalización y un avance en el ordenamiento del sector. Asimismo, pese a la realización de las verificaciones, la percepción de mejora en la seguridad y eficiencia de los envíos no es plena en la ciudadanía, la fiscalización se ha centrado en el cumplimiento de aspectos administrativos y de registro, aspecto insuficiente para transformar la calidad del servicio de manera integral.
- **Capacitación para la concientización:** Durante la gestión 2025, la ATT dotó a la Institución espacios propios para el desarrollo de actividades formativas, orientadas a socializar la normativa regulatoria con operadores y usuarios. La actual infraestructura no garantiza, por sí sola, una mejora en la calidad del servicio si no se trabaja de cerca con los transportistas.

Si bien la construcción y equipamiento de estos centros fue realizada el impacto en la disminución de reclamos y en la prevención de conflictos no es percibida por la población.

- **Control y fiscalización en terminales y aeropuertos:** En la gestión 2025, se realizaron operativos intensificando los controles en terminales terrestres, trancas, puntos intermedios de las rutas nacionales y en aeropuertos durante las épocas de mayor afluencia de viajeros, buscando una vigilancia directa sobre la calidad del servicio y el respeto a los derechos del pasajero. Estas actividades desplegaron recursos humanos y técnicos, pero persiste la percepción de insatisfacción o desprotección por parte del usuario en momentos de crisis (como retrasos o sobrepagos).
- **Otorgamientos de Transporte Terrestre:** La sistematización del procedimiento de otorgamiento de certificado de habilitación de MINI VAN y la emisión de certificados de calidad para buses internacionales, simplificó los procesos para los solicitantes, en la gestión 2025 se otorgaron 100 Certificados de Habilitación a 6 operadores:

OPERADOR	CERTIFICADOS EMITIDOS
Empresa Integración 14 de septiembre Autotransporte Interdepartamental S.R.L.	11
Sindicato De Transportes "CARRASCO TROPICAL"	21
Cooperativa De Transportes De Turismo "3 DE MAYO" LTDA	17
Sindicato Mixto De Transportes "CRUZ ANDINA"	19
Sindicato Nacional de Trabajadores del Transporte de Ómnibus por Carretera "S.I.N.T.T.O.C.	13
Cooperativa de Transporte y Servicios Luz Urkupiña R.L.	19
TOTAL	100

Este procedimiento, coadyuvó a la elaboración de una base de datos para almacenar información clave, ésta no fue utilizada para facilitar la gestión y el control del cumplimiento normativo de este sector.

- **Inspecciones ordinarias a Terminales Terrestres y Omnibuses:** Fueron ejecutadas 44 inspecciones técnicas a terminales terrestres y 90 inspecciones de verificación en sitio a buses de transporte interdepartamental, para evaluar estándares de seguridad, infraestructura y confort, en áreas de abordaje hasta el estado mecánico y de limpieza de las unidades. Es evidente, que el cumplimiento de los "44 ítems críticos" de seguridad quedó en una verificación documental, sin que se efectúe un seguimiento estricto y continuo que garantice la sostenibilidad de la calidad de los servicios, limitándose a advertencias de sanciones administrativas.
- **Vigilancia de los bienes del Estado – Red Ferroviaria:** Se realizaron inspecciones técnicas a las áreas operativas, obligaciones de mantenimiento y resguardo de los bienes utilizados para la prestación del servicio.

Durante la gestión 2025 se ejecutaron:

Red Andina

4 inspecciones extraordinarias
12 inspecciones ordinarias.

Red Oriental

4 inspecciones ordinarias.

Se identificó que la fiscalización de la red ferroviaria es un proceso esencial para asegurar que el sistema funcione de manera segura, eficiente y sostenible, contribuyendo así al desarrollo económico y social del país.

- **Calidad de los Aeropuertos del país:** En el sector aéreo, se ejecutó inspecciones en 14 aeropuertos administrados por NAABOL, abarcando desde el eje central hasta terminales de categoría nacional como Cobija, Tarija y Oruro, que permitieron verificar aspectos críticos para el confort del pasajero, como la disponibilidad de WiFi gratuito, la climatización de salas de espera y las condiciones de higiene. La detección de una falla no siempre garantizó la solución inmediata por parte del administrador aeroportuario, persistiendo deficiencias y evidenciando una falta de seguimiento y control.
- **Vuelos demorados y cancelados:** La ATT trabajó en la vigilancia sobre el desempeño operativo de las aerolíneas mediante el monitoreo de los Factores de Puntualidad (FDP) y Cancelación (FDC), detectando incumplimientos en los itinerarios y aplicación de las sanciones correspondientes. La aplicación de sanciones administrativas no compensó totalmente la frustración y el perjuicio del usuario afectado por un vuelo demorado. Ante estas situaciones, solo se emitieron sanciones y no así mecanismos de prevención y compensación que protejan al usuario.
- **Fiscalización de Tarifas Aéreas:** Durante la gestión 2025 se realizaron auditorías a los sistemas de reservas de aerolíneas como BoA, EcoJet y TAMep, garantizando que los boletos no excedan las Tarifas Máximas de Referencia (TMR). Asimismo, se fiscalizó que NAABOL aplique correctamente los cobros aeroportuarios, promoviendo equidad en el mercado.
- **Transporte Acuático:** En el ámbito acuático, se consensuó el documento final del "Convenio de Cooperación" con la Marina Mercante (DGIMFLMM), para el intercambio de información y el desarrollo futuro de la regulación en este sector. Pese a esto, la demora en la suscripción de convenios es excesiva, postergando su ejecución real y el desarrollo del sector.

