



# PLAN MAESTRO

TERMINAL DE BUSES LA PAZ



# 1. SITUACIÓN ACTUAL Y ANTECEDENTES

**1. Situación Actual y Antecedentes**

**a) Antecedentes de la Terminal**

La Terminal de Buses de La Paz es una infraestructura patrimonial de propiedad municipal, administrada por la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB), creada mediante Decreto Municipal N° 023/2017.

**Tabla 1. Antecedentes de la Terminal.**

Aspecto	Descripción
Inicio de Operaciones	16 de noviembre de 1980.
Propiedad	Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP).
Tipo de Administración	Entidad Descentralizada Municipal, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, financiera, técnica y legal.
Origen Histórico	Estructura metálica construida entre 1913-1917 para la Estación del Ferrocarril La Paz-Guaqui (Bolivia Railway Company). Diseño atribuido al arquitecto Gustave A. Eiffel, ejecutado por Miguel Nogué. Adaptada como aduana (1925) y posteriormente como terminal terrestre.
Base Normativa Principal	Decreto Municipal N° 023/2017, Ordenanza Municipal N° 467/2007, Ley N° 165 – Ley General de Transporte.
Aspecto	Descripción

Fuente: Elaboración propia.

**i. Marco Normativo e Institucional**

La administración y operación de la EDTMB se sustentan en un marco normativo integral de carácter nacional y municipal.

**NORMATIVA NACIONAL:**

- Constitución Política del Estado (07/02/2009).
- Ley N° 1178 (20/07/1990) de Administración y Control Gubernamental.
- Ley N° 777 (21/01/2016) del Sistema de Planificación Integral del Estado (PEI, PDES, PSDI, PEM o PTDI).
- Ley N° 650 (15/01/2015) Agenda Patriótica del Bicentenario (Desarrollo e implementación de los 13 pilares).
- Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Ibáñez.
- Ley N° 1407 (09/11/2021) Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 - 2025.
- Ley N° 482 (04/01/2014) de Gobiernos Autónomos Municipales.
- Ley General de Higiene, Seguridad Ocupacional y Bienestar N° 16998 (02/08/1979).
- DS N° 3246 (05/07/2017) Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

- DS N° 23318-A (03/11/1992) y DS N° 26237. (29/06/2001) Responsabilidad por la Función Pública.
- DS N° 5154 (01/05/2024) Incremento Salario Mínimo Nacional.
- NB N° 777 Instalaciones Eléctricas.
- Instructivos, lineamientos y directrices emitidos por los Ministerios de Economía y Finanzas Públicas y Ministerio de Planificación del Desarrollo.

## **NORMATIVA MUNICIPAL:**

- Ley Municipal Autonómica N° 336 (2018), sobre Entidades Descentralizadas Municipales y Empresas Municipales.
- Decreto Municipal N° 023/2017: Crea la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz.
- Decreto Municipal N° 020/2018: Amplía competencias incorporando la administración de la Terminal Terrestre Provisional Minasa.
- Decreto Municipal N° 24/2025 (29-09-2025): Modifica el Art. 2 del D.M. 023/2017, conformando el Directorio con: a) El alcalde Municipal o su representante (presidente), b) Máxima Autoridad del Área de Administración y Finanzas, c) Máxima Autoridad del Área de Movilidad y Seguridad Ciudadana, d) Máxima Autoridad del Área de Planificación, e) Máxima Autoridad del Área de Desarrollo Humano.
- Ordenanza Municipal N° 467/2007: Aprueba el Reglamento Municipal de Terminales Terrestres de Buses.
- Estatuto Orgánico de la EDMTB: Aprobado mediante Resolución de Directorio N° 001/2017, modificado por Resoluciones de Directorio EDMTB 004/2022 (15-06-2022), EDMTB N° 004/2025 (09-07-2025) y EDMTB N° 005/2025 (15-07-2025).

## *ii. Marco estratégico*

### **MISIÓN**



Garantizar servicios de transporte de calidad, seguridad a los viajeros y atención a personas migrantes en situación de vulnerabilidad, mediante innovación, alianzas y responsabilidad social.

### **VISIÓN**



Convertir a la Terminal de Buses La Paz en un espacio moderno, seguro, sostenible, culturalmente representativo y con enfoque social consolidándola como un referente nacional de conectividad y servicio al usuario.

*iii. Líneas Estratégicas*

<b>Modernización y tecnología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar boletería y embarque 100% digital con códigos QR y sistemas de control de pasajeros</li> <li>Instalar pantallas inteligentes con información en tiempo real sobre buses, rutas y alertas.</li> <li>Integrar una aplicación digital oficial de la EDMTB con venta de pasajes, enlace de denuncias a la ATT y asistencia al viajero.</li> </ul>	<b>2 años</b>
<b>Seguridad y bienestar del viajero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar protocolos de control para menores y personas vulnerables (Prevención de trata y tráfico)</li> <li>Crear zonas seguras de espera y descanso asignando cámaras además de personal capacitado en atención - asesoramiento turístico local y nacional.</li> <li>Implementar puntos de asistencia 24/7 con personal multilingüe para turistas nacionales y extranjeros.</li> </ul>	<b>5 años</b>
<b>Espacio Comercial Sostenible</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modernizar la oferta comercial, priorizando emprendimientos locales, productos paceños y espacios publicitarios.</li> <li>Promover la certificación sanitaria de todos los puntos de venta de alimentos.</li> </ul>	<b>2 años</b>
<b>Proyección Cultural y Artística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convertir la Terminal de Buses La Paz en un espacio cultural vivo con exposiciones, música, danza y ferias temáticas.</li> <li>Diseñar un centro de información turística conectado al viajero con atractivos de La Paz y Bolivia.</li> <li>Posicionar a la Terminal de Buses La Paz como puerta de entrada a experiencias turísticas seguras y organizadas.</li> </ul>	<b>1 año</b>
<b>Sostenibilidad y Responsabilidad Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transitar hacia una terminal ecoeficiente, con energía solar, a través de la instalación de paneles fotovoltaicos.</li> <li>Implementar campañas permanentes contra la Trata, el Tráfico y la Violencia hacia mujeres, niñas y niños.</li> <li>Captar recursos provenientes de programas de Responsabilidad Social Empresarial del sector privado para mejorar las condiciones del albergue municipal en infraestructura, alimentación y primera necesidad.</li> </ul>	<b>3 años</b>

*iv. Objetivos Estratégicos Institucionales*

**Articulación de Largo y Mediano Plazo**

La Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB) estructura su planificación estratégica en coherencia con los lineamientos establecidos en los instrumentos de planificación a nivel nacional, departamental y municipal, asegurando la articulación entre el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES), el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), el Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, y los instrumentos propios institucionales, el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA).

Esta articulación permite consolidar una visión integral del transporte urbano e interdepartamental, enmarcada en los principios de sostenibilidad, eficiencia y modernización tecnológica, contribuyendo así al desarrollo económico y social del municipio y del país.

<b>PGDES</b>	<b>AGENDA PATRIÓTICA 2015 - 2025</b> Ley N° 650, 19 de enero de 2015	<b>10 años</b>
<b>PDES</b>	<b>PDES 2021 - 2025</b> Ley N° 1407, 9 de noviembre de 2021	<b>5 años</b>
PSDI - PEM - PMDI PTDI- PGTC - EDI PEI - PEP	<b>2021 - 2025</b>	<b>5 años</b>
<b>POA</b>	<b>2021 - 2025</b>	<b>1 año</b>

**Vinculación con el PGDES**

En el marco del Pilar 6: Soberanía productiva con diversificación, el Plan Maestro de la EDMTB se alinea con los objetivos nacionales orientados a fortalecer la infraestructura de transporte como elemento dinamizador de la productividad y la integración territorial. Este pilar busca consolidar un modelo de

infraestructura sostenible, moderna y diversificada, que impulse la soberanía productiva y contribuya a la dinamización económica mediante la mejora de la conectividad interurbana y nacional.

### **Vinculación con el PDES**

De acuerdo con el Eje 3: Seguridad Alimentaria con soberanía, promoción de exportaciones con valor agregado y desarrollo turístico, la EDMTB se articula con la Meta 3.3: Impulsar la integración nacional e internacional mediante sistemas de transporte carretero, aéreo, férreo, fluvial y urbano.

Asimismo, se adhiere al Resultado 3.3.5, que establece como prioridad la construcción y fortalecimiento de proyectos alternativos de transporte urbano en armonía con la Madre Tierra, promoviendo la sostenibilidad ambiental y la eficiencia energética dentro del sistema de transporte público.

### **Vinculación con el PTDI “Ciudad en Movimiento”**

En el ámbito municipal, la EDMTB contribuye al cumplimiento del Eje 4: La Paz Rápida e Interconectada, en el marco del Subeje 1.3: Tránsito y Transporte, específicamente dentro del Programa 1.3.1: La Paz con transporte integrado.

El objetivo estratégico definido en este eje es:

*“Contar con servicios de transporte colectivo de pasajeros, en el marco de la implementación de un Sistema de Transporte Sustentable e Integrado con alta tecnología.”*

En ese sentido, la acción prioritaria que involucra directamente a la Terminal de Buses La Paz es la consolidación de una Red Integrada de Transporte Urbano, cuyo resultado esperado es la mejora permanente del transporte con mayor cobertura y eficiencia, garantizando un servicio seguro, ordenado y moderno.

### **Articulación con el PEI y POA EDMTB**

De acuerdo con la Resolución de Directorio EDMTB N° 004/2024, el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA) establecen como meta institucional medible:

*“Incrementar en un 1% la tasa de cobertura del servicio de transporte público en el Municipio de La Paz.”*

Este objetivo constituye un indicador de impacto directo del Plan Maestro de Gestión 2025, orientando la gestión institucional hacia la optimización del flujo operativo, la modernización de los servicios, la sostenibilidad ambiental y la integración tecnológica dentro del sistema de transporte metropolitano.

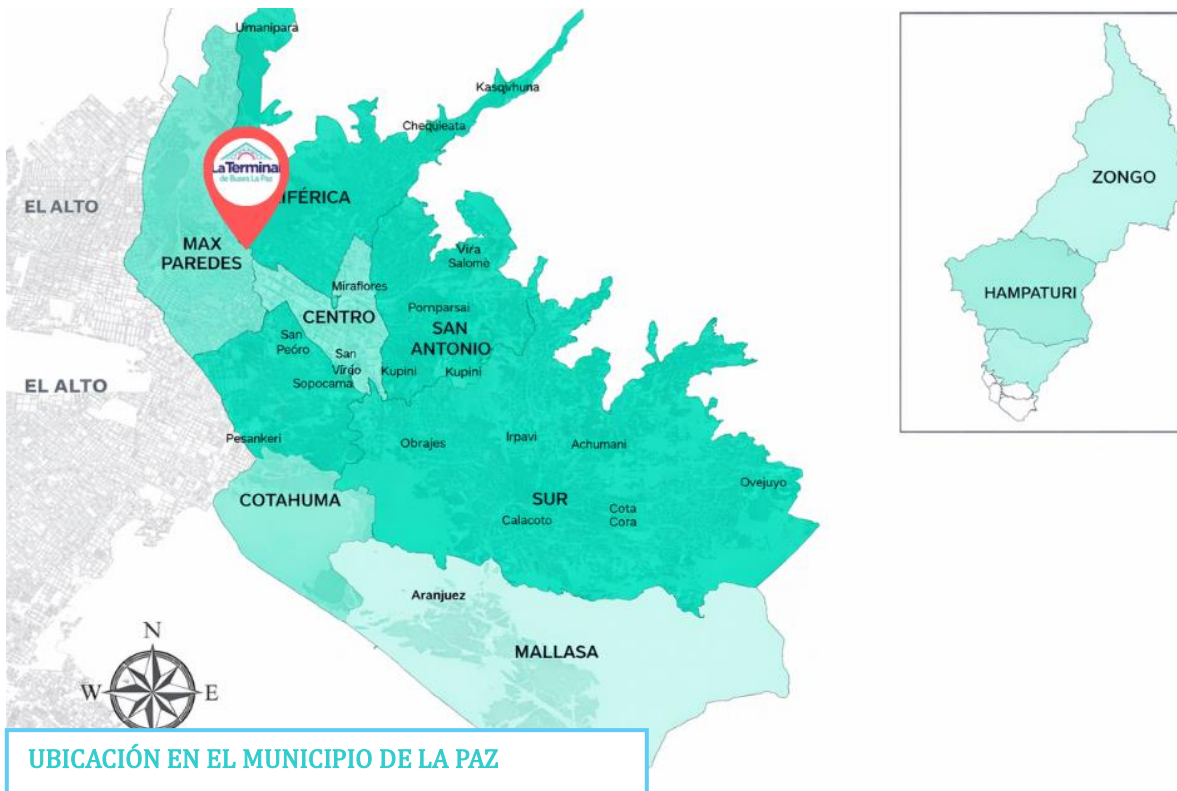
Con ello, la EDMTB reafirma su compromiso de contribuir activamente al desarrollo urbano sostenible y a la mejora continua de la movilidad ciudadana.

<b>PGDES</b>	<b>P D E S</b>			
Pilar 6: Soberanía productiva con diversificación	Eje 3: Seguridad Alimentaria con soberanía, promoción de exportaciones con valor agregado y desarrollo turístico	Meta 3.3: Impulsar la integración nacional e internacional para fortalecer los centros productivos con sistemas de transporte, carretero, aéreo, férreo, fluvial y urbano	Resultado 3.3.5: Se han construido proyectos alternativos de transporte urbano en armonía con la madre tierra	
<b>P T D I C I U D A D E N M O V I M I E N T O</b>				<b>PEI - POA EDMTB</b>
Eje 4: La Paz Rápida e interconectada Subeje 1.3 : Tránsito y transporte Programa 1.3.1: La Paz con transporte integrado	Objetivo estratégico Contar con servicios de transporte colectivo de pasajeros, en el marco de la implementación de un Sistema de Transporte Sustentable e integrado con la alta tecnología	Acción Red Integrada de Transporte Urbano	Resultado Mejora permanente del transporte con mayor cobertura	<b>INCREMENTAR EN 1% LA TASA DE COBERTURA DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO EN EL MUNICIPIO DE LA PAZ</b>

**b) Ubicación de la Terminal Terrestre y vías de acceso y salida**

La Terminal de Buses de La Paz se encuentra estratégicamente emplazada en la Zona Challapampa, sobre la Avenida Uruguay s/n, frente a la Plaza Antofagasta. Esta ubicación, en pleno sector central de la ciudad, la convierte en un punto neurálgico de movilidad urbana y metropolitana, con fácil conexión hacia las principales avenidas y vías de tránsito de la urbe paceña.

*Figura 1. Ubicación en el Municipio de La Paz*



**UBICACIÓN EN EL MUNICIPIO DE LA PAZ**

Fuente: Sistema de información territorial – GAMLP.

Su localización no es casual, pues responde a la necesidad de contar con un nodo de transporte terrestre accesible tanto para pasajeros que arriban a la ciudad como para quienes parten hacia los distintos destinos del país y del extranjero. El emplazamiento favorece la integración con los sistemas de transporte público urbano, así como con la oferta de servicios complementarios presentes en su entorno inmediato (comercio, hospedaje, servicios financieros y de alimentación), consolidando su carácter de centralidad funcional.

En este sentido, la ubicación de la Terminal de Buses La Paz permite articular el transporte interdepartamental e internacional con la movilidad urbana y metropolitana, lo que la convierte en un espacio clave para el desarrollo económico, social y turístico de la ciudad.

**Ubicación:** Zona Challapampa, Avenida Uruguay s/n, frente a Plaza Antofagasta, en el sector central de la ciudad de La Paz.

*Figura 2. Ubicación en la Zona Challapampa*



Fuente: Elaboración propia.

*i. Vías de Acceso y Salida:*

- **Acceso Principal (Av. Uruguay):** 1 acceso peatonal, 1 acceso vehicular (ingreso de buses), 1 salida vehicular (hacia Plaza Antofagasta).
- **Acceso Posterior:** 1 acceso peatonal, 1 acceso vehicular (ingreso de buses), 1 salida vehicular (controlado, conexión directa a la Autopista La Paz-El Alto).
- **Carriles de Operación:** 8 puertas de ingreso a carriles para buses.
- **Conectividad Vial:** Conexión directa con Av. Perú, Av. Ismael Montes, Av. Mariscal Santa Cruz y Autopista La Paz-El Alto.

La Terminal dispone de 8 puertas de ingreso a 34 carriles, que regulan el acceso de buses hacia las plataformas de embarque y desembarque, optimizando la logística interna de circulación y reduciendo el riesgo de congestión.

La conectividad de la Terminal se refuerza por su relación directa con vías troncales de la ciudad, tales como la Avenida Perú, la Avenida Ismael Montes y la Avenida Mariscal Santa Cruz, que facilitan la vinculación con la red vial metropolitana y los corredores de salida hacia el resto del país. Asimismo, cuenta con accesos directos desde la Autopista La Paz – El Alto a través de plataformas habilitadas para el ingreso y salida de buses, lo que optimiza la circulación y reduce los tiempos de conexión con el eje metropolitano. Gracias a esta disposición, la Terminal asegura una fluida integración con el sistema de transporte urbano (buses, minibuses, taxis, radiotaxis y transporte por aplicación), lo que permite a los pasajeros trasladarse de manera ágil desde y hacia diferentes zonas de la ciudad.

De esta manera, la infraestructura de accesos y la conectividad vial de la Terminal de Buses La Paz constituyen uno de sus principales activos, garantizando la eficiencia operativa del transporte interdepartamental e internacional, y fortaleciendo su papel como nodo central de movilidad en el occidente boliviano.

Dirección: Autopista La Paz – El Alto, Av. Perú y entre Av. Uruguay de la Zona de Challapampa, de la Ciudad de La Paz.

*Figura 3. Acceso y Conectividad de la Terminal*





Fuente: Elaboración propia.

**c) Cantidad de personal que trabaja en la Terminal, según áreas y estructura organizativa de la Terminal**

La EDMTB cuenta con una estructura organizacional con personal especializado para la gestión operativa, administrativa y de mantenimiento tanto de planta (frecuencia 117) como personal eventual (frecuencia 121), según el siguiente detalle:

**i. Personal de la Gestión 2025:**

	11700	Sueldos (Personal de planta)	7 Servidores Públicos
	12100	Personal Eventual	105 Servidores Públicos
<b>Total</b>			<b>112 Servidores Públicos</b>

**Tabla 2. Puestos según frecuencia y cantidad Gestión 2025.**

PUESTOS, 2025	FRECUENCIA	CANTIDAD
Directora General Ejecutiva	117	1
Asistente de Dirección	121	1
Jefe de Unidad Legal	117	1
Abogado Interno	121	1
Jefe de Unidad De Infraestructura, Operaciones y Mantenimiento	117	1
Coordinadora de Operaciones y Servicios - Terminal Minasa	117	1
Encargado de Operaciones y Sistemas – Terminal Minasa	121	1
Responsable de Áreas Verdes, Medio Ambiente y Seguridad Industrial	121	1
Responsable de Infraestructura	121	1
Responsable de Mantenimiento y Respuesta Inmediata	121	1
Supervisor De Operaciones	121	8
Encargado de Sistemas Eléctricos	121	1
Operador De Terminal	121	63
Apoyo Mantenimiento Y Respuesta Inmediata	121	5
Auditor Interno	117	1
Jefe de Unidad de Administración, Finanzas y Tecnología	117	1
Responsable de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería	121	1
Responsable de Contrataciones y Adquisiciones	121	1
Encargado de Presupuesto y Tesorería	121	1
Encargado de Recaudaciones y Cobranza	121	2
Asistente de Recaudaciones y Cobranza	121	2
Responsable de Administración, Almacenes, Activos Fijos Y Archivos	121	1
Asistente Administrativo	121	3
Responsable de Tecnología	121	1
Encargado de Monitoreo y Desarrollo de Sistemas	121	1
Encargado de Soporte de Sistemas	121	1
Encargado De Gestión Del Talento Humano	121	1
Jefe de Unidad Comercial, Comunicación Y Gestión Social	117	1
Encargado de Marketing y Gestión Cultural	121	1
Encargado de Diseño Gráfico y Comunicación Visual	121	1
Encargado de Comunicación y Gestión Social	121	1
Encargado de Albergue Transitorio	121	1
Asistente de Albergue y Gestión Social	121	1
Responsable de Planificación, Organización y Métodos	121	1
Encargada de Control de Gestión	121	1
<b>TOTAL DE SERVIDORES PÚBLICOS</b>		<b>112</b>

Fuente: Elaboración propia.

