



REPÚBLICA
DEL ECUADOR

Agencia de Regulación y Control
de las Telecomunicaciones

UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE DEL PROCESO:

Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR

INSTRUCTIVO DE TRABAJO:

**Formularios del Plan de Gestión y del Plan de
Sostenibilidad Financiera para Medios de
Comunicación Social Privados y Comunitarios**

Código: IN-DEAR-05

Versión: 3.0

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Versión: 3.0		
Pág.: 2 de 16		

FIRMAS DE ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN¹

Acción	Nombre / Cargo / Unidad Administrativa	Firmas	Fecha
Elaborado por:	Narcisa Macías Aguayo / Analista Técnico de Títulos Habilitantes del Espectro Radioeléctrico 2 / CTDE (Elaboración técnica)		Noviembre-2025
	Rita Lozada Flor / Analista Técnico de Títulos Habilitantes del Espectro Radioeléctrico 2 / CTDE (Elaboración técnica)		Noviembre-2025
	Maribel Aguilar Arévalo / Asistente Profesional 3 (Elaboración Metodológica) / CPDP (Elaboración metodológica)		Noviembre-2025
Revisado por:	Sharon Jiménez Cárdenas / Directora Técnica de Títulos Habilitantes del Espectro Radioeléctrico / CTDE (Revisión técnica)		Noviembre-2025
	Pablo Almeida López / Director de Procesos, Calidad, Servicios y Cambio y Cultura Organizacional / CPDP (Revisión metodológica)		Noviembre-2025
Aprobado por:	Giovanni Aguilar Sánchez / Coordinador Técnico de Títulos Habilitantes / (Aprobación técnica)		Noviembre-2025
	Ramiro Moncayo Córdova / Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica / CPGE		Noviembre-2025

¹ Este documento ha sido elaborado, revisado y aprobado técnicamente por el equipo designado por la Comisión Intercoordinaciones, conformada por la Coordinación Técnica de Títulos Habilitantes, la Coordinación Técnica de Regulación y la Coordinación Técnica de Control; con el asesoramiento metodológico del personal asignado de la Dirección de Procesos, Calidad, Servicios y Cambio y Cultura Organizacional - CPDP, revisado por los servidores designados como Oficial de Seguridad de la Información - OSI y Delegado de Protección de Datos Personales - DPDP de la ARCOTEL, aprobado técnicamente por la Coordinación Técnica de Títulos Habilitantes - CTHB y aprobado por la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica - CPGE según delegación otorgada por el Director Ejecutivo de la ARCOTEL mediante Resolución ARCOTEL-2022-0115 de 05 de abril de 2022, modificada según Resolución ARCOTEL-2023-0062 de 11 de abril de 2023. La información de datos personales contenida en este documento, se publica conforme a la LOTAIP y la LOPDP.

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Versión: 3.0		
Pág.: 3 de 16		

LISTA DE DISTRIBUCIÓN

Nro.	Usuarios
1	Coordinación Técnica de Regulación
2	Coordinación Técnica de Títulos Habilitantes
3	Dirección Técnica de Títulos Habilitantes del Espectro Radioeléctrico

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización	Estado
1.0	Documentos iniciales: Instructivo de Trabajo del Formulario del Plan de Gestión para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios (IN-DEAR-02) Instructivo de Trabajo de los Formularios del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados (código: IN-DEAR-03)	29-Marzo-2020	Documento obsoleto
1.0	Actualización del Instructivo por actualización de la normativa y unificación de formularios (código: IN-DEAR-05)	29-Noviembre-2019	Documento obsoleto
1.1	Actualización: Modificación del formulario FO-DEAR-29 por actualización de la información de referencia del año a utilizarse para sacar el promedio de la inflación. (Código: IN-DEAR-05)	13-Mayo-2020	Documento obsoleto
2.0	Documento inicial actualizado conforme a las Bases del Proceso Público Competitivo y Equitativo - PPCE 2024. (Código: IN-DEAR-05)	12-Diciembre-2024	Documento obsoleto
3.0	Actualización del documento conforme a las Bases para la Adjudicación de Frecuencias del Espectro Radioeléctrico por Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Radiodifusión de Señal Abierta. Se ajusta el nombre del presente (Código: IN-DEAR-05).	Noviembre-2025	Documento vigente