1.3. Nivel de Mora Administrativa

La Dirección Jurídica, por medio de su Unidad de Operaciones Legales de Otorgamientos, tiene a su cargo la actividad de emitir resoluciones y contratos de otorgamientos de licencias, renovaciones, transferencias y migración, utilizando medios digitales y/o físicos.

En este entendido, a continuación, se tiene un resumen de los derechos o títulos habilitantes otorgados por la ATT durante la gestión 2025:

N°	Títulos Habilitantes otorgados	Cantidad	%
1	Contrato de Licencia de Radiodifusión	127	30
2	Licencia para uso de frecuencias	59	14
3	Licencia de radioaficionado	51	12
4	Renovación de Licencia para uso de Frecuencias Radioeléctricas	50	12
5	Autorización de Transferencia	28	7
6	Habilitación Específica para acceso a internet	25	6
7	Contrato de Licencia Única	21	5
8	Licencia para servicio de valor agregado	20	5
9	Licencia de red privada	18	4
10	Autorización de Servidumbre	13	3
11	Habilitación Específica para distribución de señales	6	1
12	Habilitación Específica para servicios portadores	3	1
Total:		421	100

Se evidencia que la cantidad de trámites en atención es elevada, existiendo una concentración administrativa que no fue optimizada durante anteriores gestiones y durante la gestión 2025, que simplifique y reduzca los tiempos de espera, desburocratice e incentive la inversión y la expansión de servicios.

1.4. Recursos Administrativos y Procesos Judiciales

Procesos de Ejecución de Cobro Coactivo:

De enero a diciembre de 2025, se tramitan 1.012 procesos de cobro coactivo por un monto total equivalente a Bs.254.288.537,41.- (Doscientos cincuenta y cuatro millones, doscientos ochenta y ocho mil quinientos treinta y siete 41/100 Bolivianos), radicados en los cinco juzgados de Partido Administrativo Coactivo Fiscal y Tributario de La Paz; procesos que derivan de multas e intimaciones impuestas a operadores regulados y sujetos que prestan servicios de telecomunicaciones, transportes y servicio postal:

JUZGADO	CANTIDAD DE PROCESOS	MONTO EN Bs.
J1° PACFT	226	12.083.526,04
J2° PACFT	172	75.786.419,93
J3° PACFT	219	66.028.874,07
J4° PACFT	196	49.152.807,88
J5° PACFT	199	51.236.909,49
TOTAL	1.012	254.288.537,41

Procesos finalizados pagados o recuperados durante la gestión 2025:

Procesos pagados y concluidos: Se concluyeron 25 procesos de ejecución de cobro coactivo, cuyo equivalente por pago efectuado por los coactivados y/o restitución de lo adeudado a la ATT alcanzó el monto de Bs1.440.903,29.- (Un millón cuatrocientos cuarenta mil novecientos tres 29/100 Bolivianos)

Proceso Coactivo Fiscal

Asimismo, se tiene en trámite un (1) proceso Coactivo Fiscal, bajo el siguiente detalle:

JUZGADO	CANTIDAD DE PROCESO	COACTIVADOS	EQUIVALENTE EN Bs
Juzgado 3° ACFyT	1	- Empresa APPE Procesos Tecnológicos de Bolivia S.R.L. - Alan Franklin Gutiérrez Mendoza - Andrés Abel Pingo Vega -Dina Caro Peñaloza	17.146,02

Procesos finalizados pagados o recuperados durante la gestión 2025:

Procesos pagados y concluidos: Se concluyeron 25 procesos de ejecución de cobro coactivo, cuyo equivalente por pago efectuado por los coactivados y/o restitución de lo adeudado a la ATT alcanzó el monto de Bs1.440.903,29 (Un millón cuatrocientos cuarenta mil novecientos tres 29/100 Bolivianos), bajo el siguiente detalle:

PAGOS TOTALES 2025

MES	CANTIDAD	MONTO
Enero	1	11.142,15
Febrero	7	839.296,96
Marzo	1	10.620,00
Abril	1	1.332,00
Mayo	1	2.153,00
Junio	2	34.820,00
Julio	2	15.530,40
Agosto	3	474.368,54
Septiembre	2	8.520,00
Octubre	3	21.742,94
Noviembre	2	21.377,30
TOTAL	25	1.440.903,29

Procesos con pagos parciales: Se recuperó en forma parcial la suma de Bs509.033,85.- (Quinientos nueve mil treinta y tres 85/100 Bolivianos), de procesos que a la fecha tienen saldo pendiente de pago según informó mediante Comunicaciones Internas la Dirección Administrativa Financiera, previa verificación y actualización de multa y/o intimación, bajo el siguiente detalle:

PAGOS PARCIALES 2025

MES	CANTIDAD	MONTO
Enero	2	18.783,75
Marzo	4	18.207,60
Abril	3	8.812,78
Julio	1	409.406,00
Diciembre	1	53.823,72
TOTAL	11	509.033,85

Pagos que derivaron de Notas conminatorias de pago:

Ante la remisión de carpetas administrativas para inicio de proceso de cobro coactivo por parte de la Jefatura de Operaciones Legales a la Jefatura de Recursos y Procesos Judiciales, cuyas Resoluciones están firmes en sede administrativa y contienen sumas liquidas vencidas y exigibles, previo al inicio del proceso judicial y a efectos de recuperar las acreencias regulatorias, en observancia de lo determinado por el artículo 110 del Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 27113, mediante notas enviadas a los administrados y/u operadores se conminó al cumplimiento de la obligación regulatoria impuesta en los diferentes actos administrativos, habiéndose logrado recuperar la suma de Bs 389.978,20.-(Trescientos ochenta y nueve mil novecientos setenta y ocho 20/100 Bolivianos) en la vía administrativa, bajo el siguiente detalle:

MES	CANTIDAD	MONTO Bs.
Enero	8	92.566,16
Febrero	4	62.350,61
Marzo	5	30.423,92
Abril	1	4.023,00
Mayo	5	35.721,00
Junio	3	116.293,00
Julio	0	0,00
Agosto	2	16.797,49
Septiembre	3	31.803,02
Octubre	0	0
Noviembre	0	0
Diciembre	0	0
TOTAL	31	389.978,20

De los cuadros anteriores se evidencia que desde enero a diciembre de 2025 se logró la recuperación total de Bs**2.339.915,34** (**Dos millones trescientos treinta y nueve mil novecientos quince 34/100 Bolivianos**) bajo el siguiente detalle:

MONTO RECUPERADO	CANTIDAD DE PROCESOS	EQUIVALENTE EN Bs.
Procesos pagados y concluidos	25	1.440.903,29
Pagos con pagos parciales	11	509.033,85
Pagos notas conminatorias	31	389.978,20
TOTALES	67	2.339.915,34

Monto recuperado dentro del Proceso Coactivo Fiscal:

PAGO EFECTUADO POR LOS COACTIVADO	TOTAL	98.356,50.-
--	--------------	--------------------

a) Procesos con Sentencia Ejecutoriada por la instancia judicial respectiva correspondiente a la gestión 2025

JUZGADO	CANTIDAD DE PROCESOS EJECUTORIADOS
J1° PACFT	2
J2° PACFT	2
J3° PACFT	4
J4° PACFT	7
TOTALES	15

La tramitación de estos procesos contribuyó a la recuperación de recursos públicos mediante la tramitación de **1.012 procesos** de cobro coactivo por **Bs254.288.537,41.-** derivados de multas a operadores de telecomunicaciones, transportes y servicios postales. El objetivo se cumplió al radicarlos en los cinco juzgados de Partido Administrativo Coactivo Fiscal y Tributario de La Paz, concluyendo 25 procesos pagados y recuperando Bs1.440.903,29.- con alcance en pagos parciales (Bs 509.033,85) y conminatorios (Bs 389.978,20), **totalizando Bs2.339.915,34.- en 67 procesos**. Los principales beneficiarios fueron la sociedad boliviana y la ATT, fortaleciendo la regulación sectorial y financiando mejoras en servicios de telecomunicaciones para mayor conectividad universal

En ese sentido, por medio de la Dirección Jurídica se procedió a la solución efectiva de las reclamaciones con cierre efectivo durante la gestión 2025, sumando 3.427 procesos efectivos en la unidad legal de servicios.

Reclamaciones en tratamiento	114	TELECOMUNICACION	30
		TRANSPORTES	79
		POSTAL	5
Procesos con cierre	3.427		

No obstante, al estado de los procesos judiciales a la gestión 2025, es innegable que en anteriores gestiones no se propusieron y menos se ejecutaron medidas agresivas y eficientes de mejora en la velocidad de recuperación de las acreencias, la brecha entre el monto demandado en los juzgados y el monto efectivamente recuperado es muy amplio.

1.5. Estado de Proyectos Estratégicos en Crisis

El punto más crítico y deficiente de la gestión 2025 es, sin duda, la ejecución del proyecto de inversión pública "Adquisición del Sistema de Monitoreo del Espectro Electromagnético LP", cuya ejecución financiera fue del **4,75%**. De un presupuesto vigente de casi Bs 64 millones, apenas se ejecutaron Bs.3 millones, concentrados en partidas de pasajes, viáticos, consultores de línea, refrigerios y la adquisición de vehículos. Es inaceptable que las partidas destinadas a la implementación y supervisión técnica del Sistema, no hayan sido ejecutadas debido al incumplimiento de la empresa contratista postergando el control del espectro en el país y el desarrollo del sector.

Mientras la recaudación fue del 114%, la inversión real en tecnología para el control del espectro no llegó ni al 5%. La nueva Dirección Ejecutiva asume este hallazgo como la mayor oportunidad de mejora y un compromiso de enmienda inmediata.

2. INICIO Y CONSOLIDACIÓN DE LA GESTIÓN ACTUAL

2.1. Situación recibida

La nueva administración inicio funciones desde el 21 de noviembre de 2025, heredando una planificación y un presupuesto caótico:

- Planificación operativa heredada

La ejecución física y financiera de la gestión 2025 se desarrolló sobre la base de una programación preestablecida, alineada al Plan Estratégico Institucional (PEI) y a los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI) de Telecomunicaciones y Transportes vigentes. En consecuencia, la administración operó bajo un marco de asignación presupuestaria y actividades heredadas de la planificación previa.

Es imperativo señalar que la gestión 2025 se rigió por una planificación operativa heredada, cuya estructura de actividades y techos presupuestarios fueron definidos antes del inicio del mencionado periodo. Esta condición de 'programación cerrada' implicó que el margen de reorientación estratégica estuviera supeditado al cumplimiento de los compromisos institucionales previamente aprobados, priorizando la eficacia en la ejecución sobre la base de la formulación original.