**ii. Proyección de Personal para el Período 2026 – 2030:**

Se proyecta un ajuste en la estructura organizacional, manteniendo la misma cobertura estratégica y operativa, con un incremento neto de 3 funcionarios.

**Tabla 3. Personal para el Período 2026 – 2030.**

PUESTOS, 2026-2030	FRECUENCIA	CANTIDAD
Personal gestión 2025	117 – 121	112
Abogado Interno Y Responsable De Transparencia	121	1
Supervisor De Mantenimiento	121	1
Operador De Terminal	121	1
<b>TOTAL DE SERVIDORES PÚBLICOS</b>		<b>115</b>

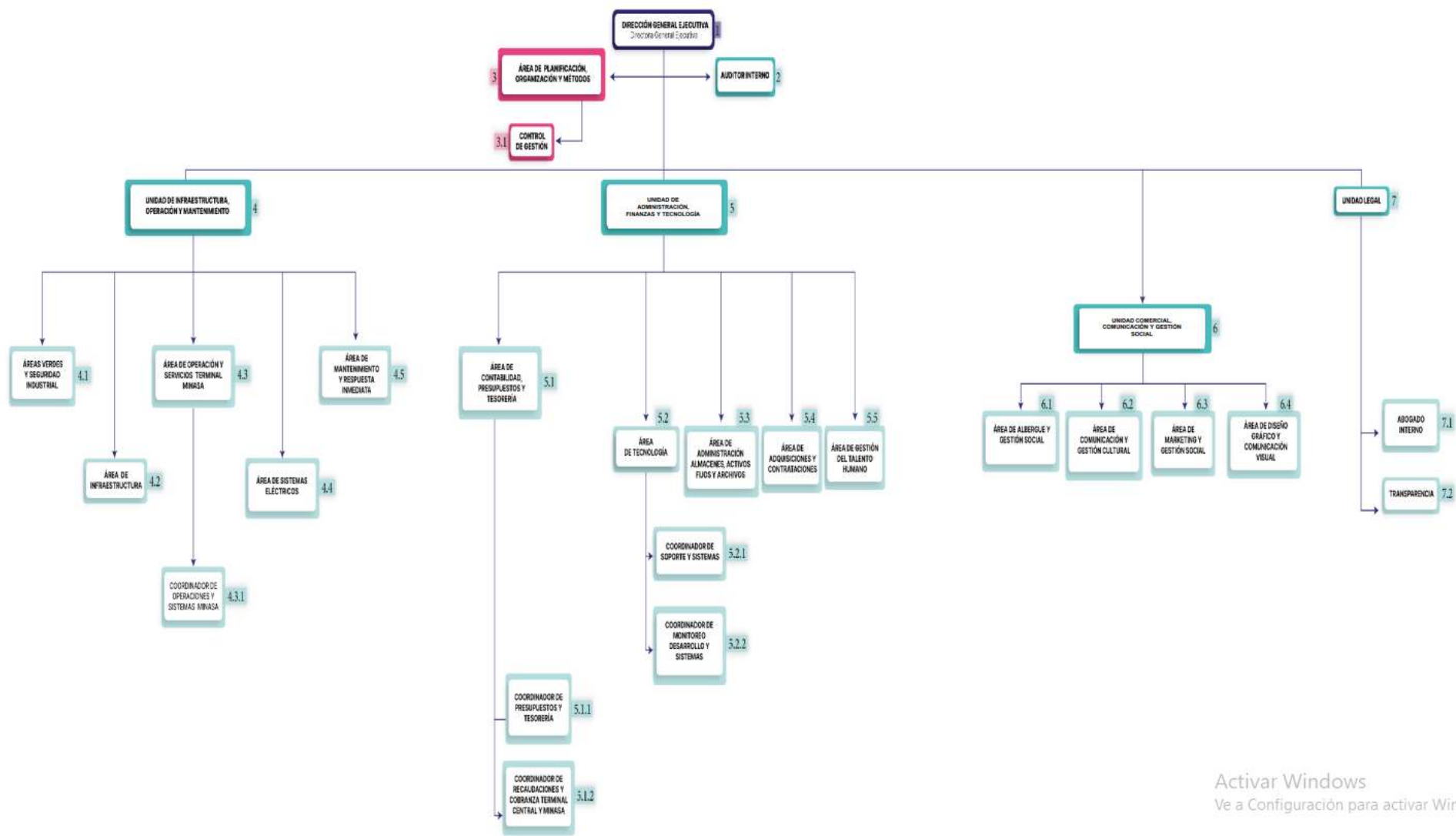
Fuente: Elaboración propia.

La escala salarial y el plan de personal de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB) son aprobados mediante Resolución de Directorio, instrumento normativo institucional emitido por los miembros del Directorio de la entidad, en el marco de sus atribuciones legales y estatutarias atribuidas mediante el Decreto Municipal de N° 023/2017 de Creación de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz.

La Resolución de Directorio constituye un acto administrativo de carácter normativo, de cumplimiento obligatorio para la gestión institucional, a través del cual se validan y formalizan las decisiones relacionadas con la estructura organizacional, la dotación de personal y la definición de niveles remunerativos, asegurando su adecuación a la normativa vigente y a la planificación institucional.

En este sentido, la aprobación de la escala salarial y del plan de personal mediante Resolución de Directorio garantiza la legalidad, transparencia y legitimidad de dichos instrumentos, al ser resultado de una decisión colegiada adoptada por la máxima instancia de conducción de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz.

**d) Organigrama de la Administración de la Terminal Terrestre**



Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Winc

El presente organigrama es la guía o plano que representa gráficamente la estructura orgánica interna y formal de manera objetiva y global.

La Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz se representa con el organigrama de manera formal en el siguiente gráfico:

**Tabla 4. Cuadro de explicación de organigrama.**

N°	Denominación	Objetivo MOF
1	Dirección General Ejecutiva	Dar cumplimiento al Estatuto Orgánico de la Entidad, aprobar normativa para el funcionamiento interno de la Entidad, dirigir las acciones de corto y mediano plazo y demás acciones de la Entidad, garantizar un óptimo funcionamiento administrativo y operativo, así como el seguimiento al cumplimiento de los proyectos de inversión. Facilitando la prestación de servicios al sistema de transporte integral (STI), compuesto por infraestructura, servicios de transporte y servicios logísticos complementarios al transporte, garantizando el flujo de pasajeros y carga en condiciones de calidad, seguridad y eficiencia.
2	Auditoría interna	Ejercer el control gubernamental interno posterior en la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses, en el marco de lo establecido por el Artículo 15 de la Ley 1178.
3	Área de Planificación, Organización y Métodos	Garantizar la eficiencia y eficacia institucional mediante la adecuada estructuración de funciones, procesos y recursos, asegurando que las actividades se desarrollen de manera ordenada, simplificada y orientada al cumplimiento de la misión y visión de la entidad.
3.1	Control de Gestión	Verificar que lo que se planifica en la institución realmente se cumpla, haciendo seguimiento a las actividades y resultados, detectando problemas a tiempo y proponiendo soluciones para mejorar el uso de los recursos y alcanzar las metas establecidas.
4	Unidad de Infraestructura, Operación y Mantenimiento	Coordinar y ejecutar acciones operativas, para resguardar las instalaciones y ofrecer seguridad a los usuarios de la Terminal. Asimismo, planificar, ejecutar y controlar los planes de mejoramiento de la Terminal, así como el mantenimiento preventivo y correctivo para conservar en buenas condiciones la infraestructura de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses, cumpliendo con las necesidades y demandas de los usuarios. Generar proyectos de mejora al interior y exterior de la Terminal de Buses La Paz y Terminal Provisional Minasa.
4.1	Área de Áreas Verdes y Seguridad Industrial	Se encarga de preservar los espacios verdes contribuyendo al bienestar ambiental y estético del entorno. Además, supervisa el cumplimiento de normas de seguridad, implementando medidas preventivas para proteger al personal, usuarios y bienes materiales. Sus funciones incluyen la señalización de riesgos, control de equipos de seguridad, y coordinación de simulacros o capacitaciones en prevención de accidentes.

4.2	Área de Infraestructura	Garantiza que las instalaciones físicas de las terminales se mantengan en condiciones óptimas. Atiende proyectos de remodelación y adecuación de espacios, asegurando que las intervenciones cumplan con estándares técnicos, normativos y funcionales. También gestiona el levantamiento de necesidades estructurales y coordina con otras unidades para la ejecución de mejoras.
4.3	Área de Operación y Servicios Terminal Minasa	Coordinar y ejecutar acciones operativas, para resguardar las Instalaciones y ofrecer seguridad a los usuarios de la Terminal asignada. Asimismo, planificar, ejecutar y controlar los planes de mejoramiento de la infraestructura de la terminal, en coordinación y con la anuencia de la Jefatura de Unidad de Infraestructura, Operación y Mantenimiento, así como el mantenimiento preventivo y correctivo para conservar en buenas condiciones las instalaciones de la Terminal. Supervisar y controlar la circulación de buses, de usuarios con las necesidades y demandas de los mismos, asegurar el correcto uso de los servicios que ofrece la terminal y el cobro de las tarifas correspondientes.
4.4	Área de Sistemas Eléctricos	Atiende el mantenimiento, instalación y mejora de los sistemas eléctricos que garantizan el funcionamiento seguro y continuo de las terminales.
4.5	Área de Mantenimiento y Respuesta Inmediata	Brinda atención rápida y eficaz ante incidentes o necesidades urgentes, como reparaciones menores, fallas técnicas o deterioros visibles. Su enfoque es reactivo y preventivo, con capacidad de movilización inmediata para resolver problemas que afecten la funcionalidad o seguridad de las terminales. Además, realiza inspecciones periódicas y apoya en la ejecución de planes de mantenimiento programado.
5	Unidad de Administración, Finanzas y Tecnología	Dirigir, controlar y hacer seguimiento en el cumplimiento de las tareas administrativas y financieras de la Unidad a su cargo, aplicando la normativa vigente referida a los Sistemas de Presupuesto, Sistemas de Programación de Operaciones, Sistema de Administración de Personal, Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Sistema de Tesorería y Contabilidad integrada.
5.1	Área de Contabilidad, Presupuestos y Tesorería	Encargada de gestionar los recursos financieros y presupuestarios, esta área asegura el cumplimiento de las obligaciones económicas, la correcta ejecución del presupuesto institucional y la administración eficiente de la tesorería.
5.2	Área de Tecnología	Responsable de garantizar la operatividad digital y el soporte tecnológico, esta área mantiene los sistemas informáticos, redes y plataformas digitales que respaldan la gestión institucional.
5.3	Área de Administración de Almacenes, Activos Fijos y Archivos	Gestiona los bienes materiales y documentales de la entidad, asegurando su correcta administración, conservación y trazabilidad. Administra inventarios, controla activos fijos y organiza los archivos institucionales conforme a criterios de orden y accesibilidad.

5.4	Área de Adquisiciones y Contrataciones	Garantiza que los bienes y servicios requeridos por la entidad se obtengan de manera eficiente, transparente y conforme a la normativa vigente. Supervisa licitaciones, cotizaciones, contratos y seguimiento de proveedores.
5.5	Área de Gestión del Talento Humano	Promueve el desarrollo, bienestar y cumplimiento laboral del personal, gestionando procesos de selección, capacitación, evaluación y administración de planillas. Esta área asegura que el equipo cuente con las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva y alineada a los objetivos institucionales
6	Unidad Comercial, Comunicación y Gestión Social	Brindar asesoramiento a la Dirección General Ejecutiva de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses, en las políticas públicas de la Entidad con respecto a la comunicación estratégica e imagen institucional, objetivos estratégicos, aplicando conocimientos y experiencia en gestión, ejecución y evaluación de la comunicación. Además de gestionar el aseguramiento de contactos y contratos comerciales para poder incrementar los ingresos de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz, a su vez en cumplimiento del Informe SMP-DPEO N° 28/2025, en su cuadro N° 49 IDENTIFICACIÓN DE AJUSTE DE DENOMINACIÓN, SIGLAS, DEPENDENCIA LINEAL, OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA UNIDAD DE DEFENSA INTEGRAL A LA FAMILIA Y UNIDAD DE RIESGO SOCIAL.
6.1	Área de Albergue y Gestión Social	Esta área coordina acciones de atención social y protección a personas en situación de vulnerabilidad, articulando esfuerzos con instancias municipales y organizaciones sociales para brindar servicios de albergue, orientación y derivación. Cumple funciones únicamente en los meses de junio, julio, noviembre y diciembre, enero y febrero, respondiendo a la necesidad de reforzar la atención en temporadas de mayor flujo migratorio y movilidad social. Este aspecto debe formalizarse en el reglamento interno para garantizar una planificación presupuestaria y operativa adecuada.
6.2	Área de Comunicación y Gestión Cultural	Responsable de diseñar y ejecutar estrategias de comunicación institucional, esta área también impulsa actividades culturales que promuevan la identidad local y el vínculo con la comunidad usuaria. Administra contenidos informativos, campañas públicas, y coordina eventos que fortalecen la imagen de la entidad como espacio de encuentro ciudadano.
6.3	Área de Marketing y Gestión Social	Se enfoca en desarrollar estrategias de marketing comercial y social, orientadas a posicionar los servicios de la entidad, atraer alianzas estratégicas y generar ingresos complementarios. Además, articula acciones de responsabilidad social institucional, promoviendo el compromiso con el entorno y los actores locales.
6.4	Área de Diseño Gráfico y Comunicación Visual	Encargada de crear y gestionar los elementos visuales de la comunicación institucional, esta área produce materiales gráficos, señalética, contenido digital y piezas promocionales que refuerzan la identidad visual de la entidad. Su labor es clave para garantizar coherencia estética, accesibilidad informativa y atractivo comunicacional en todos los canales.
7	Unidad Legal	Brindar asesoramiento normativo y jurídico a la Dirección General Ejecutiva de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz y apoyar en la materia a las diferentes Unidades Organizacionales de la Entidad, resguardando la legalidad de los actos administrativos realizados, además de gestionar las acciones de índole legal y jurídica de la entidad en el nivel de representación delegada por la Dirección General Ejecutiva.

Fuente: Elaboración propia.

En total, la EDMTB (al 31/12/2025) cuenta con 112 servidores públicos, cuya distribución responde a un diseño organizacional que equilibra la dirección estratégica, la gestión administrativa-financiera, el control normativo, el mantenimiento de infraestructura y la operación efectiva de la terminal. Esta

configuración permite asegurar que cada nivel de la entidad —ejecutivo, técnico, administrativo y operativo— se encuentre debidamente cubierto, evitando vacíos de gestión y garantizando que las responsabilidades estén claramente asignadas.

La composición de personal también responde a criterios de eficiencia y especialización funcional: mientras las jefaturas y responsables proporcionan lineamientos técnicos y estratégicos, los niveles de apoyo administrativo sostienen los procesos internos, y el personal operativo asegura la atención directa a usuarios y operadores de transporte. De este modo, se conforma una estructura que integra la planificación institucional, el control de procesos, la gestión de recursos humanos y financieros, y la provisión de servicios de transporte en un sistema interdependiente.

Asimismo, la prevalencia numérica de Operadores de Terminal y Supervisores de Operaciones refleja la naturaleza intensiva en servicios de la EDMTB, cuya misión es administrar el flujo de pasajeros, buses y servicios complementarios en un espacio de alta concurrencia. En paralelo, la existencia de unidades técnicas y de mantenimiento garantiza la conservación de la infraestructura, la continuidad operativa de los sistemas y la seguridad de las instalaciones, mientras que las áreas de comunicación, gestión social y control de gestión fortalecen la relación con la ciudadanía, la transparencia institucional y la imagen corporativa.

En síntesis, la organización funcional de la EDMTB no sólo responde a un esquema jerárquico-administrativo, sino que constituye un sistema articulado de gestión pública especializada, orientado a la prestación de un servicio estratégico para la ciudad y el país. Este diseño asegura la capacidad de la entidad para responder a contingencias, sostener la calidad del servicio y cumplir con su mandato institucional de manera eficiente, transparente y sostenible.

*e) Cantidad de empresas de transporte interdepartamental e internacional que operarán o se encuentran operando en la Terminal Terrestre.*

La Terminal de Buses La Paz es el nodo principal de transporte interdepartamental e internacional del occidente boliviano.

**Tabla 5. Número de empresas de transporte de la Terminal.**

EMPRESAS DE TRANSPORTE	
NACIONALES	INTERNACIONALES
71	17
<b>TOTAL: 88</b>	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la información consignada en la tabla precedente, la Terminal de Buses La Paz registra un total de 88 empresas de transporte habilitadas, de las cuales 71 corresponden a empresas nacionales y 17 a empresas internacionales. Esta distribución evidencia que aproximadamente el 80,7 % de las operadoras prestan servicios exclusivamente dentro del territorio nacional, mientras que el 19,3 % restante desarrolla operaciones de transporte internacional de pasajeros.

La marcada predominancia de empresas nacionales refleja el rol principal de la Terminal de Buses La Paz como nodo estratégico del transporte interdepartamental, concentrando la mayor demanda de viajes internos hacia los distintos departamentos y regiones del país. Esta configuración responde tanto a la estructura territorial de Bolivia como a la alta frecuencia de desplazamientos internos por motivos laborales, comerciales, familiares y turísticos.

En contraste, la presencia de 17 empresas internacionales confirma la función complementaria de la Terminal como punto de conexión internacional, orientado principalmente a la integración regional. Si bien su número es menor en relación con las empresas nacionales, su operación resulta estratégica, ya que articula flujos de pasajeros hacia el exterior del país, con énfasis en los corredores hacia Chile, Perú, Argentina y Brasil, destinos que concentran la mayor demanda de transporte terrestre internacional.

**Tabla 6. Listado de Empresas de Transporte Internacionales en la Terminal.**

--

EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERNACIONALES	
N°	OPERADORA/EMPRESA
1	TRANS SALVADOR S.R.L.
2	TRANSPORTE INTERNACIONAL DE PASAJEROS NUEVO CONTINENTE S.R. L.
3	EMPRESA DE TRANSPORTES INTERNACIONAL LITORAL S.R.L.
4	MULTISERVICIOS VINCENT S.R.L.
5	EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS Y CARGA NACIONAL E INTERNACIONAL NORDICBUSS S.R.L.
6	TRANSPORTE DE PASAJEROS INTERNACIONAL PULLMAN BUS SANTIAGONOR S.R.L.
7	EMPRESA DE TRANSPORTE LA PREFERIDA S.A.
8	EMPRESA DE TRANSPORTE NACIONAL E INTERNACIONAL NOR BUS SPA
9	TRANSPORTES TRANSZELA S.R.L.
10	PULLMAN NAPOLI S.R.L.
11	CLAUDIA PAULINA CALI CHOQUE
12	SINDICATO DE TRANSPORTES MANCO KAPAC
13	EMPRESA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE TITICACA BOLIVIA S.R.L.
14	BUSES ROYAL CLASS S.R.L.
15	PUMA BUS SRL
16	AUTOBUSES QUIRQUINCHO S.R.L.
17	EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS NACIONAL E INTERNACIONAL PULLMAN BUSES FERNANDEZ SRL. "BUSFER S.R.L."