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Versión: 3.0		
Pág.: 4 de 16		

TABLA DE CONTENIDO

1.	PROCESOS / SUBPROCESOS / PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS	5
2.	OBJETIVO	5
3.	ALCANCE	5
4.	ÁMBITO DE APLICACIÓN	5
5.	ASPECTOS GENERALES	5
6.	GLOSARIO DE TÉRMINOS Y SIGLAS.....	7
7.	DESCRIPCIÓN FORMULARIOS	8
8.	ANEXOS.....	16

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 5 de 16		

1. PROCESOS / SUBPROCESOS / PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS

Procesos: Gestión de Títulos Habilitantes del Espectro Radioeléctrico
 Subproceso: Gestión de Otorgamiento de Títulos Habilitantes del Espectro Radioeléctrico
 Procedimiento: Ejecución de las Bases para la Adjudicación de Frecuencias del Espectro Radioeléctrico por Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Radiodifusión de Señal Abierta.

2. OBJETIVO

Proporcionar una guía para el ingreso y presentación de la información requerida por la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones - ARCOTEL en los formularios concebidos para el Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Radiodifusión de Televisión de Señal Abierta.

3. ALCANCE

Desde la convocatoria al Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Radiodifusión de Televisión de Señal Abierta, hasta la suscripción del respectivo título habilitante.

4. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Los formularios del Plan de Gestión y de Sostenibilidad Financiera detallados en el presente Instructivo de Trabajo son para uso de medios privados y comunitarios interesados en participar en el Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Radiodifusión de Televisión de Señal Abierta.

5. ASPECTOS GENERALES

- 5.1 En la elaboración del presente Instructivo de Trabajo y de sus formularios se rige a lo establecido en las Bases para la Adjudicación de Frecuencias del Espectro Radioeléctrico por Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Radiodifusión de Televisión de Señal Abierta, y se ha incluido la normativa regulatoria aplicable y vigente al Proceso Público Competitivo para el Otorgamiento de Concesiones para los Servicios de Radiodifusión de Señal Abierta para el Funcionamiento de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios. Dichos formularios se encuentran contenidos y descrito en el archivo Excel.
- 5.2 Es responsabilidad de la Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información e información de datos personales que presenten en esta Institución los participantes dentro del Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Televisión de Señal Abierta, así como la información que se genere durante el ciclo de vida de los datos personales, es decir: recolección, almacenamiento, uso y tratamiento, transferencia o comunicación, eliminación.
- 5.3 Los formularios descritos en el presente instructivo de trabajo deben ser presentados en la ARCOTEL, acorde a las especificaciones contenidas en las Bases para la Adjudicación de Frecuencias del Espectro Radioeléctrico por Proceso Público Competitivo y Equitativo para la Operación de Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios de los Servicios de Radiodifusión de Televisión de Señal Abierta.
- 5.4 De acuerdo con los criterios establecidos por la ARCOTEL para la calificación del Plan de Gestión y de Sostenibilidad Financiera para medios de comunicación social privados y

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 6 de 16		

comunitarios de servicios de radiodifusión de señal abierta, los participantes deben cumplir con el puntaje mínimo establecido en las citadas Bases, para que éstos sean aprobados.