- Presupuesto aprobado en la gestión anterior

El presupuesto institucional 2025, formulado durante el ejercicio 2024, operó bajo una programación financiera y un Plan Anual de Cuotas de Caja (PAC) preestablecidos. No obstante, la coyuntura de crisis económica aguda derivó en medidas de austeridad fiscal restrictivas, destacando la suspensión en la adquisición de activos fijos.

Un factor crítico que condicionó la gestión fue la disociación entre el presupuesto asignado y la cuota de caja efectiva. A pesar de contar con saldos presupuestarios mensuales, la inexistencia o retraso en la asignación de cuotas de caja para bienes y servicios generó un cuello de botella financiero, impidiendo la ejecución material de diversas actividades programadas.

Asimismo, es pertinente señalar que el Plan Operativo Anual (POA) 2026 fue consolidado y remitido en septiembre de 2025, cumpliendo con los plazos establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. No obstante, dicha formulación se llevó a cabo ante la ausencia de planes de mediano plazo actualizados, condicionando la alineación estratégica futura.

El presupuesto institucional aprobado para el ejercicio fiscal 2025 ascendió a un total de Bs 976.804.483,00, distribuidos de la siguiente manera:

Transferencias: Representaron el componente mayoritario con un monto de Bs 860.298.658,00, equivalente al 88,07% del presupuesto total.

Inversión (Activos Reales): Se asignó un total de Bs 63.973.930,00, destinados a proyectos de capitalización y fortalecimiento sectorial (6,55%).

Gasto Corriente (Funcionamiento): Destinado a la operatividad institucional por un valor de Bs 52.531.895,00 (5,38%).

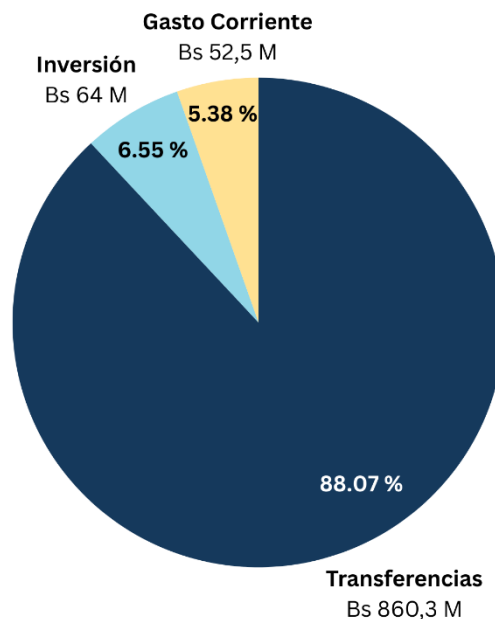


Gráfico 1: Presupuesto Institucional 2025

Fuente: SIGEP

Gestión Administrativa Anterior (enero 2025 – 20 de noviembre de 2025)

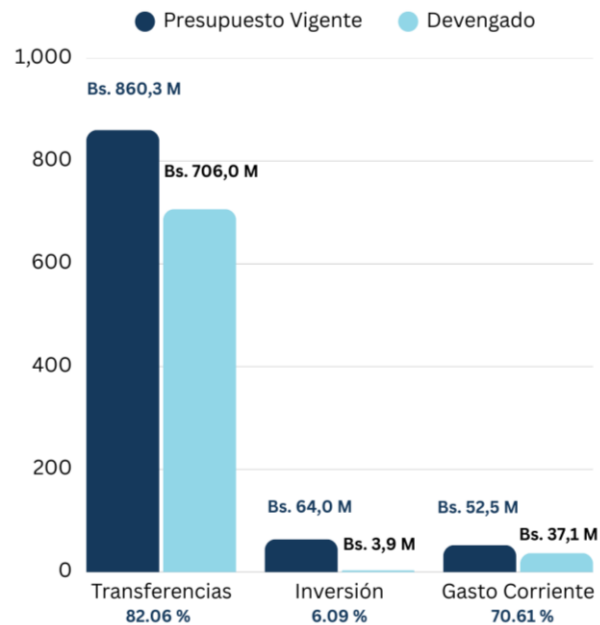
La ejecución financiera al 20 de noviembre de 2025 efectivizada por la anterior gestión, presentó variaciones críticas entre los distintos objetos del gasto, reflejando el impacto directo de la restricción de liquidez y la administración de cuotas de caja. A continuación, se detalla el comportamiento financiero institucional:

Transferencias: De un presupuesto vigente de Bs 860.298.658,00, se alcanzó una ejecución devengada de Bs 705.967.336,17, representando un 82,06% de cumplimiento. Este rubro constituyó la prioridad operativa para mantener la continuidad de los servicios sectoriales y otros del Estado.

Gasto Corriente: Se registró un devengado de Bs 37.094.183,07 sobre un presupuesto vigente de Bs 52.531.895,00, logrando una ejecución del 70,61%. La brecha observada responde a la optimización forzosa de servicios básicos y gastos de funcionamiento ante la intermitencia en la asignación de cuotas de caja.

Inversión: De un presupuesto vigente de Bs 63.973.930,00, solo se logró ejecutar Bs 3.896.064,22, lo que representa una ejecución crítica del 6,09%.