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7. Listado de Empresas de Transporte Nacionales en la Terminal.**

EMPRESAS DE TRANSPORTE NACIONALES	
N°	OPERADORA/EMPRESA
1	LÍNEA SINDICAL TRANS "FLOTA ANDINO"
2	TRANSPORTES DE PASAJEROS "FÉNIX S.R.L."
3	AUTOBUSES EMPERADOR SRL
4	LÍNEA SINDICAL "FLOTA PANAMERICANA"
5	TRANSPORTE EXPRESO DEL SUR
6	ASOCIACIÓN DE TRANSPORTE "TRANS VILLA DEL NORTE"
7	SINDICATO INTERDEPARTAMENTAL DE TRANSPORTE LIVIANO 6 DE OCTUBRE
8	LÍNEA SINDICAL "TRANS NASER"
9	LÍNEA SINDICAL "TRANS UNIVERSO"
10	SINDICATO DE ÓMNIBUSES BUSTILLO
11	LÍNEA SINDICAL FLOTA RELÁMPAGO
12	SINDICATO DE BUSES INTERDEPARTAMENTAL DE PASAJEROS Y CARGA "CRUCERO DEL SUR"
13	LÍNEA SINDICAL DE TRANSPORTE PUBLICO EXPRESO "SAN LORENZO"
14	ASOCIACIÓN DE AUTOTRANSPORTES SAMA
15	LÍNEA SINDICAL TRANS IMPERIAL
16	LÍNEA SINDICAL TRANSPORTES ILLIMANI
17	TRANS TURÍSTICO "OMAR"
18	LÍNEA SINDICAL "TRANS EL INCA 1"
19	LÍNEA SINDICAL DE TRANSPORTE INTERDEPARTAMENTAL DE PASAJEROS, CARGA Y ENCOMIENDAS "SAN FRANCISCO"
20	LÍNEA SINDICAL ATLAS 1
21	LÍNEA SINDICAL DE TRANSPORTES EL DORADO
22	LÍNEA SINDICAL FLOTA 6 DE AGOSTO
23	LÍNEA SINDICAL PULLMAN BOLIVIA
24	LÍNEA SINDICAL FLOTA BOLIVIA
25	LÍNEA SINDICAL DE TRANSPORTE "SUMAJ ORCKO"
26	LÍNEA SINDICAL EXPRESO FLOTA PADCAYA
27	ASOCIACIÓN DE TRANSPORTE DE PASAJEROS Y CARGA OSASTUR TARIJA
28	LÍNEA SINDICAL FLOTA ORIENTE

29	TRANS COPACABANA S.A.
30	EMPRESA DE TRANSPORTE INTERDEPARTAMENTAL "EL MEXICANO SRL"
31	EMPRESA DE TRANSPORTE "LIMELVI TOURS SRL"
32	ASOCIACIÓN DE TRANSPORTE LIBRE FLOTA ASUNCIÓN MINERA
33	FLOTA EXPRESO TUPIZA
34	EMPRESA DE TRANSPORTE TERRESTRE MACFREEDOM S.R.L
35	PANASUR SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
36	EMPRESA DE TRANSPORTE EXPRESO EL BERMEJEÑO SRL
37	LÍNEA SINDICAL EXPRESO COCHABAMBA
38	LÍNEA SINDICAL TRANS EMPERADOR
39	LÍNEA SINDICAL TRANS DEL SUR 1
40	EXPRESO LA PAZ S.R.L.
41	LÍNEA SINDICAL TURISMO URUS
42	LÍNEA SINDICAL FLOTA BOLÍVAR
43	LÍNEA SINDICAL DE TRANSPORTE IMPERIAL POTOSÍ
44	LÍNEA SINDICAL TRANS NOBLEZA
45	SINDICATO MIXTO DE TRANSPORTES LUCERO - TRANS LUCERO
46	EMPRESA DE TRANSPORTE PREMIUMBUS S.R.L.
47	AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO VICUÑA TOURS TRAVEL & BUREAU ZEGARRA
48	LÍNEA SINDICAL FLOTA COSMOS
49	PULLMAN BUS LOS ANDES LTDA
50	EMPRESA DE TRANSPORTE NACIONAL E INTERNACIONAL CHAVARRIA TOURS S.R.L.
51	LÍNEA SINDICAL CISNE TOURS
52	LÍNEA SINDICAL TRANS SUCRE
53	LÍNEA SINDICAL FLOTA COPACABANA
54	TOURSEZUS WONDERWORLDTRAVEL S.R.L.
55	CRUZ DEL NORTE WHITE DESERTS COLORFUL LAKES
56	ASOCIACIÓN SINDICAL EXPRESO TARIJA
57	AYSUR BUS S.R.L.
58	LÍNEA SINDICAL DE TRANSPORTE AROMA
59	SINDICATO MIXTO DE TRANS COPACABANA I MEM
60	LÍNEA SINDICAL "EL INCA"
61	SOCIEDAD SINDICAL DE TRANSPORTES PULLMAN IMPERIAL 10 DE NOVIEMBRE
62	LÍNEA SINDICAL "EXPRESO SAN ROQUE"
63	EXPRESO 11 DE JULIO
64	TRANSPORTES LUJAN SRL "TRANS LUJAN S.R. L
65	LÍNEA SINDICAL FLOTA AREQUIPA
66	EMPRESA DE TURISMO SAN JORGE S.R.L.
67	COOPERATIVA DE TRANSPORTE NACIONAL E INTERNACIONAL DE CARGA Y PASAJEROS "PANAMERICANA SRL"
68	LÍNEA SINDICAL EXPRESO MOPAR
69	SINDICATO DE TRANSPORTE "FLOTA EMPERADOR"
70	SINDICATO MIXTO DE TRANSPORTISTAS "LÍNEA SINDICAL TRANS SURUMI"
71	ASOCIACIÓN DE TRANSPORTE LIBRE 25 DE DICIEMBRE

Fuente: Elaboración propia

**f) Horarios de Funcionamiento**

La Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB) sostiene un esquema de atención que responde a las particularidades de su naturaleza como infraestructura pública de servicio estratégico.

## *i. Área Operativa*

El trabajo en el sector operativo es funcional los 365 días del año, incluidos domingos y feriados, dado que la dinámica del transporte interdepartamental e internacional exige continuidad permanente. Durante la gestión 2025, el esquema de turnos comprende la atención de lunes a domingo en cuatro franjas principales:

- **Turno Mañana:** de 03:30 a 13:30, con 11 personas asignadas por turno.
- **Turno Tarde:** de 13:30 a 23:30, igualmente con 11 personas por turno.

Este mismo esquema se proyecta para el período 2026 – 2030, asegurando uniformidad y sostenibilidad en la prestación del servicio. La distribución horaria garantiza la cobertura ininterrumpida de la operación, la supervisión de flujos de pasajeros y buses, y la atención oportuna en casos de contingencia. La asignación de un número estable de funcionarios por turno, junto a personal de apoyo, permite mantener la eficiencia operativa y atender picos de demanda en horarios críticos.

## *ii. Área Administrativa*

En contraste, el área administrativa desarrolla un régimen laboral orientado a la gestión interna, planificación, control y soporte institucional. Sus horarios de atención se cumplen de lunes a viernes, de 08:30 a 17:00, con suspensión de actividades únicamente en feriados nacionales y departamentales. Este esquema responde a las necesidades de orden legal y organizativo, permitiendo articular los procesos financieros, administrativos, jurídicos y de planificación sin afectar la continuidad del servicio al usuario, que permanece garantizada desde el sector operativo.

## *iii. Área Albergue*

Sin embargo, se debe aclarar que en el marco de las modificaciones realizadas mediante la aprobación del Decreto Municipal N° 14/2025 y, en consecuencia, del Estatuto Orgánico de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB), se establece en el artículo 5 (objetivos), inciso f), *Gestionar e implementar el albergue transitorio municipal como medida de protección para personas en situación de migración, así como planes, programas y proyectos para la generación de acciones conjuntas con organizaciones públicas y privadas de acogida.* En cumplimiento de este mandato, la EDMTB cuenta con personal que cumple horarios diferenciados, organizados de la siguiente manera:

- De lunes a jueves, un primer turno de 6:00 a 13:00 hrs. y un segundo turno de 14:00 a 21:00 hrs.
- Los viernes, el primer turno se desarrolla de 6:00 a 14:00 hrs. y el segundo turno de 6:00 a 14:00 hrs.
- Los sábados y domingos se establece el primer turno de 6:00 a 8:00 hrs. y el segundo turno de 18:30 a 20:30 hrs.

Los horarios anteriormente mencionados han sido definidos con el objetivo de garantizar la presencia institucional durante los procesos de ingreso, registro y salida de las personas alojadas, así como precautelar el correcto y continuo funcionamiento del albergue transitorio.

En suma, la EDMTB combina un modelo operativo de atención continua con un modelo administrativo de gestión regular, lo que permite sostener simultáneamente la prestación del servicio público de transporte y el cumplimiento de las funciones institucionales de planificación, control, administración de recursos y vinculación social. Esta diferenciación funcional asegura tanto la continuidad de la operación diaria de la terminal como la eficiencia en los procesos de soporte que la respaldan.

**Tabla 8. Horarios de Atención de la Terminal.**

Área	Días de Atención	Horario	Detalle
Operativa	365 días al año	03:30 - 23:30	Dos turnos: Mañana (03:30-13:30) y Tarde (13:30-23:30).
Administrativa	Lunes a viernes	08:30 - 17:00	Feridos nacionales y departamentales no laborables.
Albergue Transitorio	Temporal (Invierno y Fin de Año)	Diferenciado	Turnos especiales para ingreso, registro y salida de personas.

Fuente: Elaboración propia

**g) Descripción de la infraestructura existente, características constructivas, superficies y usos**

La Terminal de Buses La Paz constituye un equipamiento urbano estratégico de transporte interdepartamental e internacional, cuya infraestructura ha sido desarrollada de manera progresiva respondiendo a las demandas operativas, administrativas, comerciales y de atención al usuario. El conjunto edilicio se organiza funcionalmente en naves arquitectónicas y un patio operativo, permitiendo la diferenciación clara entre áreas públicas, áreas administrativas, servicios complementarios y zonas de operación vehicular.

**i. Infraestructura edificada**

La infraestructura construida se subdivide en los siguientes sectores principales:

- **Nave Principal (Ingreso Principal)**

Corresponde al núcleo de acceso público y de mayor concentración de usuarios. Alberga las funciones de ingreso, control y distribución, incluyendo hall principal de pasajeros, boleterías, áreas comerciales, servicios higiénicos y circulaciones horizontales y verticales. Su configuración espacial prioriza la fluidez peatonal y la orientación del usuario.

- **Nave Principal – Planta Alta**

Ubicada sobre la Nave Principal, concentra funciones administrativas, dependencias de control, ambientes institucionales y áreas de apoyo técnico, diferenciándose claramente de las áreas de uso público mediante circulaciones controladas.

- **Nave Central**

Sector de articulación entre la Nave Principal y la Nave Posterior, destinado a áreas de espera complementarias, accesos a andenes, conexiones al patio operativo y servicios secundarios al pasajero, facilitando la transición funcional entre áreas públicas y operativas.

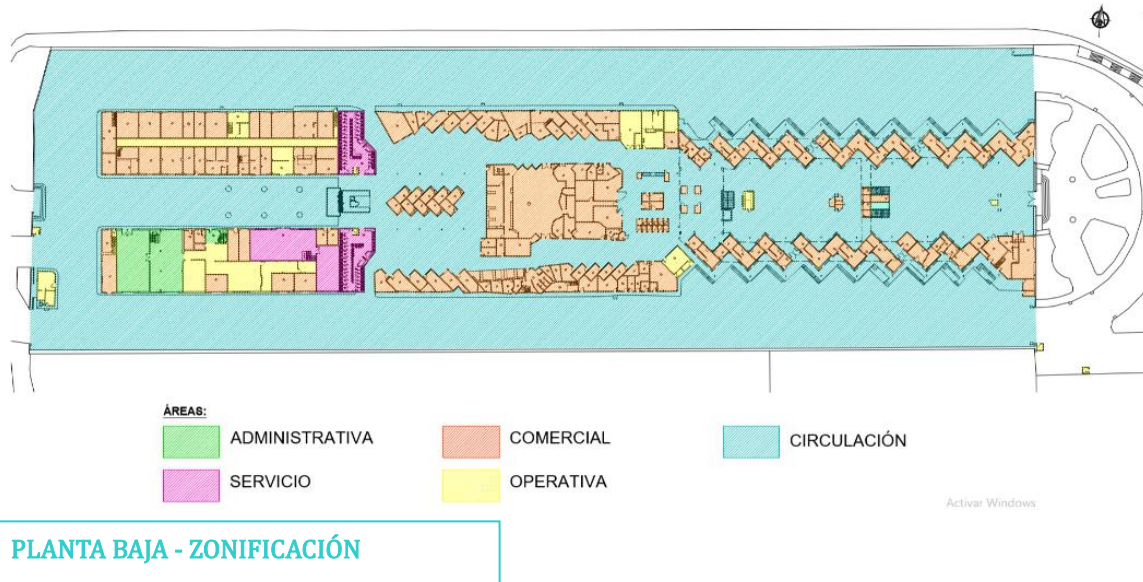
- **Nave Posterior**

Ubicada en el sector trasero del conjunto, orientada principalmente a funciones operativas y de servicio, tales como bodegas de empresas operadoras de transporte, áreas técnicas, espacios de apoyo logístico y dependencias vinculadas a la operación y servicios complementarios.

- **Sistema constructivo y características estructurales**

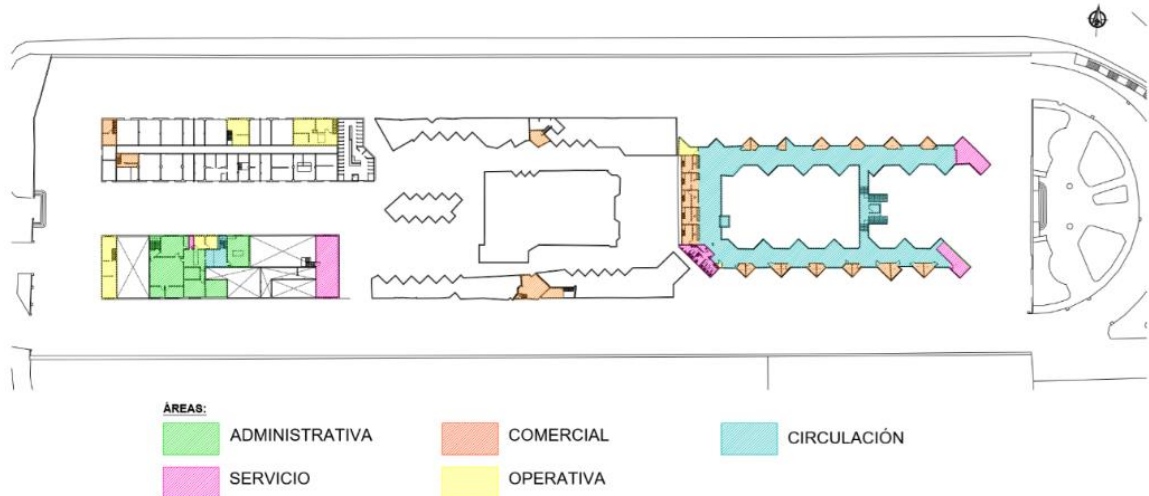
La Terminal de Buses La Paz responde a un sistema constructivo mixto, característico de la época de su construcción, combinando estructura metálica principal de hierro con fundaciones y elementos de contención en hormigón ciclópeo, sobre los cuales se han desarrollado, de manera progresiva, plataformas y espacios edificados complementarios.

*Figura 4. Plano de Planta Baja por zonificación.*



Fuente: Planos EDMTB.

*Figura 5. Plano de Planta Alta por zonificación.*



**PLANTA ALTA - ZONIFICACIÓN**

Fuente: Planos EDMTB.

**ii. Sistema estructural principal**

El sistema portante está conformado predominantemente por una estructura metálica de hierro, compuesta por pórticos, columnas, vigas y cerchas de gran luz, que permiten amplios espacios interiores libres de apoyos intermedios, adecuados para la operación y circulación de grandes flujos de pasajeros y vehículos.

Dicha estructura se encuentra implantada sobre machones de hormigón ciclópeo, solución tradicional ampliamente utilizada en la época de construcción del inmueble. Estos machones, conformados por hormigón simple con inclusión de bolonería de piedra de gran tamaño, cumplen funciones de fundación superficial y pedestal estructural, asegurando la correcta transmisión de cargas verticales y horizontales hacia el terreno natural. La vinculación entre estructura metálica y machones se resuelve mediante placas base y anclajes metálicos de carácter tradicional.

- **Plataformas, niveles y contención**

El conjunto se desarrolla sobre un sistema de plataformas escalonadas, adaptadas a las necesidades operativas del complejo. Estas plataformas se encuentran delimitadas y contenidas por muros de hormigón ciclópeo, cuya función principal es confinar las diferencias de nivel existentes entre carriles, alas operativas y áreas edificadas.

Estos muros presentan un carácter masivo, con espesores variables, propios de soluciones empíricas tradicionales, y se integran estructuralmente al terreno natural y a los rellenos compactados que conforman las distintas plataformas de circulación y operación.

- **Pisos y pavimentos**

El sistema de pisos refleja la coexistencia de áreas de operación vehicular y áreas de uso peatonal:

- En las plataformas peatonales y áreas edificadas, consta de contrapiso de hormigón se ha dispuesto revestimiento cerámico, especialmente en áreas de circulación pública, comerciales y administrativas, priorizando condiciones de durabilidad, higiene y mantenimiento.

- En segundos niveles predomina la losa alivianada soportada por columnas de hormigón armado, en áreas administrativas el machihembrado dispuesto sobre vigas de madera apoyadas en muros portantes.
- **Divisiones internas y cerramientos**

Los cerramientos y divisiones internas presentan una combinación de:

- Mampostería tradicional
- Tabiquería liviana incorporada en etapas posteriores

Esta heterogeneidad constructiva evidencia un proceso de ocupación progresiva y adaptación funcional, donde se superponen soluciones originales con intervenciones posteriores orientadas a responder a nuevas demandas operativas y administrativas.

- **Cubiertas**

Las cubiertas se apoyan directamente sobre la estructura metálica principal y están conformadas por cerchas y correas metálicas, con cubierta liviana de planchas de acero galvanizado prepintadas tipo trapezoidal, diseñados para grandes luces y con pendientes orientadas a la evacuación de aguas pluviales mediante canaletas y bajantes.

- **Patio operativo**

El patio operativo constituye el área destinada al movimiento, estacionamiento y maniobra de los buses, y se subdivide para su identificación y gestión en los siguientes sectores:

- **Ala 6**, colindante a la Av. Perú
- **Ala 7**, paralela a la Ala 6
- **Ala 8**, ubicada en la Nave Posterior
- **Atrio**, colindante a la Av. Uruguay y asociado a la Nave Principal

### *iii. Superficies y usos*

La infraestructura existente combina:

- **Superficies cubiertas**, destinadas a atención al público, administración, comercio y servicios.
- **Superficies semi cubiertas**, vinculadas a circulaciones y accesos a andenes.
- **Superficies descubiertas**, correspondientes al patio operativo, carriles y áreas de maniobra.