- 5.5 No se podrá realizar ninguna modificación en los formularios originales del Plan de Gestión y de Sostenibilidad Financiera. Cada sección tiene una estructura establecida con los espacios designados (celdas de color amarillo) a ser completados por los participantes.
- 5.6 La información consignada en los formularios establecidos para el Plan de Gestión y el Plan de Sostenibilidad Financiera debe ser clara, legible y no contener tachones, borrones o emendaduras.
- 5.7 Para acceder a los mencionados formularios, se lo puede hacer directamente a través de la hoja índice ubicada al inicio del documento, en la cual consta un listado de todos los formularios que necesitan ser llenados por el participante.
- 5.8 Los anexos obligatorios que se solicitan en varios formularios deben ser presentados en un solo archivo formato Excel (xls. o xlsx.), separados por pestañas.
- 5.9 Al llenar los formularios, es importante que el participante tome en cuenta que:
 - Los formularios del Plan de Gestión y de Sostenibilidad Financiera descargados de la página web de la ARCOTEL deben ser presentados llenos en medio digital en un archivo formato Excel (xls. o xlsx.) de acuerdo con los mecanismos que establezca la ARCOTEL para su ingreso, sin claves de seguridad y sin alteraciones informáticas que comprometan la integridad del formato.
 - El participante debe presentar los anexos que se solicitan en varios formularios, en un solo archivo formato Excel (xls. o xlsx.), separados por pestañas.
 - El Valor Actual Neto (VAN) debe ser igual o mayor a USD 0,00 para demostrar la factibilidad financiera del proyecto.
- 5.10 El presente Instructivo de Trabajo debe ser revisado para su actualización en caso de existir cambios en el ordenamiento técnico y jurídico vigente y aplicable que lo rige y que pudiera afectar su desempeño, considerando las responsabilidades y atribuciones establecidas estatutariamente para las distintas unidades participantes.
- 5.11 La Información recopilada producto de la operatividad del presente Instructivo de Trabajo será almacenada en los servidores de la ARCOTEL y archivo físico de ser el caso, de manera segura considerando lo dispuesto en las Políticas Institucionales de Seguridad de la Información, así también acorde a la implementación del Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información - EGSI de cumplimiento obligatorio para las Instituciones Públicas del Ecuador. La información que se encuentra en este documento será usada por la ARCOTEL como responsable del tratamiento de la información para el registro y trámite respectivo; no será utilizada esta información para otros fines y tampoco divulgada a terceros.
- 5.12 La Política Institucional de Seguridad de la Información de Alto Nivel en sus disposiciones generales señala: “(...) c) *Todos los funcionarios, servidores, trabajadores y terceros de la ARCOTEL son responsables de cumplir la política de alto nivel, las políticas específicas y controles de Seguridad de la Información de la ARCOTEL. En caso de incumplir con la presente política institucional y disposiciones impartidas en relación con la Seguridad de la Información, se procederá de conformidad con el régimen disciplinario establecido en la normativa vigente aplicable (...)*”.
- 5.13 Ante el conocimiento de un Incidente de Seguridad de la Información, todos los funcionarios, servidores públicos y trabajadores de la ARCOTEL están obligados a comunicar el incidente con todo su detalle y evidencias al Oficial de Seguridad de la Información - OSI de la Institución (seguridad_informacion@arcotel.gob.ec) para que realice un dictamen motivado y de ser el caso comunicará la Dirección de Talento Humano para que se aplique el Régimen Disciplinario respectivo. La notificación del incidente también se debe realizar con

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0		<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 7 de 16	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	

copia al Delegado de Protección de Datos Personales al correo datos.personales@arcotel.gob.ec, a fin de que se evalúe si existen datos personales dentro del incidente detectado. En caso de incidente involucrar datos personales, se deberán considerar los tiempos establecidos en la Ley Orgánica de Protección de datos Personales para la notificación.

- 5.14 El cumplimiento interno de la política de protección de datos personales exige que todos los servidores de ARCOTEL, que son parte del presente Instructivo de Trabajo, asuman la responsabilidad de uso y tratamiento de información de datos personales de manera segura, transparente y legítima, conforme lo dispone la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales y su normativa secundaria. Esto implica aplicar medidas técnicas, legales, administrativas y organizativas adecuadas en el ciclo de vida del dato personal (recolección, almacenamiento, uso y tratamiento, transferencia o comunicación, eliminación), incluir cláusulas de confidencialidad en contratos con terceros y reportar oportunamente incidentes de seguridad. La observancia constante de la normativa garantiza la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos personales, fortaleciendo la confianza institucional y protegiendo los derechos ciudadanos.

6. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y SIGLAS

TÉRMINO / SIGLA	DEFINICIÓN
ARCOTEL	Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones
Activos fijos	Los activos fijos se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; a lo largo de la vida útil de un bien adquirido. Para que un bien sea considerado activo fijo debe cumplir las siguientes características: 1. Ser físicamente tangible. 2. Tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor). 3. Sus beneficios deben extenderse, por lo menos, más de un año o un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor. En este sentido, el activo fijo se distingue de otros activos (útiles de escritorio, por ejemplo) que son consumidos dentro del año o ciclo operativo de la empresa. 4. Ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios, para ser alquilado a terceros, o para fines administrativos. En otras palabras, el bien existe con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.
Amortizaciones	Las amortizaciones son reducciones en el valor de los activos o pasivos intangibles para reflejar cambios en el precio del mercado o reducciones de valor original del activo Intangible en un período determinado. Con las amortizaciones, los costos de hacer una inversión se dividen entre todos los años de uso de esa inversión.
Depreciación	La depreciación es un reconocimiento racional y sistemático del costo de los bienes, distribuido durante su vida útil estimada, con el fin de obtener los recursos necesarios para la reposición de los bienes, de manera que se conserve la capacidad operativa o productiva.
EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)	Representa el margen o utilidad operativa de la empresa antes de deducir los intereses (carga financiera) e impuestos.
EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	Representa el margen o resultado bruto de explotación de la empresa antes de deducir los intereses (carga financiera), las amortizaciones o depreciaciones e impuestos.
Marketing	Es una estrategia de mercado que consiste en rentabilizar y obtener el máximo beneficio de los anunciantes captados, de manera que la empresa vaya desarrollando relaciones fuertes y duraderas con sus mejores anunciantes.
Plan de sostenibilidad	Documento en el cual se define los criterios y direccionamientos de sostenibilidad financiera del medio de comunicación social.

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0		<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 8 de 16	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	

TÉRMINO / SIGLA	DEFINICIÓN
financiera	
Remuneración	Se entiende por remuneración a la percepción de un trabajador o retribución monetaria que se da en pago por un servicio prestado o actividad desarrollada.

Los demás términos técnicos empleados en este instructivo y no definidos en el mismo, tendrán el significado establecido en la normativa vigente, como son la Ley Orgánica de Telecomunicaciones, la Ley Orgánica de Comunicación, sus reglamentos generales; así como, por la Unión Internacional de Telecomunicaciones - UIT, en los convenios y tratados internacionales ratificados por el Ecuador; y, en las regulaciones emitidas por la ARCOTEL.

7. DESCRIPCIÓN FORMULARIOS

Para realizar el Plan de Gestión y el Plan de Sostenibilidad Financiera se han establecido los siguientes formularios, los cuales se encuentran contenidos y descrito en el archivo Excel:

FORMULARIOS TÉCNICOS		
No.	NOMBRE	CÓDIGO
1	Plan de Gestión	FO-DEAR-26
2	Proyección de Remuneraciones	FO-DEAR-27
3	Proyección de Ingresos	FO-DEAR-28
4	Proyección de Costos y Gastos	FO-DEAR-29
5	Plan de Inversión	FO-DEAR-30
6	Depreciaciones y Amortizaciones	FO-DEAR-31
7	Estado de Resultado	FO-DEAR-32
8	Flujo de Caja	FO-DEAR-33

Para acceder a los mencionados formularios, se lo puede hacer directamente a través de la hoja índice ubicada al inicio del documento, en la cual consta un listado de todos los formularios que necesitan ser llenados por el participante.

7.1 FO-DEAR-26: FORMULARIO DEL PLAN DE GESTIÓN

Para empezar con el ingreso de información en este formulario, el participante deberá comenzar llenando los datos solicitados en las primeras celdas, como se indica:

En la celda correspondiente a la **Fecha** se debe incluir la fecha de presentación de la solicitud (día/mes/año).

En la celda “**Nombre o Razón Social del Participante**” deberá ir el nombre o razón social según conste en el RUC.

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0		<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 9 de 16	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	

FORMULARIO PLAN DE GESTIÓN	FO-DEAR-26	AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL DE LAS TELECOMUNICACIONES
Fecha:		
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL SOLICITANTE:		

La información proporcionada en estas celdas será replicada automáticamente hacia los demás formularios, por lo que es importante que se verifique que sea correcta.