Gestión Administrativa Anterior
A: Ejecución presupuestaria a 20 de noviembre de 2025
(en millones de bolivianos)



Fuente: SIGEP

Inicio y consolidación de la gestión actual

Se asumió la administración con una planificación presupuestaria y financiera en curso. A partir del ingreso de la nueva administración, se priorizó la continuidad operativa mediante el saneamiento y cumplimiento de las obligaciones contractuales vigentes, viabilizando un cierre de gestión bajo criterios de eficacia y transparencia administrativa

La ejecución financiera del 21 de noviembre de 2025 al 31 de diciembre de 2025, mantuvo las variaciones entre los distintos objetos del gasto heredados de la programación financiera de la gestión anterior, cuyo impacto afectó la liquidez y la administración de cuotas de caja. El comportamiento de la ejecución financiera institucional acumulada en el periodo 2025 es el siguiente:

Transferencias Institucionales: De un presupuesto vigente de Bs 860.298.658,00, se alcanzó una ejecución devengada final de Bs 707.873.535,17, representando un índice de eficacia del 82,28%.

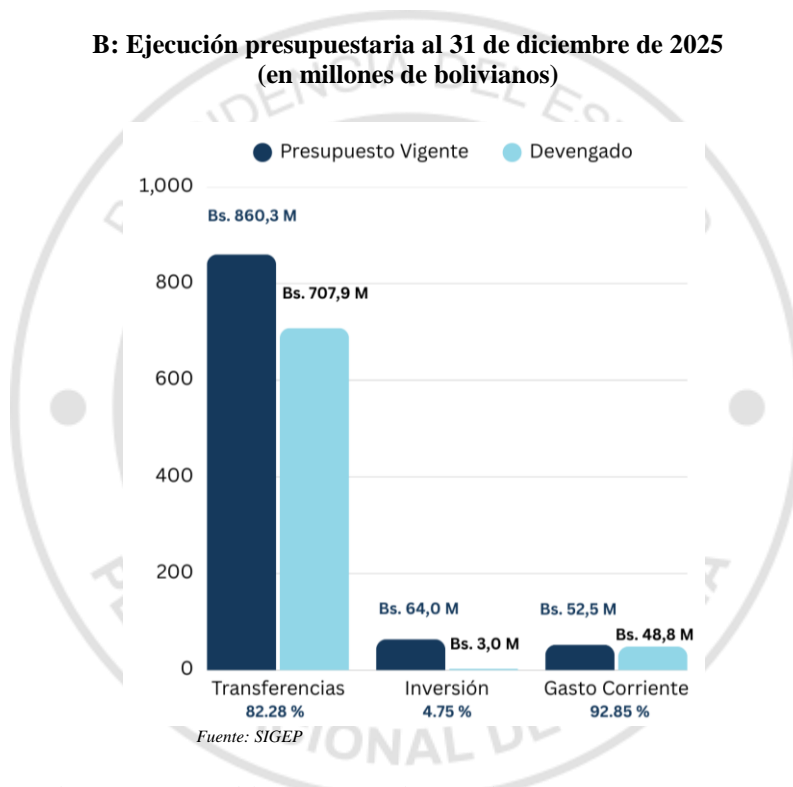
Este rubro, destinado a mantener la continuidad de los servicios sectoriales y obligaciones del Estado, se mantuvo como la prioridad estratégica, logrando una ejecución estable a pesar de las limitaciones de caja del último trimestre.

Gasto Corriente (Funcionamiento): Sobre un presupuesto vigente de Bs 52.531.895,00, se registró un devengado total de Bs 48.776.922,96, alcanzando una ejecución de alta eficiencia del 92,85%.

Este resultado demuestra que, tras el ingreso de la nueva administración el 21 de noviembre, se priorizó el saneamiento de servicios básicos y obligaciones contractuales de funcionamiento, logrando cubrir casi la totalidad de la programación operativa anual.

Inversión Pública: De un presupuesto vigente de Bs 63.973.930,00, la ejecución consolidada de la gestión cerró en Bs 3.041.214,83, lo que representa una eficacia crítica del 4,75%.

**B: Ejecución presupuestaria al 31 de diciembre de 2025
(en millones de bolivianos)**



- *Proyecto de Inversión Pública con resolución de Contrato*

Durante la gestión 2025, la ATT procedió a la resolución del contrato con la empresa ejecutora (PIESAT) el 30 de julio de 2025, para la implementación del Sistema Integrado Nacional del Espectro Radioeléctrico (SINER), debido a incumplimientos atribuibles al contratista, afectando en el desarrollo de tecnologías que permitan a la ATT realizar una eficiente gestión y control del espectro radioeléctrico en el país.

Tras la resolución de contrato, el inicio del proceso de conciliación para determinar los trabajos, materiales e instalaciones que cumplen con las especificaciones técnicas del proyecto tuvo una demora excesiva, proceso que está siendo encarado por la actual gestión.

En la gestión 2025, se tramitó ante las instancias correspondientes, la ejecución de las Boletas de Garantía de Cumplimiento de Contrato y de Correcta Inversión de Anticipo efectivizadas a favor del Estado en los meses de julio y diciembre de 2025 respectivamente.