La distribución de superficies y usos responde a criterios de funcionalidad, seguridad, control operativo y confort del usuario, constituyendo la base física sobre la cual se estructuran las propuestas de mejora, adecuación normativa y crecimiento previstas en el Plan Maestro.

Si bien la superficie legal catastral, informada mediante Código Catastral: 007-0004-0003, , refleja una totalidad de 15.380,98 m<sup>2</sup>, la superficie total construida asciende a 16.647 m<sup>2</sup>, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 9. Superficie por área de la Terminal La Paz.**

Tipo de Área	Superficie (m2)	Descripción del Uso
Área de Circulación	11,875.36	Andenes, plataformas, vías internas para buses y peatones.
Área Comercial	3,135.19	Casetas de venta de pasajes, restaurantes, quioscos, guarda equipajes, cajeros automáticos.
Área Administrativa	435.93	Oficinas de dirección, jefaturas, administración, legal.
Área Operativa	660.06	Control de operaciones, supervisión, sala de sistemas.
Área de Servicio	540.46	Servicios sanitarios, duchas, áreas de servicio al usuario.
<b>TOTAL</b>	<b>16,647 m2</b>	<b>Total m2 planta alta y baja.</b>

Fuente: Elaboración propia.

***h) Planificación del mantenimiento de infraestructura y equipos, por un periodo mínimo de cinco (5) años***

En cumplimiento a la planificación del mantenimiento de infraestructura y equipos, la Terminal de Buses La Paz ha estructurado un Plan Quinquenal de Mantenimiento Preventivo y Correctivo (2026–2030), orientado a recuperar, consolidar y sostener la operatividad de una infraestructura.

La planificación considera las características constructivas históricas del inmueble, estructura principal metálica apoyada sobre machones de hormigón ciclópeo, plataformas interiores confinadas por muros del mismo sistema constructivo, pisos empedrados con contrapisos de hormigón y revestimientos cerámicos, así como la alta demanda operativa, la afluencia permanente de usuarios y la imposibilidad de interrupción total de los servicios.

El plan prioriza los sistemas críticos para la continuidad del servicio público de transporte interdepartamental:

- Sistemas hidrosanitarios,
- Sistemas eléctricos e iluminación,
- Patios operativos, carriles y andenes,
- Sistema de videovigilancia (CCTV),
- Cubiertas, estructura metálica y acabados.

La programación se desarrolla bajo el criterio de intervenciones parciales y rotativas, garantizando la operación continua de:

- 65–70% (mínimamente) de los servicios higiénicos (damas y varones),
- 100% del sistema CCTV en funcionamiento, mediante mantenimientos escalonados,
- Patios operativos (Alas 6, 7 y 8) con afectación máxima del 25% del área por intervención.

El enfoque del plan es progresivo, estableciendo:

- **Año 1–2:** recuperación funcional y reducción de riesgos críticos,
- **Año 3:** consolidación de sistemas,

- **Año 4–5:** mantenimiento preventivo estabilizado y optimización de costos.

*i. Presupuesto Base para Mantenimiento de Inmuebles (2026):*

(Programa 270, Partida 2.4.1.10, Fuente 20 - Recursos Específicos) Bs 1,040,000.

**Tabla 10. Presupuesto para mantenimiento Gestión 2026.**

Sistema	Alcance principal	% del presupuesto	Monto anual (Bs)	Prioridad
Sistema Hidrosanitario (AP + AA + Pluvial)	Baños, cámaras, sumideros, bajantes, pruebas hidráulicas	0,25	260.000	ALTA
Sistema Eléctrico e Iluminación	Tableros, cableado, luminarias interiores y exteriores	0,2	208.000	ALTA
Patios Operativos, Carriles y Andenes	Alas 6, 7 y 8 (bacheos, nivelaciones, drenajes)	0,22	228.800	ALTA
Cubiertas y Estructura Metálica	Cubiertas, canaletas, protección anticorrosiva	0,13	135.200	MEDIA
Muros, Acabados y Pinturas	Revoques, muros perimetrales, interiores	0,1	104.000	MEDIA
Sistema CCTV y Seguridad	Cámaras, cableado, UPS, monitoreo	0,06	62.400	ALTA
Áreas Administrativas (Nave Posterior)	Oficinas, instalaciones, mantenimiento fino	0,04	41.600	MEDIA
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>1.040.000</b>	

Fuente: elaboración propia.

La planificación se sustenta en un Presupuesto Base de Mantenimiento 2026 de Bs 1.040.000, el cual constituye la referencia para la programación anual y su actualización en función de la evaluación técnica y disponibilidad presupuestaria de cada gestión.

*ii. Otras Tecnologías Vinculadas a la Operación y Seguridad*

Dentro de esta categoría se identifican los siguientes elementos:

- Acceso a internet institucional a través de la red del GMLP, destinado al uso de equipos administrativos.

- Servicio de internet libre provisto por la empresa SIRIO, distribuido mediante red WiFi en áreas comunes.

En el aspecto financiero, se destaca la adquisición de estabilizadores dentro de la partida 39800 “Otros Repuestos y Accesorios”, por un monto de Bs. 12.500, destinados al resguardo y correcto funcionamiento de los equipos tecnológicos.

### *iii. Proyección 2026–2030*

- **Sistemas de Monitoreo por Circuito Cerrado**

Se proyecta la adquisición de un nuevo NVR, con un costo aproximado de Bs. 28.000, con cargo a la partida 43500 “Equipo de Comunicación”, a fin de habilitar las 10 cámaras adicionales instaladas en 2024 y garantizar la continuidad del sistema de videovigilancia.

- **Servidores y Software**

Se prevé realizar el mantenimiento preventivo al equipo NAS, además de su configuración y puesta en operación, lo que permitirá:

- Centralizar la información administrativa y operativa.
- Generar copias de seguridad automática y eficiente de los sistemas de la Terminal.
- Facilitar la disponibilidad y recuperación de datos en caso de fallas.

Asimismo, se contempla la finalización de la consultoría en curso con la entrega de la Plataforma Integral Institucional y sus módulos. En paralelo, la Terminal continuará con el desarrollo interno de módulos específicos, tales como:

- Almacén
- Activos Fijos
- Archivo

### *j) Plan de mantenimiento de la Terminal.*

De igual manera, se prevé la implementación de una Plataforma de Billetaje, a ser desarrollada por un proveedor externo especializado, con el objetivo de modernizar el control de transacciones y la gestión de pasajes en la Terminal.

El presente Plan de Mantenimiento Preventivo se basa en un enfoque de intervención sectorizada y porcentual, garantizando en todo momento la continuidad operativa de los servicios críticos de la Terminal de Buses La Paz, priorizando la seguridad estructural, sanitaria y operativa, considerando la alta demanda diaria y la ausencia de mantenimientos integrales significativos durante aproximadamente treinta años.

### *i. Planificación de mantenimiento de infraestructura y equipamiento terminal.*

El cronograma quinquenal de mantenimiento preventivo y correctivo de la Terminal de Buses La Paz para las gestiones 2026–2030 ha sido estructurado bajo criterios técnicos, operativos y financieros, considerando las características constructivas de la infraestructura, su antigüedad y el nivel de uso diario.

La planificación de las intervenciones responde a un enfoque progresivo, que permite transitar de una etapa inicial de recuperación y estabilización de la infraestructura, hacia una fase de mantenimiento preventivo maduro y sostenible, garantizando en todo momento la continuidad operativa de la Terminal y la atención adecuada a usuarios y operadores de transporte.

**Tabla 11. Planificación de mantenimiento de infraestructura y equipamiento terminal.**

Nº	SISTEMA	SECTOR / ÁREA	TAREA DE MANTENIMIENTO	PROCEDIMIENTO PREVENTIVO (CRITERIO OPERATIVO)	FRECUENCIA / DISTRIBUCIÓN ANUAL
1	Hidrosanitario	Baños Varones	Mantenimiento integral de baterías sanitarias	Intervención sectorizada del 20% de baterías por ciclo, manteniendo operatividad mínima del 80% de los servicios.	5 ciclos/año (100% anual)
2	Hidrosanitario	Baños Mujeres	Mantenimiento integral de baterías sanitarias	Intervención sectorizada del 25% de baterías por ciclo, manteniendo operatividad mínima del 75% de los servicios.	4 ciclos/año (100% anual)
3	Hidrosanitario	Cámaras sanitarias y pluviales	Limpieza y revisión de cámaras y sumideros	Limpieza rotativa de cámaras sanitarias y pluviales, revisión de tapas, rejillas y reposición puntual.	Bimensual (lluvias) / Trimestral (seca)
4	Hidrosanitario	Red de agua potable y alcantarillado	Inspección y pruebas hidráulicas	Pruebas hidráulicas sectorizadas, control de fugas visibles y ocultas.	1 prueba anual / inspección operativa diaria
5	Eléctrico	Todas las naves y patios	Inspección del sistema eléctrico general	Revisión de tableros, canalizaciones, protecciones, puesta a tierra y cableado por sectores.	Semestral
6	Eléctrico	Iluminación (naves, atrio, parques)	Mantenimiento de luminarias	Intervención sectorizada por nave, limpieza y reposición programada de luminarias.	Semestral
7	Seguridad electrónica	CCTV – todos los sectores	Mantenimiento del sistema de videovigilancia	Revisión rotativa del 15–20% de cámaras por ciclo, garantizando operación continua del sistema.	5–6 ciclos/año
8	Estructural	Estructura metálica (todas las naves)	Inspección estructural preventiva	Revisión de corrosión, anclajes, placas base y deformaciones, con protección localizada.	Anual
9	Estructural	Machones y muros ciclópeos	Inspección de muros y plataformas	Revisión de fisuras, asentamientos, humedad y erosión en muros de contención y plataformas.	Anual
10	Cubiertas	Naves Principal, Central y Posterior	Limpieza de canaletas y bajantes	Limpieza preventiva y revisión de pendientes y fijaciones, previo a lluvias.	1 ciclo/año

11	Cubiertas	Naves Principal, Central y Posterior	Inspección y mantenimiento de cubiertas	Revisión de láminas, cerchas, correas y puntos de filtración.	Anual
12	Vial-operativo	Ala 6 (17 carriles)	Mantenimiento de carriles	Intervención rotativa del 12% (2 carriles por ciclo), evitando paralización operativa.	8-9 ciclos/año
13	Vial-operativo	Ala 7 (17 carriles)	Mantenimiento de carriles	Intervención rotativa del 12% (2 carriles por ciclo), evitando paralización operativa.	8-9 ciclos/año
14	Vial-operativo	Ala 8 (maniobras)	Mantenimiento de superficie	Intervención sectorizada del 25% por ciclo, priorizando época seca.	4 ciclos/año
15	Arquitectónico	Nave Principal	Refacción y pintado	Intervención rotativa del 20% por ciclo, considerando alta carga operativa (70%).	5 ciclos/año
16	Arquitectónico	Nave Central	Refacción y pintado	Intervención rotativa del 25% por ciclo, uso operativo medio (25%).	4 ciclos/año
17	Arquitectónico	Nave Posterior	Refacción y pintado	Intervención rotativa del 33% por ciclo, menor uso público y áreas administrativas.	3 ciclos/año
18	Perimetral	Muro colindante Av. Perú	Deshierbe y control vegetal	Retiro de vegetación y control de raíces para evitar afectación estructural.	1 ciclo/año
19	Seguridad	Todas las áreas	Señalización y rutas de evacuación	Revisión, reposición y mantenimiento de señalización horizontal y vertical.	Anual

Fuente: Elaboración propia

En conjunto, el cronograma 2026–2030 ha sido diseñado bajo los siguientes principios:

- Prioridad a la seguridad de usuarios y operadores.
- Continuidad operativa de la Terminal sin cierres totales de servicios.
- Intervenciones sectorizadas y rotativas.
- Adaptación a condiciones climáticas locales.
- Uso eficiente y responsable de los recursos económicos.

Este enfoque permite que la Terminal de Buses La Paz cuente con un Plan Maestro de mantenimiento realista, técnico y defendible, alineado con buenas prácticas de gestión de infraestructura pública.



Tabla 12. Cronograma de mantenimiento 2026

CRONOGRAMA ANUAL 2026												
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Baños Varones (Hidrosanitario)		■		■	■		■					
Baños Mujeres (Hidrosanitario)		■		■			■					
Cámaras Sanitarias y Pluviales		■					■				■	■
Inspección Red Agua/Alcantarillado												■
Inspección Eléctrica General							■					
Mantenimiento Luminarias		■						■				
CCTV – Mantenimiento			■		■		■		■			
Estructura Metálica						■	■					
Muros y Machones Ciclópeos							■	■				
Limpieza Canaletas									■	■		
Inspección Cubiertas						■						
Carriles Ala 6			■	■	■	■			■	■		
Carriles Ala 7					■	■	■	■			■	
Ala 8 Maniobras				■	■			■				
Refacción Nave Principal		■		■		■		■		■		
Refacción Nave Central			■		■		■					
Refacción Nave Posterior				■			■					
Deshierbe Perimetral								■				
Señalización y Evacuación									■			

Fuente: Elaboración propia.

La gestión 2026 se ha definido como una fase de recuperación prioritaria, debido al estado acumulado de desgaste de los sistemas hidrosanitarios, eléctricos, viales y estructurales, producto de la ausencia de mantenimientos representativos durante un periodo prolongado.

En esta etapa se concentran intervenciones de mayor frecuencia y cobertura, principalmente en:

- Servicios sanitarios (baños de varones y mujeres), aplicando criterios de intervención sectorizada para evitar cierres totales.
- Sistemas hidrosanitarios y pluviales, con énfasis en limpieza de cámaras, sumideros y canaletas, en función de la época de lluvias.
- Carriles operativos de las Alas 6 y 7, debido a su alta carga diaria de buses.
- Refacciones arquitectónicas iniciales en las naves Principal, Central y Posterior.

- Sistemas críticos de seguridad electrónica (CCTV) y eléctrico general.

El objetivo principal de esta gestión es restablecer condiciones mínimas aceptables de seguridad, funcionalidad y salubridad, reduciendo la incidencia de fallas correctivas no programadas.

**Tabla 13. Cronograma de mantenimiento 2027**

CRONOGRAMA ANUAL 2027												
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Baños Varones (Hidrosanitario)												
Baños Mujeres (Hidrosanitario)												
Cámaras Sanitarias y Pluviales												
Inspección Red Agua/Alcantarillado												
Inspección Eléctrica General												
Mantenimiento Luminarias												
CCTV – Mantenimiento												
Estructura Metálica												
Muros y Machones Ciclópeos												
Limpieza Canaletas												
Inspección Cubiertas												
Carriles Ala 6												
Carriles Ala 7												
Ala 8 Maniobras												
Refacción Nave Principal												
Refacción Nave Central												
Refacción Nave Posterior												
Deshierbe Perimetral												
Señalización y Evacuación												

Fuente: Elaboración propia.

Durante la gestión 2027, el cronograma se orienta a la consolidación de los trabajos ejecutados en 2026, manteniendo una carga importante de mantenimiento preventivo, pero con una mejor distribución temporal y una reducción progresiva de intervenciones de emergencia.

Se prioriza:

- La continuidad del mantenimiento sectorizado de baños y sistemas hidrosanitarios.
- La regularización del mantenimiento del sistema eléctrico, iluminación y CCTV.
- La continuidad del mantenimiento vial en carriles, con menor intensidad que en 2026.
- Refacciones arquitectónicas focalizadas en función del nivel de uso de cada nave.

Esta etapa busca estabilizar la operación diaria, optimizar la planificación del mantenimiento y fortalecer la cultura de prevención dentro de la gestión de infraestructura.

**Tabla 14. Cronograma de mantenimiento 2028**

CRONOGRAMA ANUAL 2028												
-----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Baños Varones	■			■			■				■	
Baños Mujeres		■			■			■				■
Cámaras Sanitarias / Pluviales	■		■						■		■	
Red Agua / Alcantarillado				■						■		
Inspección Eléctrica General		■					■					
Luminarias			■					■				
CCTV	■			■			■			■		
Estructura Metálica						■	■					
Muros / Machones							■	■				
Limpieza Canaletas									■	■		
Inspección Cubiertas						■						
Carriles Ala 6			■		■			■				
Carriles Ala 7				■		■			■			
Ala 8 Maniobras					■		■					
Refacción Nave Principal		■			■				■			
Refacción Nave Central			■					■				
Refacción Nave Posterior				■						■		
Deshierbe Perimetral								■				
Señalización / Evacuación									■			

Fuente: Elaboración propia

La gestión 2028 representa una fase de equilibrio operativo, en la que la infraestructura se encuentra en condiciones aceptables de funcionamiento, permitiendo aplicar un esquema de mantenimiento preventivo regular, sin necesidad de intervenciones intensivas.

Las acciones se enfocan en:

- Inspecciones programadas y mantenimiento periódico de sistemas críticos.
- Intervenciones viales y arquitectónicas rotativas, evitando acumulación de deterioro.
- Control estructural preventivo de la estructura metálica y muros ciclópeos.
- Mantenimiento planificado de cubiertas, canaletas y sistemas pluviales.

El propósito de esta gestión es prolongar la vida útil de la infraestructura, minimizar costos correctivos y asegurar niveles constantes de servicio.

**Tabla 15. Cronograma de mantenimiento 2029**

CRONOGRAMA ANUAL 2029												
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Baños Varones (Hidrosanitario)		■			■			■			■	
Baños Mujeres (Hidrosanitario)			■			■			■			■
Cámaras Sanitarias y Pluviales	■								■		■	
Inspección Red Agua / Alcantarillado				■						■		
Inspección Eléctrica General		■					■					
Mantenimiento Luminarias			■					■				
CCTV – Mantenimiento	■			■				■			■	
Estructura Metálica						■						
Muros y Machones Ciclópeos							■					
Limpieza Canaletas									■	■		
Inspección Cubiertas						■						
Carriles Ala 6			■			■				■		
Carriles Ala 7				■			■				■	
Ala 8 Maniobras					■					■		
Refacción Nave Principal		■				■					■	
Refacción Nave Central			■					■				
Refacción Nave Posterior				■						■		
Deshierbe Perimetral								■				
Señalización y Evacuación									■			

Fuente: Elaboración propia

En la gestión 2029 se adopta un enfoque de optimización y control predictivo, reduciendo la frecuencia de intervenciones directas y priorizando inspecciones técnicas que permitan anticipar fallas antes de que se manifiesten de manera crítica.

Se mantienen intervenciones puntuales en:

- Servicios sanitarios y sistemas hidrosanitarios.
- CCTV y sistemas eléctricos.
- Carriles operativos y áreas de maniobra.
- Refacciones arquitectónicas de menor alcance.

El objetivo es optimizar recursos, mejorar la eficiencia del mantenimiento y consolidar un esquema sostenible, acorde a la capacidad financiera de la administración.

Tabla 16. Cronograma de mantenimiento 2030

CRONOGRAMA ANUAL 2030												
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Baños Varones (Hidrosanitario)			■			■				■		
Baños Mujeres (Hidrosanitario)		■			■				■			
Cámaras Sanitarias y Pluviales	■								■			
Inspección Red Agua / Alcantarillado				■							■	
Inspección Eléctrica General		■							■			
Mantenimiento Luminarias			■					■				
CCTV – Mantenimiento	■				■					■		
Estructura Metálica						■						
Muros y Machones Ciclópeos							■					
Limpieza Canaletas									■	■		
Inspección Cubiertas						■						
Carriles Ala 6				■					■			
Carriles Ala 7					■					■		
Ala 8 Maniobras						■						
Refacción Nave Principal			■						■			
Refacción Nave Central				■						■		
Refacción Nave Posterior					■						■	
Deshierbe Perimetral								■				
Señalización y Evacuación									■			

Fuente: Elaboración propia

La gestión 2030 se plantea como una etapa de mantenimiento conservativo, en la cual la infraestructura se considera estabilizada y en condiciones operativas adecuadas.