A continuación, se deberá llenar la información que se solicita del participante:

- **Tipo de Servicio:** Indicar el servicio que corresponde a la solicitud presentada (Televisión - Radio)
- **Tipo de Medio de Comunicación:** Indicar si el participante pertenece a un medio Privado o Comunitario
- **Nombre del Medio:** Colocar el nombre del medio propuesto
- **RUC:** Colocar el Número de Registro Único de Contribuyente
- **Representante Legal:** Llenar en el caso de tratarse de una persona jurídica, colocar el nombre del Representante Legal
- **Cedula de Identidad del Representante Legal:** Llenar en el caso de tratarse de una persona jurídica, colocar el número de cédula del Representante Legal.

TIPO DE SERVICIO	
TIPO DE MEDIO DE COMUNICACIÓN	
NOMBRE DEL MEDIO	
RUC	
REPRESENTANTE LEGAL (PERSONA JURÍDICA)	
CEDULA DE IDENTIDAD DEL REPRESENTANTE LEGAL	

Posteriormente se procede con el ingreso de la información del Plan de Gestión:

- **Misión:** La misión debe explicar la razón de ser del medio de comunicación.
- **Visión:** La visión es un enunciado breve que expresa el estado futuro deseado para el medio de comunicación, de forma realista y posible de alcanzar.
- **Objetivo General:** El Objetivo General es el propósito principal y central que espera alcanzar el medio de comunicación.
- **FODA:** El análisis FODA es una herramienta de estudio que permite analizar la situación actual del medio de comunicación y del mercado en el que se desempeñará, con la finalidad de identificar y aprovechar las fortalezas, potenciar las oportunidades, controlar las debilidades y minimizar el riesgo de las amenazas. Con el análisis FODA se puede obtener un diagnóstico preciso del medio de comunicación, determinar acciones correctivas y establecer estrategias.

Debe ingresarse en este formulario una fortaleza principal, una oportunidad principal, una debilidad principal y una amenaza principal:

- **Fortalezas:** Son factores internos, capacidades especiales con las que cuenta el medio de comunicación y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Versión: 3.0		
Pág.: 10 de 16		

trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, tiempo de operación del medio, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

- **Oportunidades:** Son aquellos factores del entorno externo que resultan positivos, favorables y explotables para obtener ventajas competitivas. Las oportunidades, también pueden asumir diversas formas como: incentivos normativos para expansión de cobertura de operación, surgimiento de nueva tecnología, disminución de impuestos, etc.
- **Debilidades:** Son aquellos factores internos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Es decir, aspectos en los que el medio de comunicación tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, éstos pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.
- **Amenazas:** Son factores externos que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos. Pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde el medio de comunicación tiene muy poca o nula influencia. Las amenazas pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos sustitutos a los ofrecidos por el medio, expedición de nueva normativa con impacto desfavorable, incremento de impuestos, inflación, etc.

PLAN DE GESTIÓN	
ELEMENTOS DE GESTIÓN:	DESCRIPCIÓN
MISIÓN	
VISIÓN	
OBJETIVO GENERAL	
ANALISIS FODA	
FORTALEZA PRINCIPAL	
OPORTUNIDAD PRINCIPAL	
DEBILIDAD PRINCIPAL	
AMENAZA PRINCIPAL	

7.2 FO-DEAR-27: FORMULARIO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA - PROYECCIÓN DE REMUNERACIONES (ANEXO OBLIGATORIO)

El participante debe proporcionar información con respecto al requerimiento de personal operativo y administrativo para el período de proyección del proyecto (5 años), este personal debe ser el necesario para la operación del medio de comunicación y su crecimiento en el tiempo proyectado de ser el caso.