2.2. Reorientación Estratégica Periodo 21 de noviembre – diciembre 2025



Para revertir las deficiencias identificadas y reestablecer el rol rector de la institución, la nueva Dirección Ejecutiva estableció los siguientes pilares de cambio institucional:

i. Actualización y Modernización Normativa:

Se realizará un proceso de revisión integral del marco legal interno para identificar vacíos y debilidades, realizar actualizaciones y generar una modernización completa de la estructura normativa, adaptándola a las nuevas realidades de la regulación internacional, al entorno

tecnológico y a las nuevas necesidades de los sectores regulados.

ii. **Inversión Tecnológica:** Se pretende realizar una reorientación del presupuesto general, priorizando la inversión estratégica en tecnología adecuada al control, monitoreo, seguimiento y fiscalización basado en estadística confiable. Este pilar busca dotar a la Autoridad de herramientas tecnológicas mínimas, que optimicen su labor operativa y eleven sus estándares, en cuanto a regulación e impactos reales sobre la ciudadanía en general.

iii. **Fortalecimiento y presencia institucional en situ:** Presencia en campo de la ATT a través de sus instancias regionales a nivel nacional llegando a las necesidades de los ciudadanos. Bajo la premisa de encontrar soluciones a los usuarios que resuelvan sus problemas respecto a los operadores en telecomunicaciones, transporte y postal. La ATT pretende fortalecer su presencia operativa en campo, incrementando su despliegue técnico en terminales, aeropuertos, estaciones y otros. El enfoque consiste en la solución inmediata de los problemas de los usuarios respecto al servicio que brindan los operadores, simplificando procesos costosos y garantizando la calidad de las operaciones.

Nota: Resulta fundamental desarrollar un sistema de alerta temprana basado en metodologías de análisis de riesgo; este debe fortalecer y optimizar el uso de frecuencias espaciales y canales abiertos y garantizar la difusión de información veraz y oportuna.

Asimismo, la nueva administración de la ATT en el periodo del 21 de noviembre 2025 – diciembre 2025, identificó los siguientes aspectos, importantes para su reorientación a corto plazo:

- **Enfoque en eficiencia y resultados:** La ATT debe ajustar la programación presupuestaria orientada al cumplimiento de los resultados esperados de manera eficiente. Este enfoque busca corregir los desequilibrios en la programación inicial previa, promoviendo una gestión más eficiente y transparente, articulando sus metas institucionales bajo los siete (7) ejes definidos por el Ministerio de Planificación del Desarrollo.

- **Revisión de procesos internos:** Es importante, evaluar el estado real de la documentación vigente registrada en la base de datos documental de la ATT, mediante un análisis estadístico y cualitativo de manuales y procedimientos:
 - Determinación de niveles de vigencia y actualización.
 - Evaluación de coherencia interna y eficiencia operativa.
 - Identificación de riesgos operativos por subdocumentación.

- **Resolución de Contratos y continuidad del Proyecto de Inversión:** Tras la resolución de contrato con la empresa PIESAT encargada de la Implementación del Sistema Integrado Nacional del Espectro Radioeléctrico (SINER), la Institución inició una fase de conciliación, liquidación y certificación técnica para determinar los trabajos, materiales e instalaciones que cumplen con las especificaciones técnicas y que son aptos para dar continuidad a la ejecución del proyecto.

Actualmente, la ATT lidera la revisión técnica para consolidar la liquidación de saldos, garantizando que cada recurso invertido contribuya efectivamente a la construcción de una infraestructura de gestión y comprobación técnica de vanguardia.

- **Reducción de tiempos de respuesta:** La simplificación de los trámites y reducción de los tiempos de respuesta son factores importantes para que el operador legal crezca, combatir con severidad la clandestinidad que pone en riesgo al usuario y, sobre todo, asegurar que la presencia de la ATT en el territorio nacional sea sinónimo de protección inmediata y no solo de presencia administrativa.
- **Acceso a información veraz, oportuna y actualizada:** Disponibilidad de información de calidad, valor y utilidad para la ATT, que sea veraz (exacta y confiable), relevante, actual (vigente), completa (exhaustiva) y oportuna para tomar decisiones.

Es imperativo reconocer que la entidad aún opera bajo una gestión de información rudimentaria (hojas de Excel). La dependencia de hojas de cálculo para la regulación económica compromete la integridad y confiabilidad de los datos.

- **Valoración del control de la Soberanía del Espectro - fortalecimiento de fiscalización:** El avance registrado se limita exclusivamente a la documentación de seguimiento (notas e informes), mientras que la ejecución de los subsistemas (civil, tecnológico, comprobación técnica, gestión y puesta en marcha del SINER) presenta rezagos que constituyen un riesgo estratégico para la gestión 2026, la ATT carece de las herramientas de fiscalización necesarias; por lo que el fortalecimiento de las unidades dedicadas al control del espectro a través de equipamiento es prioridad.
- **Reordenamiento administrativo:** A corto plazo, actualizar de manera progresiva los procedimientos estratégicos, comenzando por aquellos que sirven de base al resto de la institución, sin afectar la continuidad operativa.
- **Sistematización de información:** Los sistemas de información de la ATT no cumplen las finalidades para los que fueron diseñados, habiéndose identificado falencias en el monitoreo y

control de información que pueden derivar en la determinación de responsabilidades de funcionarios de las áreas involucradas.