Las intervenciones se limitan a:

- Mantenimiento preventivo esencial.
- Inspecciones estructurales y funcionales.
- Conservación de sistemas críticos y señalización de seguridad.
- Control periódico de áreas viales y arquitectónicas.

Esta fase tiene como finalidad preservar el estado alcanzado, evitar el reinicio de ciclos de deterioro acelerado y garantizar la sostenibilidad técnica y financiera del sistema de mantenimiento a largo plazo.

**ii. Planificación de limpieza de la terminal.**

**Tabla 17. Periodicidad de limpieza de la terminal.**

Ítem	Periodicidad
Limpieza General	Semanal
Limpieza de mantenimiento y respuesta inmediata	Diaria
Limpieza de Frontis	Quincenal
Limpieza de sumideros	Semestral.

Fuente: Elaboración propia.

El esquema de limpieza establecido responde a un criterio de mantenimiento preventivo y correctivo, orientado a garantizar condiciones adecuadas de salubridad, operatividad y presentación de las áreas comunes de la infraestructura. La limpieza general, de ejecución semanal, permite un control integral y sistemático de los espacios. La limpieza de mantenimiento y respuesta inmediata, con periodicidad diaria, asegura la atención oportuna ante incidencias imprevistas y el sostenimiento continuo de estándares mínimos de higiene. Por su parte, la limpieza de frontis, realizada de forma quincenal, contribuye a la adecuada imagen institucional y percepción del usuario. Finalmente, la limpieza de sumideros, de carácter semestral, se enmarca en acciones de mantenimiento profundo, orientadas a la prevención de obstrucciones y riesgos sanitarios.

Asimismo, se deja expresa constancia que la limpieza y mantenimiento de las zonas alquiladas es de exclusiva responsabilidad de los arrendatarios, conforme a las condiciones contractuales vigentes. No obstante, la administración realiza las notificaciones correspondientes a fin de asegurar el cumplimiento de dichas obligaciones y preservar el adecuado funcionamiento y orden del conjunto de la infraestructura.

**iii. Planificación de mantenimiento de pintura y repintado.**

**Tabla 18. Mantenimiento de pintura y repintado**

Detalle	Periodicidad
Mantenimiento de pintura y repintado	Anual

Fuente: Elaboración propia.

El mantenimiento de pintura y repintado, programado con periodicidad anual, constituye una acción de conservación preventiva orientada a preservar las condiciones físicas de la infraestructura, prolongar la vida útil de superficies expuestas y mantener una adecuada imagen institucional. Esta intervención permite corregir el desgaste natural ocasionado por el uso continuo, factores climáticos y agentes externos, contribuyendo a la seguridad, orden y percepción positiva de los usuarios. Su ejecución anual garantiza una planificación eficiente de recursos y la sostenibilidad del mantenimiento integral del recinto.

**iv. Mantenimiento de Sistemas de Monitoreo y cámaras**

**Tabla 19. Mantenimiento de Sistemas de Monitoreo y cámaras**

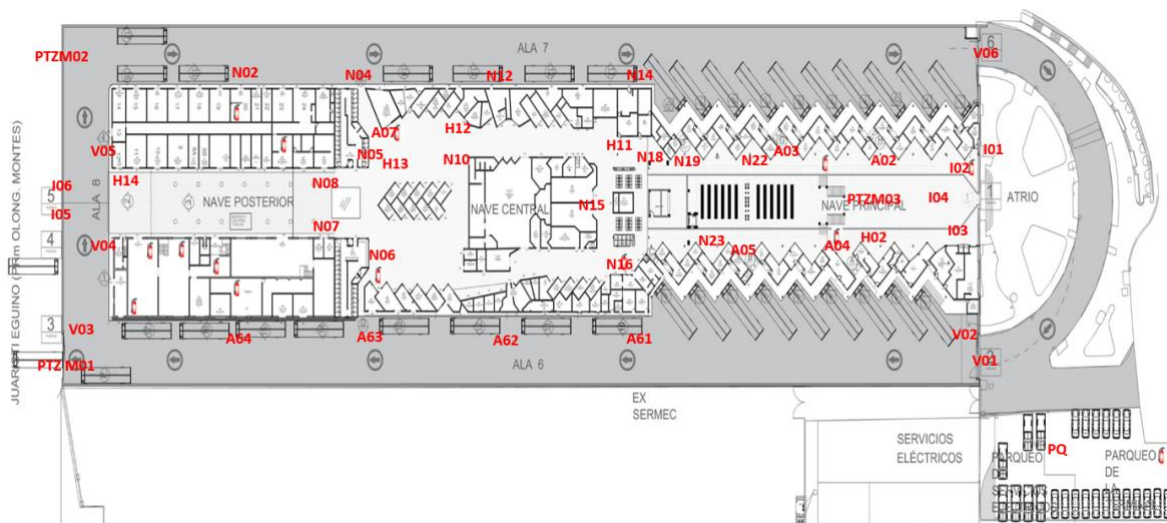
Detalle	Periodicidad
---------	--------------

Mantenimiento de Sistemas de Monitoreo y cámaras	Anual
--	-------

Fuente: Elaboración propia.

El mantenimiento de los sistemas de monitoreo y cámaras, con periodicidad anual, se establece como una acción preventiva y correctiva destinada a garantizar la operatividad continua, confiabilidad técnica y adecuada cobertura del sistema de seguridad. Esta actividad comprende la verificación del funcionamiento de equipos, revisión de cableado, limpieza de dispositivos, ajustes técnicos y actualización básica de componentes, permitiendo la detección oportuna de fallas y la mitigación de riesgos. Su ejecución anual asegura la protección de las instalaciones, el control de accesos y el resguardo de usuarios, bienes e infraestructura, en coherencia con los lineamientos de seguridad institucional.

**Figura 6. Plano de Cámaras Instaladas en la Terminal.**



Fuente: Datos de Servicios de monitoreo.

**j) Listado de servicios ofertados y actividades comerciales (alquiler de almacenes, bodegas, baños, estacionamiento, etc.)**

La Terminal de Buses La Paz pone a disposición de los usuarios, operadores de transporte y del público en general una amplia gama de servicios orientados a garantizar el orden, la seguridad y la adecuada operatividad de sus instalaciones.

En el ámbito del transporte, se brindan servicios asociados a la operación de buses interdepartamentales e internacionales, así como a la circulación de vehículos menores de apoyo y servicio, complementados por la disponibilidad de un parqueo interno, que facilita la movilidad y la logística tanto de pasajeros como de operadores.

Adicionalmente, la infraestructura cuenta con servicios sanitarios diferenciados para varones y mujeres, diseñados para atender la alta demanda diaria de usuarios, garantizando condiciones adecuadas de higiene, seguridad y accesibilidad. Asimismo, se dispone de servicio de duchas, orientado principalmente a pasajeros y operadores de transporte de larga distancia.

De igual manera, la Terminal alberga diversos servicios de seguridad y control, entre los que se incluyen la Policía Turística, Conciliación Ciudadana y el Batallón de Seguridad Física Estatal, contribuyendo al resguardo de las personas, bienes e instalaciones. Asimismo, se cuenta con espacios destinados a la prestación de servicios de salud pública, tales como el Centro de Información y Educación para la Salud (CIES), Centro de Vacunación y Centro de Pruebas COVID, fortaleciendo la atención integral a los usuarios.

Dentro de las instalaciones de la Terminal de Buses La Paz también funciona un Centro de Emisión de Permisos de Viaje para Menores de Edad, administrado por la Defensoría de la Niñez y Adolescencia, así como un Centro de Capacitación para Choferes, a cargo de la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes (ATT).

Por otra parte, la Terminal ofrece alternativas de aprovechamiento comercial de espacios, mediante la autorización mensual de ambientes destinados a actividades económicas, tales como restaurantes, guarda equipajes y quioscos. De igual manera, se dispone de servicios complementarios como cajeros automáticos de entidades financieras nacionales, estibadores, entre otros. Asimismo, se habilitan espacios publicitarios a través de pantallas digitales y tótems promocionales, que permiten a empresas e instituciones difundir productos y servicios en un entorno de alto flujo peatonal.

**Tabla 20. Servicios ofertados y actividades comerciales.**

Servicio	Detalles	Nº Espacios
Servicios de Transporte	Uso de andenes y carriles para buses interdepartamentales e internacionales.	34
Servicios al Pasajero	Uso de terminal, Módulo de informaciones	3
Parqueos	Parqueo interno para vehículos de apoyo y servicio.	18
Servicios Sanitarios	Módulos de baños, lavamanos, urinarios.	81
Actividades Comerciales	Alquiler de casetas para venta de pasajes, alimentación, duchas, comercio minorista. Alquiler de espacios publicitarios (pantallas digitales, tótems).	203
Servicios Públicos y Sociales	Módulos de: Policía Turística, Conciliación Ciudadana, Batallón de Seguridad, CIES, Centro de Vacunación, Defensoría de la Niñez y Adolescencia (permisos de viaje), ATT (capacitación). Albergue Transitorio para personas en situación de vulnerabilidad (temporal).	14

Fuente: Elaboración propia.



## **2. CAPACIDAD INSTALADA Y DEMANDA ACTUAL**

**2. CAPACIDAD INSTALADA Y DEMANDA ACTUAL**

El funcionamiento de la Entidad Descentralizada Terminal de Buses La Paz se organiza a partir de un flujo de trabajo integral, que articula de manera coordinada las áreas administrativas, operativas, comerciales y de servicios al usuario. Este esquema permite garantizar el orden, la seguridad, la eficiencia y la calidad de atención tanto a pasajeros como a operadores de transporte.

De esta manera, se facilita la planificación de intervenciones, mantenimiento, remodelaciones y nuevas inversiones.

*a) Capacidad Instalada y demanda actual de la terminal.*

*i. Carriles de embarque y desembarque de buses*

**Tabla 21. Capacidad Instalada y demandada de Carriles de embarque y desembarque de buses**

Indicador	Valor
Capacidad instalada diaria	1.360 buses
Demanda operativa estimada	352 buses
Margen de holgura	+1.008 buses
Nivel de uso de capacidad	25,9 %

Fuente: Elaboración propia.

En la presente tabla se presenta una comparación técnica entre la capacidad instalada de los carriles de embarque y desembarque y la demanda operativa real estimada, con la finalidad de determinar si la infraestructura existente es suficiente para atender las operaciones diarias de la Terminal de Buses La Paz. La capacidad instalada diaria se calcula a partir de la disponibilidad de 34 carriles operativos, considerando una rotación promedio de un bus cada 30 minutos, lo que equivale a dos buses por hora por carril, y una jornada operativa de 20 horas diarias; en consecuencia, la capacidad máxima teórica de atención alcanza a 1.360 buses por día. Por otra parte, la demanda operativa estimada se obtiene considerando la existencia de 88 empresas de transporte que operan en la Terminal, asumiendo de manera conservadora un promedio de cuatro operaciones diarias por empresa entre salidas y arribos, lo que representa un total aproximado de 352 buses por día. La diferencia entre ambos valores determina un margen de holgura operativa de 1.008 buses diarios, lo cual evidencia que la infraestructura disponible supera ampliamente los requerimientos actuales de operación. Este resultado se refleja en un nivel de utilización de la capacidad instalada del 25,9 %, porcentaje que desde el punto de vista técnico indica una operación sin riesgos de saturación, permitiendo absorber incrementos temporales de demanda, concentraciones horarias y contingencias operativas sin afectar la continuidad ni la seguridad del servicio. En este sentido, el análisis demuestra que la Terminal de Buses La Paz cuenta con una capacidad instalada suficiente y adecuadamente dimensionada para atender las operaciones actuales de las empresas de transporte, garantizando condiciones de eficiencia operativa y margen para el crecimiento futuro.

En complemento al análisis precedente, se evalúa el comportamiento de la capacidad instalada durante las horas pico, comprendidas entre las 10:00 y 14:00 y entre las 18:30 y 22:00, que en conjunto representan 7,5 horas diarias de mayor concentración operativa. Considerando la misma rotación promedio de 30 minutos por unidad, cada carril puede atender hasta 15 buses durante este periodo, lo

que, aplicado a los 34 carriles disponibles, determina una capacidad total de 510 buses en horas pico. Aun bajo un escenario conservador en el que el 70 % de la demanda diaria estimada se concentre en estos tramos horarios, equivalente a 246 buses, la infraestructura disponible mantiene un margen operativo suficiente, evidenciando que la capacidad instalada permite absorber adecuadamente los flujos de mayor intensidad sin generar saturación ni afectar la eficiencia del servicio.

Asimismo, se analiza el comportamiento operativo en los días de mayor afluencia, correspondiente a viernes, sábado y domingo, considerando un incremento del 30 % en la demanda diaria estimada. Bajo este escenario, la demanda alcanzaría aproximadamente 458 buses por día, cifra que continúa siendo significativamente inferior a la capacidad instalada total de 1.360 buses diarios, lo que representa un nivel de ocupación cercano al 33,7 %. Este resultado confirma que, incluso en jornadas de alta demanda, la Terminal de Buses La Paz dispone de una infraestructura suficiente y con holgura operativa, garantizando la continuidad, seguridad y ordenamiento del servicio sin requerir ampliaciones inmediatas de los carriles de embarque y desembarque.

**ii. Espacios para ambulantes**

**Tabla 22. Capacidad Instalada y demandada para Espacios para ambulantes**

Concepto	Cantidad	Interpretación técnica
Espacios habilitados para ambulantes	33	Corresponde a la capacidad instalada definida en función del diseño físico, normas de seguridad y ordenamiento interno de la Terminal.
Espacios actualmente ocupados	33	La ocupación total evidencia que la infraestructura disponible absorbe íntegramente la demanda autorizada.
Espacios disponibles	0	No se registra déficit operativo, dado que la demanda se encuentra alineada a la capacidad planificada.
Nivel de ocupación	100%	Indica uso óptimo de la capacidad instalada, sin subutilización ni saturación funcional.
Cumplimiento de capacidad instalada	Sí cumple	La infraestructura satisface plenamente los requerimientos actuales de actividad comercial ambulante.

Fuente: Elaboración propia.

La ocupación del 100 % de los 33 espacios habilitados confirma que la capacidad instalada para comerciantes ambulantes fue correctamente dimensionada y responde de manera adecuada a la demanda existente, permitiendo el desarrollo ordenado de la actividad comercial sin afectar la operatividad, seguridad ni circulación interna de la Terminal de Buses La Paz.

**iii. Capacidad de Parquesos**

**Tabla 23. Capacidad Instalada y demandada para Parquesos**

Variable	Capacidad instalada	Capacidad demandada
Espacios de parqueo	18 espacios	13,48 vehículos/hora

Horas de operación	20 horas/día	20 horas/día
Perfil predominante de usuarios	N/A	Pasajeros y acompañantes que requieren estacionamiento temporal
Modo de acceso principal	N/A	Transporte público, taxis y movilidad interprovincial, con uso limitado de parqueo

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la capacidad instalada de parqueos se basa en la demanda real de vehículos que hacen uso del espacio y no en el total de visitantes de la Terminal. Con un promedio de 269 usuarios diarios que requieren parqueo por una hora, y considerando la jornada operativa de 20 horas, la demanda promedio por hora es de 13,48 vehículos, cifra que se mantiene por debajo de la capacidad instalada de 18 espacios.

Durante las horas pico, la rotación de vehículos es rápida debido a que muchos usuarios permanecen solo por períodos cortos para dejar o recoger pasajeros, lo que asegura que la utilización de los 18 espacios nunca exceda la capacidad disponible. Esta diferencia entre capacidad instalada y demanda efectiva genera un margen de seguridad que garantiza la operación sin saturación.

En consecuencia, desde un punto de vista técnico y funcional, la capacidad instalada de 18 espacios es más que suficiente para atender la demanda de estacionamiento de la Terminal. La infraestructura existente permite un flujo eficiente de vehículos, mantiene la seguridad y asegura la continuidad del servicio, cumpliendo con los estándares de uso racional del espacio público y movilidad urbana.

**iv. Capacidad de baños**

**Tabla 24. Capacidad Instalada y demandada para baños.**

Variable	Capacidad instalada	Capacidad demandada
Unidades de baños (urinarios/inodoros)	81 unidades	1.236 personas/día (uso promedio 2 min 23 s por persona)
Jornada de funcionamiento	20 horas/día	20 horas/día
Tiempo total disponible por unidad	1.200 minutos/día	2.945,5 minutos totales de uso acumulado
Porcentaje de ocupación por unidad	N/A	3,03 %

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la capacidad instalada de los baños debe basarse en la demanda efectiva de uso por persona. Con 1.236 usuarios diarios y un tiempo promedio por uso de 2 minutos 23 segundos, la ocupación total acumulada de todas las unidades es de 2.945,5 minutos/día, mientras que la disponibilidad combinada de los 81 urinarios/inodoros es de 97.200 minutos/día. Esto implica que cada unidad está ocupada en promedio solo 3,03 % del tiempo, dejando un amplio margen de capacidad disponible.

Durante toda la jornada de 20 horas, los baños pueden atender la demanda sin generar esperas o saturación. Esto garantiza un servicio eficiente, seguro y cómodo para los usuarios, manteniendo la operatividad de la Terminal en condiciones óptimas y cumpliendo con los estándares de infraestructura sanitaria.

Por lo tanto, la capacidad instalada de 81 baños es más que suficiente para cubrir la demanda real de la Terminal, asegurando un flujo adecuado de usuarios sin comprometer la funcionalidad ni la comodidad.

**v. Capacidad de mobiliario de espera**

**Tabla 25. Capacidad Instalada y demandada para mobiliario de espera.**

Variable	Capacidad instalada	Capacidad demandada
Bancas y sillas (mobiliario de espera)	108 bancas × 6 personas + 90 sillas = 738 personas	184 personas al mismo tiempo/hora promedio (183,5) / 229 personas al mismo tiempo/hora horas pico
Jornada de funcionamiento	20 horas/día	20 horas/día
Perfil predominante de usuarios	Pasajeros y acompañantes	Pasajeros y acompañantes
Tiempo promedio de ocupación	N/A	30 minutos por persona

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la capacidad instalada de mobiliario de espera se realiza considerando la demanda horaria promedio y de horas pico. Con 3.670 personas diarias, distribuidas en 20 horas de operación, la demanda promedio por hora es de aproximadamente 184 personas, mientras que durante las horas pico (8 horas concentradas), la demanda puede alcanzar 229 personas/hora.

La capacidad instalada de 738 personas simultáneamente, sumando bancas y sillas, supera ampliamente la demanda horaria promedio y pico, permitiendo que todos los usuarios tengan acceso a un asiento sin generar saturación ni incomodidad. Esto asegura un flujo eficiente en las áreas de espera y en el patio de comidas, manteniendo la funcionalidad, seguridad y confort para los usuarios.

Por lo tanto, la infraestructura de mobiliario de espera es suficiente y excede la demanda real, garantizando un servicio cómodo y operativo para toda la Terminal.

**vi. Casetas de servicios**

A partir del análisis de la información histórica de recaudaciones de la Terminal de Buses La Paz, se elaboró una proyección plurianual correspondiente al periodo 2026 – 2030 para los principales rubros de ingreso. Esta proyección responde a la tendencia observada en años anteriores, donde se evidencia un crecimiento progresivo y sostenido en la demanda de servicios vinculados al uso de buses, el uso de pasajeros y el alquiler de casetas.

La Terminal de Buses La Paz, actualmente cuenta con 203, espacios físicos de capacidad total (casetas), los cuales se clasifican de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 26. Capacidad Instalada y demandada para casetas de servicio.**

TIPO DE SERVICIO	CANTIDAD DE CASETAS	CAPACIDAD (%)
Servicios complementario	78	37,05%
Administración	25	9,96%

Cajero automático	12	4,78%
Operadores de transporte interdepartamental	71	39,84%
Operadores de transporte internacional	17	8,37%
<b>TOTAL</b>	<b>203</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

- En el rubro de Uso de Buses, los ingresos muestran un incremento gradual, vinculado al movimiento constante de unidades de transporte interdepartamental e interprovincial, alcanzando una cifra proyectada superior a los 436 mil bolivianos al 2030.
- El Uso de Pasajeros constituye el rubro de mayor peso dentro de la estructura de ingresos, con una proyección que supera los 3,3 millones de bolivianos en la gestión 2030, reflejando la masiva afluencia de viajeros que utilizan la infraestructura de la terminal.
- En cuanto al Alquiler de Casetas, los montos mantienen un crecimiento progresivo hasta alcanzar los 6,8 millones de bolivianos en 2030, lo que confirma la importancia de los espacios comerciales como fuente estable de ingresos propios para la entidad.

La consistencia de estas proyecciones fortalece la sostenibilidad financiera de la Terminal de Buses La Paz y permite planificar con mayor certeza las inversiones, el mantenimiento y los servicios proyectados en el marco del Plan Maestro.

***b) Proyecciones de mercado (2026–2030)***

De carácter previo a la proyección de demanda del mercado, es necesario realizar un análisis de serie histórica de la demanda de los diferentes servicios ofrecidos por la Terminal de Buses, en ese entendido y con la intención de formalizar el presente estudio, se realizará el análisis de serie histórica, aplicando el modelo de regresión lineal para el cálculo de proyección de demanda.

En el marco de los lineamientos del Plan Maestro de la Terminal de Buses La Paz, la proyección de recaudación correspondiente a la Unidad de Comunicación, Comercialización y Gestión de Servicios para la gestión 2026 establece un incremento progresivo en los ingresos generados por conceptos de publicidad y aprovechamiento de espacios comerciales.

**Tabla 27. Demanda de Mercado**

<b>ANÁLISIS HISTÓRICO DE INGRESOS (2021 – 2025)</b>					
<b>RUBRO</b>	<b>2021 (Bs)</b>	<b>2022 (Bs)</b>	<b>2023 (Bs)</b>	<b>2024 (Bs)</b>	<b>2025 (Bs)</b>
<b>USO DE BUSES</b>	305.934,00	416.946,00	457.896,00	428.628,00	423.186,00
<b>USO DE VEHÍCULOS</b>	475.950,00	603.200,00	607.427,50	610.651,00	669.665,00
<b>USO DE PARQUEO</b>	215.135,00	213.480,00	270.805,00	266.976,00	241.592,50
<b>USO PASAJEROS</b>	1.755.111,00	2.999.572,50	3.345.532,50	3.135.200,00	3.305.422,50
<b>USO MINGITORIO</b>	1.136.833,00	1.635.277,00	1.697.798,00	1.631.643,00	1.778.290,00
<b>ALQUILER DE CASSETAS</b>	4.853.245,84	5.626.754,88	5.877.021,77	5.938.619,00	6.810.667,01
<b>RECURSOS DEVENGADOS NO PAGADOS</b>	304.683,03	176.076,34	355.428,26	103.341,70	139.037,38
<b>TOTAL</b>	<b>9.046.891,87</b>	<b>11.671.306,72</b>	<b>12.611.909,03</b>	<b>12.115.058,70</b>	<b>13.367.860,39</b>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla anterior, se puede observar un crecimiento promedio de 29% de la gestión 2022 tomando como base la gestión 2021; así mismo se puede identificar un crecimiento de la gestión 2023 con respecto a la 2022 del 8%; una tasa de contracción de la demanda ocasionada principalmente por los diferentes bloqueos suscitados en el país, lo que afectó a las recaudaciones en un 4% en la gestión 2024 con respecto a la gestión 2023; finalmente, a través de un trabajo intensivo de promoción de destinos turísticos, un incremento en el tipo de cambio de la UFV, durante la gestión 2025, se obtuvo un crecimiento de recursos del 10% con respecto a la gestión 2024. Generando una media quinquenal de 10,85% durante el periodo analizado.

**Tabla 28. Composición de ingresos**

<b>Rubro</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>% PARTICIPACIÓN</b>
Uso de Buses	418.060,14	3,24%
Uso de Vehículos	630.845,29	4,88%
Uso de Parqueo	295.034,66	2,28%
Uso Pasajeros	3.123.622,54	24,17%
Uso Mingitorio	1.688.264,04	13,06%
Alquiler de Casetas	6.253.643,90	48,39%
Recursos devengados no pagados	513.317,39	3,97%
<b>TOTAL</b>	<b>12.922.787,96</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia

Haciendo un pequeño análisis vertical de la composición de los recursos, se identifica que la fuente principal de generación de recursos es el alquiler de las casetas para operadores y para servicios complementarios, representando el 48.39% de la composición de ingresos. En segundo lugar, se encuentra la recaudación del Uso Pasajeros con un 24.17% y en tercer lugar de importancia con el 13.06% de participación de los ingresos, se encuentran los Usos Mingitorios.

### *c) Servicios ofertados*

La Terminal de Buses La Paz pone a disposición de los usuarios, operadores de transporte y público en general, una amplia gama de servicios orientados a garantizar el orden, la seguridad y la adecuada operatividad de sus instalaciones.

En el ámbito del transporte, se contemplan servicios vinculados al uso de buses interdepartamentales e internacionales, así como de vehículos menores de apoyo o servicio, junto con la disposición de un parqueo interno que facilita la movilidad de pasajeros y operadores.

Adicionalmente, se cuenta con servicios sanitarios diferenciados para varones y mujeres, diseñados para atender la alta demanda de tránsito diario en condiciones de higiene y seguridad, además se cuenta con el servicio de duchas.

De igual manera se cuentan con 9 espacios para servicios de seguridad, Policía Turística, Conciliación Ciudadana, Batallón de Seguridad Física Estatal, además se tienen espacios que brindan servicios de salud pública, CIES, Centro de Vacunación, Centro de Pruebas COVID-19, finalmente dentro de las instalaciones de la Terminal de Buses La Paz se tiene un centro de emisión de permisos de viaje para menores de edad, el cual está administrado por la Defensoría de la Niñez y Adolescencia. Y la ATT cuenta con un centro de capacitación para choferes.

Por otra parte, la Terminal ofrece alternativas de aprovechamiento comercial de espacios, a través de la autorización mensual de ambientes destinados a actividades económicas, como restaurantes, guarda equipajes, quioscos, de igual manera se cuenta con servicios como cajeros automáticos de los diferentes bancos nacionales, estibadores, entre otros, así como mediante la habilitación de espacios publicitarios en pantallas digitales y tótems promocionales, que permiten a empresas y organizaciones difundir sus productos y servicios en un entorno de alto flujo de personas.

### *i. Albergue transitorio*

El Albergue Transitorio de la Terminal de Buses La Paz constituye un servicio humanitario y de atención social que responde a una necesidad específica y recurrente de la población usuaria de este espacio patrimonial. Se trata de una iniciativa temporal que se habilita en dos periodos críticos del año: la temporada de invierno y las festividades de Navidad y Año Nuevo.

En estas fechas, la Terminal registra un incremento significativo de visitantes provenientes principalmente de Oruro, Potosí y de distintas provincias del departamento de La Paz. Muchas de estas personas, al no contar con recursos suficientes para costear hospedaje o al encontrarse en tránsito sin alternativas de alojamiento, requieren un espacio digno, seguro y protegido para pernoctar. Frente a esta realidad, el albergue se convierte en un refugio solidario que evita que las familias duerman en pasillos, plazas o calles aledañas, exponiéndose al frío intenso, la inseguridad y las condiciones adversas de la ciudad.

Las mejoras proyectadas en el Albergue Transitorio tienen como objetivo optimizar las condiciones de habitabilidad y acogida temporal, garantizando bienestar básico a quienes hacen uso de este servicio en las temporadas mencionadas. El plan maestro contempla la adecuación de ambientes con mobiliario funcional, ropa de cama, frazadas, colchonetas y materiales de abrigo, considerando las bajas

temperaturas de la ciudad. Asimismo, prevé la implementación de mejoras en infraestructura de higiene, limpieza y bioseguridad, indispensables para resguardar la salud de los usuarios.

Otro componente fundamental es la incorporación de materiales lúdicos y recreativos para niñas y niños que acompañan a sus familias. Se busca que, más allá de brindar un refugio físico, el albergue genere un entorno cálido y protector para aproximadamente 150 personas, ofreciendo cierta normalidad y contención emocional en medio de su condición transitoria.

El propósito de estas adecuaciones trasciende la infraestructura: busca fortalecer el rol social de la Terminal de Buses La Paz como un espacio comunitario comprometido con las necesidades de sus usuarios más vulnerables. Al abrir las puertas del albergue en los periodos de mayor demanda, la institución reafirma su compromiso con la población viajera y con el principio de solidaridad que caracteriza al municipio paceño.

Asimismo, el mejoramiento de la infraestructura permitirá consolidar alianzas estratégicas con organizaciones sociales, fundaciones y entidades de cooperación, que podrán contribuir con donaciones o financiamiento, asegurando la sostenibilidad de esta iniciativa.

En este marco, el Albergue Transitorio se proyecta como un componente esencial del Plan Maestro de la Terminal de Buses, no solo porque atiende una necesidad concreta de alojamiento temporal, sino porque reafirma la vocación de servicio, protección y hospitalidad de la institución hacia la ciudadanía.

**d) Análisis de la Demanda Actual y Proyección (2026-2030)**

En base al análisis de la información histórica de recaudación por concepto de Uso de Pasajeros, se elaboró una proyección plurianual de ingresos para la Terminal de Buses La Paz, correspondiente al periodo 2026 - 2030. Esta estimación se sustenta en las tendencias observadas en los años previos, reflejando un crecimiento sostenido y progresivo en la demanda de servicios de transporte.

El modelo proyectivo evidencia que, pese a la estacionalidad característica del sector, la Terminal mantiene un flujo estable de usuarios, lo que garantiza ingresos constantes. Se considera un crecimiento moderado pero sostenido, asociado tanto al comportamiento demográfico y económico, como a la consolidación de la terminal como infraestructura estratégica para la movilidad interdepartamental e interprovincial.

La proyección plurianual no sólo permite planificar financieramente los recursos, sino también fortalecer la programación institucional en el marco del Plan Maestro, asegurando la cobertura de necesidades operativas, de mantenimiento y de inversión en infraestructura.

**Tabla 29. PROYECCIÓN PLURIANUAL DE RECAUDACIÓN POR USO DE PASAJEROS (2026 - 2030).**

PROYECCIÓN PLURIANUAL DE RECAUDACIÓN POR USO DE PASAJEROS (2026 - 2030)					
Rubro	Gestión 2026	Gestión 2027	Gestión 2028	Gestión 2029	Gestión 2030
Uso Pasajeros	1.317.840	1.324.430	1.333.701	1.344.370	1.357.814
<b>Total</b>	<b>1.317.840</b>	<b>1.324.430</b>	<b>1.333.701</b>	<b>1.344.370</b>	<b>1.357.814</b>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al análisis de mercado realizado en el inciso b), se puede contrastar una tasa de crecimiento promedio de 11% con respecto al ítem Uso Pasajeros (extrapolando la gestión de retorno a actividades normales tras COVID 19). Sin embargo, si bien la media ha oscilado en el 11%, es importante citar que el campo mandatorio para el cálculo de la proyección anual hace referencia a la articulación de largo, mediano y corto plazo, en la cual se ha definido como meta de crecimiento anual el incremento del 1% de la tasa de cobertura del servicio de transporte público en el municipio de La Paz.

En síntesis, el presupuesto plurianual de ingresos por Uso de Pasajeros proyecta un incremento paulatino que consolida la sostenibilidad financiera de la Terminal, asegurando recursos propios suficientes para respaldar la operación y el mejoramiento continuo de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

**e) Proyección Plurianual de Pasajeros e Ingresos por Rubros Clave:**

En base al análisis de la información histórica de recaudación por rubro, se elaboró una proyección plurianual de ingresos para la Terminal de Buses La Paz, correspondiente al periodo 2026 – 2030. Esta estimación se sustenta en las tendencias observadas en los años previos, reflejando un crecimiento sostenido y progresivo en cada fuente de ingreso. Esta estimación es crucial para la planificación financiera estratégica, el presupuesto operativo y la sostenibilidad a largo plazo de la terminal. El modelo proyectivo anticipa un crecimiento constante en todos los rubros, reflejando una demanda sostenida de los servicios de transporte y la consolidación de la terminal como un centro de movilidad clave.

**Tabla 30. PROYECCIÓN PLURIANUAL DE PASAJEROS E INGRESOS POR RUBROS CLAVE**

PROYECCIÓN PLURIANUAL DE PASAJEROS E INGRESOS POR RUBROS CLAVE					
Rubro	Gestión 2026 (Bs)	Gestión 2027 (Bs)	Gestión 2028 (Bs)	Gestión 2029 (Bs)	Gestión 2030 (Bs)
Uso Mingitorio	1.776.576,50	1.785.459,39	1.797.957,60	1.812.341,26	1.830.464,67
Uso Pasajeros	3.294.601,00	3.311.074,01	3.334.251,52	3.360.925,54	3.394.534,79
Alquiler de Casetas	6.596.968,50	6.629.953,35	6.676.363,02	6.729.773,92	6.797.071,66
<b>TOTAL</b>	<b>11.668.146,00</b>	<b>11.726.486,75</b>	<b>11.808.572,14</b>	<b>11.903.040,72</b>	<b>12.022.071,12</b>

Fuente: Elaboración propia.

En síntesis, la proyección plurianual de ingresos y recaudaciones demuestra un incremento paulatino y sostenido, considerando como máximo la meta establecida en la articulación de corto plazo con las estrategias de mediano y largo plazo (1% en la tasa de cobertura del servicio, culminados los 5 años), por lo que se pretende iniciar con un cumplimiento del 50% de esta premisa, 70%, 80% y 100% a partir de los años 2027 - 2030. Esto consolida la sostenibilidad financiera de la Terminal, asegurando que se cuenta con recursos propios suficientes para respaldar la operación y el mejoramiento continuo de los servicios. (Anexos)

**f) Indicadores de eficiencia**

En base al análisis de la información histórica de ingresos por rubro, se elaboró una proyección plurianual que sirve como base fundamental para el análisis de indicadores de eficiencia de la Terminal de Buses La Paz, correspondiente al periodo 2026 – 2030. Esta estimación se sustenta en las tendencias observadas

en los años previos, reflejando un crecimiento sostenido y progresivo en cada fuente de ingreso. Los indicadores de eficiencia permiten medir la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, evaluando el desempeño de la institución.

**Tabla 31. Indicadores de eficiencia.**

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ÍNDICE DE LIQUIDEZ</b>						
Liquidez General o Razón Corriente	0,81	0,29	0,87	11,16	24,85	25,28
Prueba Ácida / Acid Test	0,52	0,28	0,53	9,34	21,15	21,46
Capital de Trabajo (Bs)	-256.897,16	-1.433.017,93	-87.056,79	1.941.293,84	3.632.729,33	4.105.479,68
<b>ÍNDICE DE SOLVENCIA</b>						
Deuda a Activos (%)	0,32	0,41	0,12	2,66	1,72	2,56
Calidad de la deuda (%)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Endeudamiento a Corto Plazo (%)	47,96	69,00	13,23	2,73	1,75	0,00

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de los indicadores financieros correspondientes al periodo 2020–2025 evidencia una evolución significativa y sostenida en la situación económico-financiera de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB), particularmente a partir de la gestión 2023. En materia de liquidez, la Razón Corriente y la Prueba Ácida muestran valores inferiores a la unidad durante las gestiones 2020, 2021 y 2022, lo que refleja una limitada capacidad de la entidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo con activos corrientes, situación asociada a restricciones financieras y a un capital de trabajo negativo en dichos años. No obstante, a partir de 2023 se observa un cambio estructural positivo, con un incremento abrupto y sostenido de ambos indicadores, alcanzando niveles ampliamente superiores a los estándares técnicos aceptables (razón corriente mayor a 1), lo que demuestra una holgada capacidad de pago inmediato y una mejora sustancial en la gestión de ingresos propios y control del gasto. Este comportamiento se ve reforzado por la evolución del capital de trabajo, que pasa de valores negativos recurrentes hasta 2022 a montos positivos y crecientes desde 2023, alcanzando Bs 4.105.479,68 en la gestión 2025, lo que evidencia la consolidación de una posición financiera sólida y un excedente operativo disponible para respaldar la continuidad de operaciones, el mantenimiento de infraestructura y la ejecución de inversiones estratégicas. En cuanto a los indicadores de solvencia, la relación Deuda a Activos se mantiene en niveles bajos y controlados durante todo el periodo analizado, con un comportamiento particularmente favorable a partir de 2023, lo que indica que la entidad financia mayoritariamente sus activos con recursos propios y presenta un bajo nivel de dependencia del endeudamiento. Asimismo, la calidad de la deuda se mantiene en el 100 % de corto plazo, reflejando una estructura de pasivos simple y transparente, mientras que el endeudamiento a corto plazo muestra una reducción progresiva hasta alcanzar un valor de 0 % en 2025, consolidando la ausencia de presiones financieras inmediatas. En conjunto, estos indicadores permiten concluir que la EDTMB ha superado una etapa de fragilidad financiera inicial y ha ingresado en un escenario de estabilidad, solvencia y liquidez robusta, creando condiciones favorables para la implementación del Plan Maestro, la sostenibilidad institucional y la ejecución de proyectos de mejora y modernización de la Terminal de Buses La Paz.

En síntesis, la proyección de ingresos sirve como un indicador fundamental de la salud financiera de la terminal. Al utilizar estos datos como base, la administración puede evaluar la eficiencia de la operación, identificar áreas de mejora y tomar decisiones estratégicas para optimizar la generación de recursos.





## **3. SITUACIÓN FUTURA PROYECCIONES**

### 3. SITUACIÓN ACTUAL, FUTURA – PROYECCIONES

#### a) *SITUACIÓN ACTUAL*

La Infraestructura de la Terminal de Buses La Paz, se subdivide en 3 sectores principales para su identificación los cuales son:

- Nave Principal (Ubicada en el Ingreso Principal)
- Nave Principal Planta Alta (Ubicada en la Planta Superior de la Nave Principal)
- Nave Central (Ubicada entre la Nave Principal y la Nave Posterior)
- Nave Posterior (Ubicada en el Sector Trasero)

Así mismo el patio operativo se subdivide en 4 Sectores para su identificación de acuerdo a:

- Ala 6 (colindante a la Av. Perú)
- Ala 7 (paralelo a la Ala 6)
- Ala 8 (ubicado en la Nave Posterior)
- Atrio (colindante a la Av. Uruguay – Nave Principal)

La Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB), en el marco de su rol estratégico como nodo de movilidad urbana e interdepartamental, proyecta una serie de acciones de ampliación y mejora de infraestructura con el propósito de consolidar la Terminal como un espacio integral, funcional y competitivo. Estas iniciativas responden tanto a la creciente demanda de servicios complementarios por parte de los usuarios, como a la necesidad de adaptar el equipamiento existente a estándares de sostenibilidad, accesibilidad y confort.