- **Impacto de la Regulación, Regulación Inteligente y Gestión del cambio:** Revisión profunda por parte de las Unidades Sustantivas de las funciones y de la normativa vigente y de la utilización de recursos a la fiscalización de servicios con obsolescencia tecnológica o bajo impacto social (telefonía fija, larga distancia internacional), descuidando áreas críticas del ecosistema digital actual. Es imperativo impulsar una Cultura de Gestión del Cambio, ejecutando un benchmarking regulatorio con países vecinos para adoptar mejores prácticas. El objetivo es redirigir la capacidad operativa hacia herramientas digitales y metodologías modernas que generen valor real al usuario.
- **Presencia Institucional:** Evaluación de la calidad de infraestructura y presencia de marca que debilita la autoridad institucional, se debe fortalecer la Infraestructura e Identidad Visual (estandarización de letreros, mobiliario ergonómico y equipamiento de oficina); competencias lingüísticas diferenciadas (Inglés técnico para aeropuertos internacionales e idiomas originarios según territorialidad para terminales); y Manejo de conflictos y estrés.
- **Evaluación técnica de programas heredados:** Determinar acciones orientadas a reducir la vulnerabilidad Sistémica y Obsolescencia en Seguridad Tecnología Informática (TI), que puede comprometer la continuidad operativa de la ATT. Un fallo sistémico podría paralizar los servicios de transporte y telecomunicaciones a nivel nacional, anulando la capacidad de respuesta ante ciberataques o contingencias técnicas.
- **Mejoramiento de la atención a reclamos:** Se evidencia una fragmentación tecnológica heredada, se carece de una plataforma unificada de atención que permita conocer en tiempo real la cantidad, tipología, resolución y tiempos de atención de sus reclamos.

3. **GESTIÓN ACTUAL EN CURSO**

Los **nueve (9) hitos** de gestión inicial son los siguientes:

- i. **Transporte Ferroviario:** La administración actual ha implementado un modelo de gestión directa mediante mesas de trabajo con los operadores de las Redes Andina y Oriental. En estas instancias, se han establecido compromisos vinculantes para asegurar el restablecimiento inmediato de los servicios y el estricto cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad.

Esta medida cobra una relevancia estratégica vital, dado que el **95% de la producción minera** y el **90% de la exportación de grano de soya** nacional se movilizan por vía férrea. De este modo, la ATT no solo custodia los bienes del Estado, sino que se consolida como un actor clave para la estabilidad económica y el desarrollo social de las regiones. Todo ello en estricto cumplimiento del contrato de capitalización suscrito el año **1995**.

- ii. **Problemática de las Cooperativas Telefónicas a nivel nacional:** Bajo una renovada visión institucional, la ATT ha priorizado el abordaje de la crisis estructural que atraviesan las cooperativas de servicios telefónicos. Ante el acelerado avance tecnológico y el predominio de la telefonía móvil, la autoridad ha transformado la fiscalización tradicionalmente punitiva en un esquema de acompañamiento estratégico.

Con este propósito, se ha desarrollado una mesa de trabajo con la Cooperativa COTAS (Santa Cruz de la Sierra), se inició un diálogo con Bermejo y además evaluaciones con Cochabamba, Oruro y Beni, orientadas a diseñar soluciones que aseguren la viabilidad de estas entidades en el ecosistema digital actual. Este hito administrativo refleja un compromiso genuino con la estabilidad del sector cooperativo, buscando no solo salvaguardar el patrimonio de los socios, sino también garantizar que los usuarios a nivel nacional cuenten con servicios adaptados a las nuevas exigencias del mercado.

iii. Telefonía Móvil: Bajo un enfoque de regulación basada en evidencia, la institución ha fiscalizado el incremento en el tráfico de datos promedio por usuario, logrando un salto cuantitativo de 2,6 a 3,20 GB mensuales. Este hito técnico se consolidó mediante la ejecución de operativos de comprobación técnica del espectro radioeléctrico y auditorías de los indicadores de Calidad de Servicio. Estas acciones permitieron verificar la eficiencia en la asignación de frecuencias y el cumplimiento de los Planes de Expansión, garantizando la resiliencia de las redes de acceso móvil frente a la creciente demanda de conectividad de banda ancha a nivel nacional.

iv. Simulacro de apagón analógico: el 30 de noviembre de 2025 se ejecutó el primer simulacro de apagón analógico. Esta acción estratégica permitió verificar la capacidad técnica de los operadores y el nivel de respuesta de la población, retomando un proyecto de soberanía tecnológica que democratiza el acceso a una señal gratuita de alta definición y calidad superior para los bolivianos. Con esta acción, la ATT asegura un uso eficiente del espectro, alineando al país con estándares internacionales y facilitando la infraestructura necesaria para la futura implementación de la tecnología 5G.



v. Implementación de servicios satelitales de órbita baja: La aprobación del Decreto Supremo 5509 y la licencia experimental a SpaceX Bolivia marcaron un hito tecnológico. Por primera vez, Bolivia se integró a la red de conectividad global mediante satélites LEO, ampliando acceso a internet en zonas rurales y fronterizas. Esto representa un salto estratégico hacia la inclusión digital y la modernización de telecomunicaciones. La ATT, aprobó el reglamento experimental para

LEO y presentó el proyecto de reglamento para otorgar la Licencia Permanente para estos operadores.

vi. Asignación de espectro para redes 5G: La Resolución 24/2026 habilitó frecuencias críticas para el despliegue de 5G en Bolivia. Este paso posiciona al país en la vanguardia tecnológica regional, con velocidades de conexión hasta diez veces superiores, potenciando productividad, innovación y competitividad en sectores estratégicos.



vii. Regulación tarifaria en transporte aéreo y terrestre: La fijación de tarifas máximas y bandas transitorias en ambos sectores se convirtió en un “ancla nominal” contra la inflación. Al controlar precios clave del transporte, se evitó que los costos logísticos se trasladaran a toda la cadena de valor, reduciendo incertidumbre y disciplinando expectativas inflacionarias.