Los proyectos planteados tienen un enfoque integral que combina:

- **Optimización del espacio público** mediante áreas seguras y paisajísticas que favorezcan la interacción social.
- **Incorporación de servicios de valor agregado** que mejoren la experiencia del pasajero y generen nuevas oportunidades de dinamización económica.
- **Modernización de infraestructura de atención e información** que agilice los flujos operativos y refuerce la percepción institucional.
- **Ampliación y adecuación de servicios básicos** en cumplimiento de normativas ambientales y sanitarias vigentes.

En este marco, las proyecciones futuras priorizan un crecimiento sostenible, ordenado y con visión de largo plazo, que no solo satisfaga las necesidades inmediatas de los usuarios, sino que posicione a la Terminal de Buses como una infraestructura referente en gestión, innovación y servicio público a nivel nacional.

#### b) *Proyectos Futuros de mejoramiento de infraestructura.*

##### i. *Paseo boulevard*

El proyecto de Paseo Boulevard tiene como finalidad optimizar la integración urbana de la Terminal de Buses con su entorno inmediato, generando un espacio público funcional, seguro y atractivo para los usuarios y transeúntes. La propuesta contempla la ampliación de áreas peatonales con revestimiento cerámico de alto tránsito, incorporación de mobiliario urbano (bancas, luminarias LED, jardineras y señalética), así como la plantación de vegetación ornamental de bajo consumo hídrico. El diseño busca consolidar un corredor paisajístico que mejore la conectividad, fomente la permanencia y dinamice la

actividad económica de la zona, al mismo tiempo que refuerza la imagen institucional de la Terminal como un nodo de movilidad moderno y sostenible.

*Figura 7. Proyecto Boulevard.*



Fuente: Elaboración propia.

## *ii. Patio Café*

El Patio Café está concebido como un espacio gastronómico complementario, orientado a mejorar la experiencia de los pasajeros y visitantes mediante un ambiente cómodo, seguro y de calidad arquitectónica. El proyecto contempla la adecuación de un área semiabierta con cubierta liviana, control de iluminación natural y ventilación cruzada, equipada con módulos de cafetería y pequeños espacios de escaparates. Se prevé mobiliario ergonómico y diseño interior acorde con criterios de accesibilidad universal, buscando convertir el espacio en un punto de encuentro y descanso. Su implementación responde a la demanda de servicios complementarios de valor agregado que fortalezcan la competitividad de la Terminal.

*Figura 8. Proyecto Patio Café.*



Fuente: Elaboración propia.

*iii. Caseta de Información*

La Caseta de Información está diseñada como un módulo de atención ciudadana y orientación al usuario, cuya función principal es centralizar la provisión de datos sobre itinerarios, horarios, servicios disponibles, emisión de usos de terminal y normas de seguridad. El diseño técnico plantea una estructura ligera, de fácil instalación y con materiales resistentes al desgaste por uso intensivo. Contará con ventanas de atención frontal, sistemas de comunicación interna, paneles digitales de información en tiempo real y señalética bilingüe (español/inglés). El objetivo es mejorar la gestión de flujos de pasajeros, reducir la desinformación y optimizar la experiencia del usuario mediante un punto de referencia claro, moderno y accesible dentro del recinto.

*Figura 9. Proyecto Caseta de Información.*

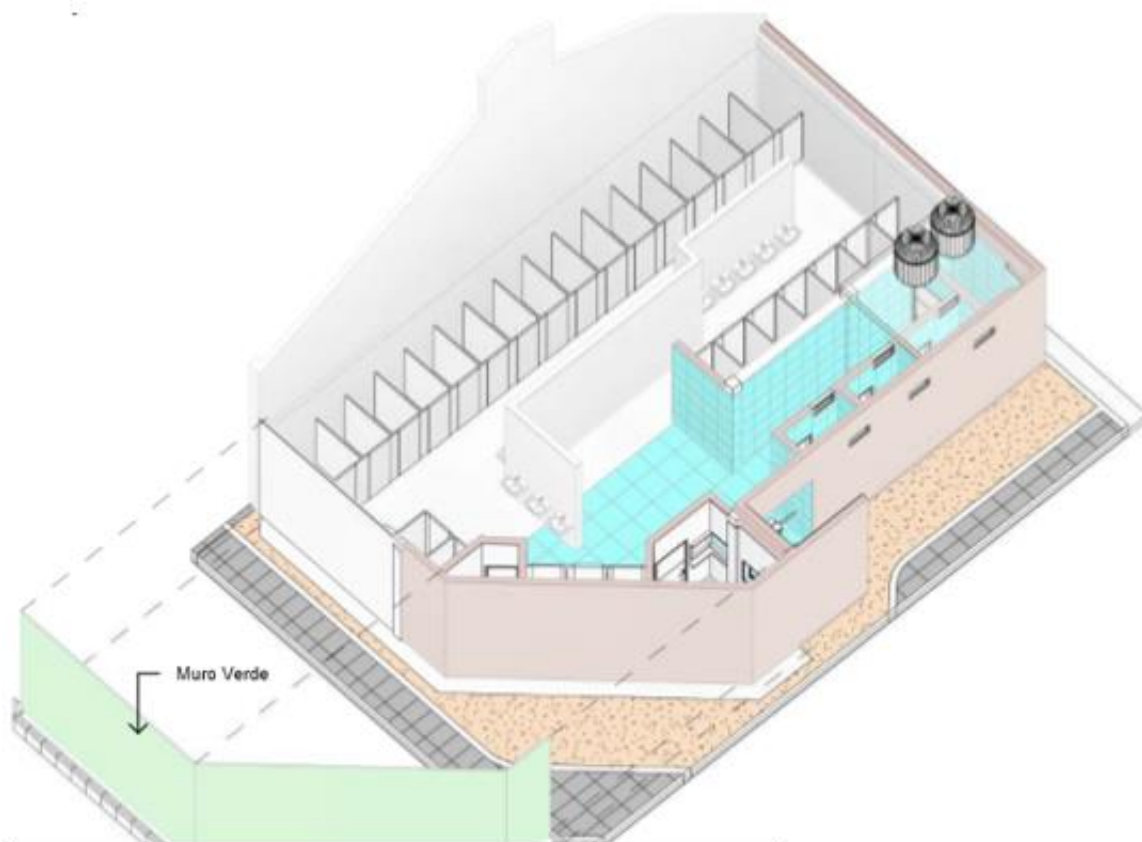


responder a la dinámica creciente del transporte interdepartamental y a las demandas de los usuarios en un contexto urbano cada vez más complejo.

En conjunto, estas iniciativas consolidan una visión institucional de infraestructura resiliente, eficiente y centrada en el usuario, que no solo incrementa la competitividad y funcionalidad de la Terminal, sino que además refuerza su imagen como referente nacional en gestión de transporte terrestre de pasajeros.

*Figura 10. Proyecto Mingitorios Públicos Modernos.*

Fuente: Elaboración propia.



**VISTA ISOMÉTRICA PROPUESTA DE DISEÑO - BAÑO**



*c) Cronograma Quinquenal de Inversiones en Infraestructura y Equipamiento (2026-2030).*

**Tabla 32. Cronograma Quinquenal de Inversiones en Infraestructura y Equipamiento (2026-2030).**

Proyecto / Actividad	Descripción Técnica Ajustada	Periodo de Ejecución Previsto	Monto estimado de inversión (en Bs) de
Fortalecimiento del Sistema CCT	Adquisición e instalación de un nuevo NVR de mayor capacidad, reconfiguración de red y habilitación progresiva de 10 cámaras adicionales, alcanzando un total aproximado de 83 puntos de monitoreo activos, priorizando patios operativos, accesos y áreas críticas.	2026	24.000
Proyecto de Módulos Sanitarios Complementarios (Mingitorios Públicos)	Diseño e instalación de módulos sanitarios modernos, de bajo consumo de agua, fácil mantenimiento y accesibilidad universal, destinados a descongestionar los servicios existentes en zonas de alta demanda.	2026	500.000
Proyecto Caseta Central de Información	Construcción e implementación de un módulo centralizado de atención al usuario, incorporando sistemas digitales de información, señalética bilingüe y soporte tecnológico para orientación y control de flujos.	2026	140.000
Desarrollo e Implementación de Plataforma de Billetaje	Contratación e implementación de un sistema especializado para la modernización del control de transacciones, registro de salidas y pasajes, integración con sistemas existentes y fortalecimiento del control operativo y financiero.	2027	180.000
Puesta en Marcha y Optimización de NAS Institucional	Mantenimiento correctivo, configuración y puesta en operación del servidor NAS de 60 TB, destinado al respaldo de información institucional, grabaciones de CCTV y bases de datos administrativas.	2026 - 2027	25.000
Proyecto Paseo Boulevard	Remodelación integral de espacio exterior de uso público, incorporando pavimento cerámico de alto tránsito, mobiliario urbano, jardinería controlada, iluminación LED eficiente y criterios de accesibilidad universal, orientado a mejorar la imagen urbana y la experiencia del usuario.	2026	1.400.000
Implementación de Plataforma Integral de Gestión Institucional	Finalización, adecuación e implementación progresiva de la plataforma institucional, incorporando los módulos de almacenes, activos fijos, archivo técnico y documental, con capacitación al personal y estabilización operativa.	2026 - 2027	38.000
Proyecto Patio Café	Adecuación de área gastronómica semiabierta, mediante la instalación de cubierta liviana, mobiliario ergonómico, tratamiento de pisos, iluminación ambiental y diseño accesible, compatible con la operación continua de la Terminal.	2027	1.400.000

Actualización y Modernización Señalética	Renovación y ampliación del sistema de señalización interna, direccional y de seguridad, incorporando criterios de legalidad, accesibilidad y estandarización, con intervenciones programadas en dos etapas.	2026 - 2027	932.745 (186.495 * 5 años)
Mantenimiento Mayor Patrimonial de Infraestructura	Intervenciones periódicas de conservación preventiva y correctiva sobre la estructura metálica patrimonial, cubiertas, canaletas y elementos constructivos originales, bajo criterios de preservación y seguridad estructural.	Continuo (2026-2030)	932.745 (186.495 * 5 años)
Proyecto de mantenimiento de vías al interior de la Terminal de Buses La Paz	Intervención destinada al mejoramiento de la transitabilidad mediante el concretizado de vías de circulación internas y de acceso, asegurando una infraestructura vial resistente al tránsito pesado, mayor seguridad vial, reducción de costos de mantenimiento y continuidad operativa de la Terminal de Buses.	2027 - 2028	3.632.643,63
Expansión de la Terminal de Buses hacia la Zona Sur	Proyecto orientado a la ampliación de la infraestructura de transporte terrestre mediante la implementación de una terminal complementaria en la zona sur del municipio, destinada a mejorar la accesibilidad al servicio, descongestionar la Terminal Central y optimizar la movilidad urbana, garantizando condiciones adecuadas de seguridad, operación y atención al usuario.	2029 - 2030	4.127.212,68
Sistema de Iluminación Fotovoltaica	Proyecto de implementación de un sistema de iluminación LED alimentado por energía solar fotovoltaica, destinado a mejorar la seguridad y visibilidad en áreas operativas y de circulación, optimizando el consumo energético institucional y promoviendo el uso de energías renovables	2027	248.500,00
<b>Total</b>			<b>13.580.846,31</b>

Fuente: Elaboración propia.

**d) Proyección Plurianual de ingresos (2026-2030)**

**Tabla 33. Proyección Plurianual de ingresos (2026-2030)**

**PROYECCIÓN PLURIANUAL DE INGRESOS (2026 - 2030)**

Rubro	Gestión 2026 (Bs)	Gestión 2027 (Bs)	Gestión 2028 (Bs)	Gestión 2029 (Bs)	Gestión 2030 (Bs)
Uso de Buses	423.880,00	425.999,40	428.981,40	432.413,25	436.737,38
Uso de Vehículos	659.410,00	662.707,05	667.346,00	672.684,77	679.411,62
Uso de Parqueo	343.830,00	345.549,15	347.967,99	350.751,74	354.259,26
Uso Pasajeros	3.294.601,00	3.311.074,01	3.334.251,52	3.360.925,54	3.394.534,79
Uso Mingitorio Varones	934.625,50	939.298,63	945.873,72	953.440,71	962.975,11
Uso Mingitorio Mujeres	841.951,00	846.160,76	852.083,88	858.900,55	867.489,56
Alquiler de Casetas	6.596.968,50	6.629.953,35	6.676.363,02	6.729.773,92	6.797.071,66
Recursos devengados no pagados	800.120,00	804.120,60	809.749,44	816.227,44	824.389,71
<b>TOTAL</b>	<b>13.895.386,00</b>	<b>13.964.862,93</b>	<b>14.062.616,97</b>	<b>14.175.117,91</b>	<b>14.316.869,09</b>

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la proyección plurianual de ingresos para el periodo 2026–2030 de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB) evidencia un comportamiento creciente, sostenido y estructuralmente equilibrado en las principales fuentes de generación de recursos propios, lo que respalda la viabilidad financiera de la institución en el mediano plazo. En el rubro de Uso de Buses, los ingresos proyectados muestran un incremento progresivo desde Bs 423.880,00 en la gestión 2026 hasta Bs 436.737,38 en 2030, reflejando la estabilidad del flujo de operaciones interdepartamentales e internacionales y una adecuada capacidad de absorción de la demanda sin requerir ampliaciones inmediatas de infraestructura. De manera complementaria, el Uso de Vehículos presenta una tendencia similar, con ingresos que evolucionan de Bs 659.410,00 a Bs 679.411,62, lo que evidencia un aprovechamiento constante de los servicios asociados a la operación vehicular interna y a los servicios de apoyo logístico. En cuanto al Uso de Parqueo, se observa un crecimiento moderado pero sostenido, pasando de Bs 343.830,00 en 2026 a Bs 354.259,26 en 2030, coherente con el perfil predominante de usuarios y la rotación eficiente de los espacios disponibles, lo que confirma que la capacidad instalada responde adecuadamente a la demanda real.

El rubro de Uso de Pasajeros, que constituye una de las principales fuentes de ingreso de la Terminal, proyecta montos que superan los Bs 3,29 millones en 2026 y alcanzan Bs 3,39 millones en 2030, consolidándose como el eje central de la estructura financiera y reflejando la masiva y constante afluencia de usuarios que utilizan la infraestructura. De forma complementaria, los ingresos por Uso de Mingitorios, tanto de varones como de mujeres, presentan un crecimiento continuo a lo largo del periodo analizado, lo que confirma la alta demanda de servicios sanitarios y su relevancia como fuente recurrente de ingresos operativos. Asimismo, el Alquiler de Casetas se posiciona como el rubro de mayor peso dentro

de la proyección plurianual, con ingresos que se incrementan de Bs 6.596.968,50 en 2026 a Bs 6.797.071,66 en 2030, evidenciando la importancia estratégica de los espacios comerciales y la estabilidad de su ocupación como mecanismo de autogestión financiera. Finalmente, los recursos devengados no pagados mantienen una tendencia controlada y coherente con la programación financiera institucional, sin generar distorsiones significativas en el flujo de ingresos. En conjunto, la proyección total de ingresos muestra un crecimiento sostenido desde Bs 13.895.386,00 en 2026 hasta Bs 14.316.869,09 en 2030, lo que permite concluir que la EDMTB cuenta con una base financiera sólida, diversificada y sostenible, capaz de respaldar la operación regular, el mantenimiento de la infraestructura y la ejecución de los proyectos estratégicos previstos en el Plan Maestro, sin comprometer la estabilidad económica de la entidad.

La proyección de recaudaciones e indicadores de eficiencia para el periodo 2026–2029 de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB) evidencia una estructura de ingresos diversificada, estable y con crecimiento sostenido, lo que permite evaluar positivamente el desempeño financiero proyectado y la eficiencia en el aprovechamiento de los servicios ofertados.

Los ingresos por Uso de Buses presentan un incremento gradual, pasando de Bs 423.880,00 en la gestión 2026 a Bs 432.413,25 en 2029, reflejando la estabilidad de las operaciones de transporte interdepartamental e internacional y una adecuada correspondencia entre la demanda real y la capacidad instalada. De manera complementaria, el rubro de Uso de Vehículos muestra una tendencia creciente, desde Bs 659.410,00 hasta Bs 672.684,77, lo que evidencia una gestión eficiente de los servicios asociados a la circulación y permanencia de vehículos dentro del recinto.

En cuanto al Uso de Parqueo, los ingresos evolucionan de Bs 343.830,00 en 2026 a Bs 350.751,74 en 2029, comportamiento coherente con el perfil de usuarios y la rotación horaria observada, confirmando que la infraestructura disponible responde adecuadamente a la demanda sin presentar saturación. El Uso de Pasajeros, uno de los principales rubros de recaudación, proyecta ingresos que superan los Bs 3,29 millones en 2026 y alcanzan Bs 3,36 millones en 2029, consolidándose como un indicador directo del flujo sostenido de usuarios y de la relevancia estratégica de la Terminal dentro del sistema de transporte terrestre.

De igual manera, los ingresos por Uso de Mingitorios, tanto para varones como para mujeres, muestran incrementos progresivos durante el periodo analizado, lo que refleja una demanda constante de los servicios sanitarios y una gestión eficiente de estos espacios.

El Alquiler de Casetas se posiciona nuevamente como el rubro de mayor peso dentro de la estructura de ingresos, con montos que crecen de Bs 6.596.968,50 en 2026 a Bs 6.729.773,92 en 2029, confirmando la importancia estratégica de los espacios comerciales como fuente principal de autogestión financiera y su elevada tasa de ocupación.

Finalmente, los recursos devengados no pagados presentan una evolución controlada y consistente con la programación financiera institucional, sin generar distorsiones en el flujo de ingresos. En conjunto, la proyección total de recaudaciones muestra un crecimiento sostenido desde Bs 13.895.386,00 en 2026 hasta Bs 14.175.117,91 en 2029, lo que permite concluir que la EDMTB presenta un escenario financiero sólido y eficiente, con capacidad suficiente para sostener la operación regular, cubrir los costos de mantenimiento y respaldar la ejecución de las acciones estratégicas previstas en el Plan Maestro, fortaleciendo así la sostenibilidad institucional en el mediano plazo.

**Tabla 34. Proyección de Gastos por categoría programática.**

DESCRIPCIÓN	PPTO. 2026	PPTO. 2027	PPTO. 2028	PPTO. 2029	PPTO. 2030	Total
-------------	------------	------------	------------	------------	------------	-------

## PLAN MAESTRO



Servicios De Administración Superior	12.686.767,61	12.750.201,45	12.839.452,86	12.942.168,48	13.071.590,17	64.290.180,57
Servicios De Gestión De Infraestructura, Operación Y Mantenimiento	2.679.990,00	2.693.389,95	2.712.243,68	2.733.941,63	2.761.281,05	13.580.846,31
Servicios De Comercial, Comunicación Y Gestión Social	175.939,00	176.818,70	178.056,43	179.480,88	181.275,69	891.570,70
Administración Del Pago Del Servicio De La Deuda Pública En La EDMTB	378.555,39	380.448,17	383.111,30	386.176,19	390.037,96	1.918.329,01
<b>TOTAL</b>	<b>15.921.252,00</b>	<b>16.000.858,26</b>	<b>16.112.864,27</b>	<b>16.241.767,18</b>	<b>16.404.184,85</b>	<b>80.680.926,56</b>

Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la distribución del gasto proyectado por servicios para el periodo 2026–2030, es importante precisar que la clasificación presentada en la tabla responde a la estructura organizacional y funcional de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz, conforme al organigrama institucional descrito en el apartado de Estructura Organizacional. En este marco, el rubro Servicio de Administración Superior comprende todos aquellos gastos asociados a las actividades desarrolladas por la Unidad de Administración, Finanzas y Tecnología, incluyendo los procesos administrativos, financieros, contables, presupuestarios, de tesorería, adquisiciones, gestión de activos, talento humano y soporte tecnológico, así como aquellos gastos de otras unidades organizacionales que, por la naturaleza del objeto del gasto, correspondan a funciones de administración general y apoyo transversal a la entidad.