Este logro tiene un impacto macroeconómico directo en la estabilidad del país, además de velar por la estabilidad económico-financiera de los operadores nacionales. En ambos casos preservando la economía del usuario de realizaron compensaciones para realizar incrementos menores a las tarifas.

viii. Continuidad de la certificación digital y firma electrónica: La transferencia de competencias de ADSIB a AGETIC aseguró la continuidad de servicios de certificación digital con validez jurídica. Este logro fortalece la infraestructura de confianza digital del Estado, previniendo interrupciones en transacciones electrónicas y consolidando la transformación digital de la gestión pública.



ix. Relaciones Interinstitucionales: Se desarrolló una amplia coordinación con los Viceministerios de Telecomunicaciones y Transportes y con el propio Despacho Ministerial, desde donde emanan los lineamientos de política Institucional y Sectorial, se coordinó con varios otros ministerios y viceministerios y se consolidaron relaciones institucionales con actores estratégicos del sector productivo, incluyendo acercamientos formales y establecimiento de Mesas Técnicas con los diferentes operadores sectoriales, como ser: CATELBO, ALA, ASBORA, Confederación de Choferes, Comités Cívicos, etc.



Etapa de austeridad y eficiencia

En el marco de los lineamientos adoptados por la Presidencia del Estado, la ATT debe evaluar la programación presupuestaria asegurando el cumplimiento de sus metas en la presente gestión.

Plan estratégico 2026 alineado a nueva visión institucional (7 ejes)

Alineación Estratégica PDES 2026-2030

En cumplimiento a las directrices del Ministerio de Planificación del Desarrollo, la ATT orienta su planificación estratégica hacia los siete ejes del **Plan Bolivia – Nuestro Futuro**, articulando sus metas institucionales con los siguientes pilares nacionales:

- **Eje 1: Economía para la Gente:** Fomentar una regulación que democratice el acceso a servicios y proteja la economía del usuario.
- **Eje 2: Bolivia al Mundo y el Mundo a Bolivia:** Fortalecer la conectividad internacional y la competitividad logística en transporte y telecomunicaciones.
- **Eje 3: Bolivia 50/50:** Impulsar la equidad y el equilibrio en la distribución de recursos tecnológicos y de infraestructura.
- **Eje 4: Bolivia Moderna y Eficiente:** Liderar la transformación digital, la optimización del espectro y la modernización regulatoria.
- **Eje 5: Bolivia Transparente:** Garantizar la integridad institucional y el acceso a información pública fidedigna.
- **Eje 6: Bienestar para Todos:** Asegurar la calidad y seguridad en la prestación de servicios esenciales en todo el territorio.
- **Eje 7: Bolivia Verde y Sustentable:** Promover infraestructuras de transporte y comunicaciones con bajo impacto ambiental y alta eficiencia energética.

4. APRECIACIONES FINALES

- **Transición Institucional 2025:** Durante la gestión 2025, la ATT atravesó un proceso de reconfiguración en sus niveles ejecutivos, derivado del cambio de gobierno nacional de noviembre de ese año. Bajo este contexto se puede identificar claramente dos etapas: *i.* Una gestión anterior deficiente (del 1 de enero al 20 de noviembre) y *ii.* Una nueva gestión administrativa renovadora (del 21 de noviembre al 31 de diciembre).
- **Diagnóstico de la Gestión Anterior:** Esta etapa se caracterizó por el establecimiento de metas operativas difusas y un cumplimiento parcial de las mismas. Predominó un enfoque de trabajo rutinario orientado a la recaudación antes de una regulación efectiva, lo que derivó en resultados insuficientes y de bajo impacto. Asimismo, se observaron tareas pendientes tanto en las unidades de soporte como en las direcciones sustantivas, responsables directas de cumplir con la misión y los objetivos estratégicos de la entidad.
- **Gestión de Fortalecimiento y Medidas Correctivas:** A partir del 21 de noviembre de 2025, bajo la nueva Dirección Ejecutiva, se inició una evaluación integral del contexto institucional. Este análisis permitió identificar falencias heredadas y determinar cursos de acción enfocados en el fortalecimiento y la reorganización estratégica. Este proceso facilitó la toma de decisiones y la implementación de medidas correctivas orientadas a asegurar el cumplimiento de las funciones y objetivos de la ATT.
- **Hitos Estratégicos 2026:** Para el ejercicio de la nueva gerencia ejecutiva, la gestión institucional se ha orientado inicialmente al cumplimiento de cinco hitos fundamentales: i) Regulación tarifaria en transporte aéreo y terrestre; ii) Implementación de servicios satelitales de órbita baja; iii) Asignación de espectro para redes 5G; iv) Continuidad de la certificación digital y firma electrónica; y v) Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales.
- **Planificación y Alineamiento Nacional:** Durante la presente gestión, la ATT deberá elaborar un nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) y reformular el Plan Operativo Anual (POA) 2027. Esta planificación deberá articular las metas institucionales con los siete ejes definidos por el Ministerio de Planificación del Desarrollo plasmados en el plan estatal "*Plan Bolivia – Nuestro Futuro*".

Finalmente, a modo de conclusión, se puede decir que, a inicios de la nueva gestión administrativa en noviembre de 2025, se encontró una institución con una autonomía debilitada y una capacidad técnica mermada por el abandono de sus sistemas regulatorios. La evidencia demostró una desarticulación operativa que impedía el cumplimiento de las competencias normativas. Ante este escenario, el desafío actual radica en la reconducción de la ATT, consolidándola como un ente regulador sólido, técnico e independiente, capaz de garantizar el orden y la competitividad en los mercados bajo su regulación.