Por su parte, el rubro Servicios de Gestión de Infraestructura, Operación y Mantenimiento agrupa los gastos ejecutados por la Unidad de Infraestructura, Operación y Mantenimiento (UIOM), los cuales están orientados a la conservación, mantenimiento preventivo y correctivo, operación diaria y ejecución de mejoras en la infraestructura de la Terminal de Buses La Paz y la Terminal Provisional Minasa, incluyendo las acciones desarrolladas por sus áreas especializadas de infraestructura, operación, sistemas eléctricos, áreas verdes, seguridad industrial y mantenimiento de respuesta inmediata.

Asimismo, el rubro Servicios de Comercial, Comunicación y Gestión Social corresponde a los gastos ejecutados por la Unidad Comercial, Comunicación y Gestión Social (UCCGS), vinculados a la gestión comercial de espacios, comunicación institucional, marketing, imagen corporativa, actividades culturales y acciones de gestión social, en concordancia con los objetivos estratégicos de fortalecimiento de ingresos propios y posicionamiento institucional.

Finalmente, el rubro Administración del Pago del Servicio de la Deuda Pública en la EDMTB comprende los gastos asociados a la gestión y cumplimiento de las obligaciones financieras institucionales, los cuales son ejecutados por la Unidad de Administración, Finanzas y Tecnología (UAFT), específicamente a través de los procesos de contabilidad, presupuesto y tesorería, garantizando el cumplimiento oportuno y normado del servicio de la deuda pública conforme a la programación financiera vigente.

Esta correspondencia entre los rubros presupuestarios y las unidades organizacionales permite asegurar la trazabilidad del gasto, la coherencia entre la planificación financiera y la estructura institucional, así como una gestión eficiente, transparente y alineada a los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Maestro de la Entidad.



**4. ASPECTOS FINANCIEROS, INVERSIONES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

**a) Montos de inversión estimados según el cronograma anual de las posibles modificaciones, ampliaciones, modernizaciones, refacciones, mantenimiento y expansiones en cuanto a infraestructura, señalética y otros.**

El Presupuesto Plurianual por Categoría Programática proyectado para la EDMTB refleja una planificación financiera ordenada y sostenible entre las gestiones 2026 y 2030, con un crecimiento gradual en cada una de las partidas asignadas. En este marco, los Servicios de Administración Superior representan la mayor proporción de los recursos, con un incremento progresivo de 12,68 millones en 2026 a más de 13,07 millones en 2030, evidenciando la importancia de la gestión directiva y estratégica. Por su parte, los Servicios de Gestión de Infraestructura, Operación y Mantenimiento cuentan con una asignación constante y en ascenso, alcanzando de 2,67 millones en 2026 a 2,76 millones en 2030, lo que garantiza la continuidad de las actividades operativas esenciales. En cuanto a los Servicios de Comercial, Comunicación y Gestión Social, se observa un presupuesto más reducido, pero igualmente creciente, pasando de 175,9 mil en 2026 a 181,2 mil en 2030, fortaleciendo las acciones de posicionamiento institucional y relación con los usuarios. Finalmente, la Administración del Pago del Servicio de la Deuda Pública mantiene un comportamiento estable, de 378,5 mil en 2026 a 390 mil en 2030, reflejando el compromiso de la entidad con sus obligaciones financieras. En conjunto, el presupuesto total proyectado asciende de 15,92 millones en 2026 a 16,40 millones en 2030, consolidando un horizonte financiero equilibrado y previsible para la gestión de la Terminal de Buses La Paz.

En el marco del análisis financiero institucional, se establece que la Fuente 20 – Recursos Específicos y el Organismo Financiador 230 constituyen la principal fuente de financiamiento de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz (EDMTB). Esta clasificación presupuestaria refleja que la entidad no depende de transferencias del Tesoro General de la Nación ni de recursos externos, sino que sustenta su funcionamiento, operación y proyección de inversiones exclusivamente a partir de recursos propios generados por la prestación de servicios.

En este sentido, los ingresos provenientes del uso de buses, uso de pasajeros, servicios sanitarios, alquiler de casetas, aprovechamiento de espacios comerciales y publicitarios, entre otros, conforman la base financiera que permite a la EDMTB cubrir sus gastos operativos, ejecutar el mantenimiento de infraestructura, financiar mejoras y proyectos estratégicos, y garantizar la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo. La utilización de la Fuente 20 y el Organismo 230 evidencia un modelo de autogestión financiera, orientado a la eficiencia en la administración de recursos y a la generación de ingresos propios, fortaleciendo la autonomía administrativa y financiera de la entidad en el marco de la normativa municipal vigente.

**b) Fuentes de financiamiento previstas para las inversiones en construcciones nuevas, modernizaciones**

La principal fuente para inversiones, mantenimiento y operación son los Recursos Propios generados por la actividad terminal.

**Tabla 35. Fuentes de financiamiento previstas para las inversiones en construcciones nuevas, modernizaciones.**

Fuente de Financiamiento	Descripción	Aplicación Principal
Recursos Específicos (Propios)	Ingresos por alquiler de espacios comerciales, uso de terminal, servicios sanitarios, publicidad, etc.	Presupuesto operativo, mantenimiento e inversiones menores.
Recursos de Otras Entidades Públicas	Posibles transferencias o proyectos conjuntos con el GAMLP u otros niveles de gobierno.	Proyectos de mayor envergadura o de interés metropolitano.
Préstamos o Créditos	No contemplados en el periodo actual. Evaluación sujeta a estudios de viabilidad.	Inversiones de capital significativas (no previstas 2026-2030).

Fuente: Elaboración propia.

**c) Informe sobre la sostenibilidad financiera de la Administración de la Terminal Terrestre**

**Tabla 36. Fuentes de financiamiento por captación de recursos propios**

DESCRIPCIÓN DE RUBRO	GESTIÓN 2026	GESTIÓN 2027	GESTIÓN 2028	GESTIÓN 2029	GESTIÓN 2030	TOTAL
Alquiler De Edificios y/o Equipos	6.967.068,50	7.001.903,85	7.050.917,17	7.107.324,51	7.178.397,76	35.305.611,79
Venta De Servicios De La Administración Pública	8.154.063,50	8.194.833,82	8.252.197,65	8.318.215,24	8.401.397,39	41.320.707,59
Recursos Devengados No Cobrados Por Cuentas Por Cobrar A Corto Plazo	800.120,00	804.120,60	809.749,44	816.227,44	824.389,71	4.054.607,20

Fuente: Elaboración propia.

Se adjunta en Anexos los medios de verificación del Sistema de Gestión Pública (SIGEP) de Bolivia, con las ejecuciones y presupuestos de las gestiones: 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025.

**Tabla 37. Proyecciones financieras por categoría programática de gasto**

DESCRIPCIÓN	PPTO. 2026	PPTO. 2027	PPTO. 2028	PPTO. 2029	PPTO. 2030
Servicios De Administración Superior	12.686.767,61	12.750.201,45	12.839.452,86	12.942.168,48	13.071.590,17
Servicios De Gestión De Infraestructura, Operación Y Mantenimiento	2.679.990,00	2.693.389,95	2.712.243,68	2.733.941,63	2.761.281,05
Servicios De Comercial, Comunicación Y Gestión Social	175.939,00	176.818,70	178.056,43	179.480,88	181.275,69
Administración Del Pago Del Servicio De La Deuda Pública En La EDMTB	378.555,39	380.448,17	383.111,30	386.176,19	390.037,96
<b>TOTAL</b>	<b>15.921.252,00</b>	<b>16.000.858,26</b>	<b>16.112.864,27</b>	<b>16.241.767,18</b>	<b>16.404.184,85</b>

Fuente: Elaboración propia.

**d) Patrimonio actual de la empresa**

**Tabla 38. Balance General de la Entidad al 31/12/2025**

Concepto	Monto (Bs)
<b>Total Activos</b>	12.423.972,76
<b>Total Pasivos</b>	218.895,41
<b>Patrimonio</b>	12.205.077,35
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	12.423.972,76

Fuente: Elaboración propia.

El Balance General de la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz refleja una posición financiera sólida y altamente solvente, evidenciada por una estructura patrimonial robusta y un nivel de pasivos significativamente reducido. El Total de Activos, que asciende a Bs 12.423.972,76, representa el conjunto de bienes, derechos y recursos económicos con los que cuenta la entidad para el desarrollo de sus actividades operativas y administrativas, constituyéndose en la base que respalda la prestación de servicios y la sostenibilidad institucional. Por su parte, el Total de Pasivos, equivalente a Bs 218.895,41, muestra un nivel de obligaciones financieras bajo en relación con el tamaño de los activos, lo que denota una escasa dependencia de financiamiento externo y una reducida presión sobre los flujos financieros de corto y mediano plazo.

En este contexto, el Patrimonio, que alcanza Bs 12.205.077,35, representa la mayor proporción de la estructura financiera, evidenciando que la entidad se financia predominantemente con recursos propios y que posee una elevada capacidad de respaldo patrimonial. Esta relación entre activos, pasivos y patrimonio confirma la estabilidad económica y solvencia financiera de la EDMTB, generando

condiciones favorables para la continuidad operativa, el mantenimiento de la infraestructura existente y la ejecución de inversiones estratégicas previstas en el Plan Maestro, sin comprometer el equilibrio financiero institucional.

El área de Activos Fijos de la Entidad cumple una labor estratégica y altamente especializada en la administración, control y actualización del patrimonio institucional, garantizando que los bienes registrados reflejen de manera fiel y transparente la realidad económica de la EDMTB. Como parte de este trabajo, se ha elaborado y remitido en medio digital el reporte 10 extraído del VSIAF, que consolida la información general de los activos fijos desde su incorporación, detallando montos, depreciaciones acumuladas y demás características técnicas de cada bien. Asimismo, se ha generado un reporte complementario que desagrega las incorporaciones efectuadas en cada gestión, permitiendo un seguimiento detallado y cronológico de las adquisiciones realizadas. En lo que respecta a las bajas y la condición de determinados bienes, en particular los auxiliares correspondientes a equipos de computación y vehículos automotores, se ha evidenciado que estos han llegado al término de su vida útil, situación que obliga a la ejecución de un procedimiento técnico de revalorización, orientado a la asignación de nuevos valores y a la determinación de años de vida residual que permitan su correcta exposición en los registros contables. De igual manera, con visión de mediano plazo y en el marco de las necesidades de reposición y renovación para el período 2026–2030, se ha proyectado la contratación de un perito independiente que aporte con criterio técnico especializado a la actualización de valores, prolongación de vida útil y evaluación objetiva del estado de los bienes, con el propósito de fortalecer la confiabilidad de la información financiera, apoyar la toma de decisiones administrativas y asegurar que los activos de la Entidad mantengan una gestión adecuada y alineada con las normativas vigentes.

El patrimonio de la EDMTB está constituido por:

1. **El edificio de la Terminal:** Infraestructura patrimonial de valor histórico y cultural, propiedad del GMLP, entregada en administración a la EDMTB.
2. **Activos Fijos Administrados:** Equipos de computación, vehículos, mobiliario, sistemas de seguridad (CCTV), servidores, etc., cuyo inventario y valor actual se gestiona a través del sistema VSIAF, con procesos de revalorización técnica periódica (prevista para 2026-2030).

*d) Tarifario respecto al Uso de Terminal, Uso de Servicios Sanitarios, Uso de Parqueos, etc.*

**Tabla 39. Tarifa Ajustada Proyectada.**

SERVICIO	TARIFA AJUSTADA PROYECTADA (EN BOLIVIANOS)
Uso de Terminal por Pasajero	Bs 3.00
Uso de Carril por Bus Interdepartamental	Bs 6.00

Acceso de Vehículo Menor de Apoyo a Carril	Bs 2.50
Uso de Parqueo Interno (por hora)	Bs 5.00
Uso de Mingitorio (Varones o Mujeres)	Bs 1.00
Alquiler de Espacios Comerciales	Varía según tamaño y ubicación (monto mensual).
Publicidad en Pantallas Digitales	Desde 2 hasta 3 UFV por pase/día.
Tótem Publicitario	25 UFV por mes.

Nota.- En Uso de Parqueo Interno la primera hora tendrá una tarifa de Bs. 5,00, y a partir de la segunda hora la tarifa será de Bs. 2,50.

Fuente: Elaboración propia.

**Nota:** La EDMTB opera bajo **Certificado de Dispensación Ambiental (Categoría IV)**, por lo que sus actividades no generan impactos ambientales significativos, implementando planes de gestión de residuos sólidos y buenas prácticas operativas de forma permanente

En relación con el cuadro tarifario vigente de los servicios prestados por la Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses La Paz, se establece que las tarifas actuales han sido definidas considerando criterios de accesibilidad para los usuarios y sostenibilidad operativa. No obstante, en el marco de la planificación financiera de largo plazo y con el objetivo de preservar el equilibrio económico de la entidad, se proyecta la actualización gradual de determinadas tarifas, particularmente del Uso de Terminal por Pasajero, cuyo monto se plantea ajustar de Bs 2,30 a Bs 3,00, así como del Uso de Parqueo Interno, que se proyecta incrementar de Bs 2,50 a Bs 5,00 por hora.

Estos ajustes tarifarios se sustentan en el impacto acumulado de la inflación sobre los costos operativos y de mantenimiento de la infraestructura, incluyendo gastos asociados a servicios básicos, mantenimiento preventivo y correctivo, reposición de activos, insumos, personal y soporte tecnológico, los cuales han experimentado incrementos progresivos a lo largo del tiempo. En este sentido, la actualización de tarifas no responde a un incremento discrecional, sino a la necesidad de mantener el valor real de los ingresos institucionales, garantizando que los recursos generados continúen siendo suficientes para cubrir los costos reales de operación, asegurar la calidad del servicio y financiar las acciones de mejora y modernización previstas en el Plan Maestro.

Asimismo, se prevé que la implementación de estos ajustes se realice de manera gradual, planificada y socializada, en el marco de la normativa municipal vigente y previo análisis de impacto, con el fin de minimizar efectos adversos en los usuarios y asegurar la sostenibilidad financiera de la entidad en el mediano y largo plazo.





# | ANEXOS

**Anexo 1. Ingresos Gestiones 2021-2025.**

RUBRO	Gestión 2021 (Bs)	Gestión 2022 (Bs)	Gestión 2023 (Bs)	Gestión 2024 (Bs)	Gestión 2025 (Bs)
Venta de Servicios de las Administraciones	5.264.681,50	7.189.786,00	7.936.646,00	7.666.044,50	8.291.758,00
Multas	79.350,00	277.149,60	3.266,42	81.925,11	69.528,75
Otros Ingresos no Especificados	20.345,85	47.683,08	88.384,06	44.939,95	49.051,12
Alquiler de Edificios, Tierras y Terrenos	4.833.959,14	5.440.181,26	5.955.951,29	6.174.628,06	7.062.587,15
Disminución de Caja y Bancos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RECURSOS DEVENGADOS NO COBRADOS POR	304.683,03	0,00	355.428,26	56.785,48	49.052,62
RECURSOS DEVENGADOS NO COBRADOS POR	0,00	176.076,34	0,00	103.341,70	89.984,76
RECURSOS DEVENGADOS NO COBRADOS POR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 2. Detalle de Espacios Asignados a Operadores de Transporte y Canon Vigente (Expresado En UFVS).**

DETALLE DE ESPACIOS ASIGNADOS A OPERADORES DE TRANSPORTE Y CANON VIGENTE (EXPRESADO EN UFVS)			
ESPACIO Nº	UBICACIÓN	OPERADOR DE TRANSPORTE	CANON (UFVs)
102	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
104	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.210,32
106	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
107	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	3.839,02
108	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.558,34
109	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.166,63
110	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
111	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.788,65
112	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
113	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	447,16
114	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.162,28
115	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	879,42
115-A	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.285,00
116	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
117	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.872,51

118	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
119	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.788,65
120	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
121	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.266,96
122	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
123	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.676,85
124	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.271,48
124-B	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.833,91
125	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
126	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
127	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
128	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
129	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
130	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,91
131	NAVE PRINCIPAL	INTERNACIONAL	1.117,90
132	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,61
133	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.950,85
134	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	462,07
135	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.549,95
136	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.000,00
137-A	NAVE PRINCIPAL	INTERNACIONAL	3.966,45
137-B	NAVE PRINCIPAL	INTERNACIONAL	3.966,45
138	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	3.613,01
139	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	5.341,00
140	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
141	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	484,43
142	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	917,27
143	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.528,87
144	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	945,10
145	NAVE PRINCIPAL	INTERNACIONAL	745,27
146	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.040,12
147	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.043,38
148	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.060,99
149	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	3.003,53
150	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
201	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.395,85
201-A	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	784,09
201-B	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.238,54
201-D	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	450,94
203-A	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	853,19
203-B	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	853,19

206	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	1.550,00
207	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.272,46
208	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	3.933,23
209	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	1.100,00
210	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.500,00
211	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.364,37
213	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.168,30
215	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.691,69
216	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.192,43
218	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
220	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.350,00
222	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.248,79
230	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.000,00
232	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.739,16
234	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.410,00
242	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.192,43
243	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	585,49
243-A	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	585,49
307	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	3.950,00
308	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	1.535,22
309	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.285,00
311	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.050,00
313	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	2.000,00
315	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	894,32
316	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	970,00
317	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	2.500,00
318	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	1.200,00
319	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	2.150,00
320	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	635,81
321	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	894,32
337	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.676,85
339	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.321,40
341	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.266,96
343	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.486,29
345	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.676,85
347	NAVE CENTRAL	INTERNACIONAL	2.225,12
349	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
351	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	3.613,01
353	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	5.341,00
357	NAVE CENTRAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.410,00
402	NAVE POSTERIOR	INTERNACIONAL	1.117,90

403	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.238,54
405	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	3.301,00
413	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.500,00
419	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.528,87
420	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.549,95
421	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,91
422	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.950,85
424	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.266,96
425	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.500,00
426	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
428	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.248,79
429	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	3.301,00
429-A	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.321,40
430	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,61
431	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.739,16
432	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.168,30
434	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.043,38
436-A	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.272,46
436-B	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.271,48
438	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	1.162,28
442	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
446	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	3.839,02
448	NAVE POSTERIOR	INTERNACIONAL	3.933,23
450	NAVE POSTERIOR	INTERDEPARTAMENTAL	2.691,69
402	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
403	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.210,32
405	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
413	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	3.839,02
419	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.558,34
420	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.166,63
421	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
422	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.788,65
424	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
425	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	447,16
426	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.162,28
428	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	879,42
429	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.285,00
429-A	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
430	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.872,51
431	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
432	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.788,65

434	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27
436-A	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.266,96
436-B	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.117,90
438	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.676,85
442	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	2.271,48
446	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	1.833,91
448	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	894,32
450	NAVE PRINCIPAL	INTERDEPARTAMENTAL	745,27

Fuente: Elaboración propia