En este formulario el participante debe llenar una proyección de presupuestos para las remuneraciones del personal operativo y administrativo que se prevea, utilizando como insumo las tablas de los salarios mínimos sectoriales vigentes a la fecha de publicación de las bases. Las proyecciones tienen un horizonte desde el año 1 hasta el año 5 y debe existir obligatoriamente un incremento anual en las remuneraciones anuales a partir del segundo año de proyección. Se debe incluir la siguiente información:

- **Cargo/Actividad:** Se deben incluir en esta columna el nombre del cargo del personal operativo y administrativo, para esto se utilizarán los **MISMOS NOMBRES** de los cargos descritos en las tablas de los salarios mínimos sectoriales vigentes a la fecha de

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0		<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 11 de 16	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	

publicación de las bases. El nombre del cargo ingresado en este formulario debe **SER IGUAL** al nombre del “cargo/actividad” descrito en las tablas de los salarios mínimos sectoriales:

CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2024
PRODUCTOR / REALIZADOR	B1	DE RADIO Y TELEVISIÓN	2215921309019	651,88
PROGRAMADOR DE CONTENIDOS	B1	DE RADIO Y TELEVISIÓN	2215921309085	651,88
EDITOR	B2	CATEGORÍA PRODUCCIÓN VARIOS	2215921309020	647,95

En el caso de que en las tablas de los salarios mínimos sectoriales se describa una categoría en el nombre del “cargo/actividad” se utilizará la información del “detalle del cargo o actividad”:

CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2024
1RA. CATEGORÍA	C3	ANIMADORES / MAESTROS DE CEREMONIA DENTRO DEL ESTUDIO AM / FM	2215921300004	479,62
2DA. CATEGORÍA	C3	ANIMADORES / MAESTROS DE CEREMONIA DENTRO DEL ESTUDIO AM / FM	2215921300005	479,62

- Número de empleados (No.):** Se debe incluir el número de empleados por cada cargo de acuerdo a las necesidades de cada año del medio de comunicación.
- Costos USD:** Los costos anuales (remuneraciones anuales), corresponde a la suma de todo lo que se proyecta pagar al empleado en el año, es decir, la remuneración mensual de cada empleado, que será como **MÍNIMO** la remuneración establecida en las tablas de salarios mínimos sectoriales del Ministerio del Trabajo (vigentes a la fecha de publicación de las bases), más todos los beneficios que por Ley correspondan (vigentes a la fecha de publicación de las bases) multiplicado por 12 meses (anuales), multiplicado por el número de empleados colocado anteriormente.
- Aclaraciones Pertinentes:** En esta sección el participante deberá indicar el nombre del Anexo solicitado, además podrá ingresar las aclaraciones que crea necesarias de la información presentada en este formulario.

En el caso de que el número de cargos del personal necesario para la operación del medio de comunicación sea mayor al número de cargos que se pueden ingresar en el formulario, el participante llenará este formulario con los nombres de los grupos de personal que crea necesario con el valor total de la suma de las remuneraciones anuales de los cargos que conforman este grupo de personal y utilizará el anexo de este formulario para desagregar cada grupo de personal, esta desagregación debe incluir la misma información solicitada para los cargos que se ingresan directo en el formulario: Nombre del Cargo/Actividad, No. de Empleados, metodología de cálculo de las remuneraciones anuales (de cada año del 1 al 5) con su respectivo incremento anual. El valor total de las remuneraciones de esta desagregación debe coincidir con el valor total de remuneración ingresada en el formulario por cada grupo de personal.

No se podrán presentar empleados que trabajen a tiempo parcial. En el caso de presentar empleados con remuneración a tiempo parcial se reducirán los puntos respectivos de acuerdo con los criterios de evaluación.

Incremento Anual Remuneraciones: Para realizar el cálculo del aumento en el costo de las remuneraciones anuales de los empleados a partir del segundo año del proyecto se debe utilizar como **MÍNIMO** el porcentaje del último incremento anual del salario básico

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 12 de 16		

unificado establecido por el Ministerio del Trabajo vigente a la fecha de publicación de las bases. Por lo tanto, el aumento en el costo salarial anual entre el año 1 y el año 2 debe ser como mínimo el porcentaje antes indicado, de igual manera el aumento entre el año 2 y el año 3 y así sucesivamente hasta el año 5.

ANEXO FO-DEAR-27 (OBLIGATORIO): Se debe presentar un anexo en medio digital formato Excel con el listado detallado de los cargos operativos y administrativos del medio de comunicación ingresados en el formulario, este listado deberá incluir la metodología de cálculo de cada remuneración anual (del año 1 al 5) ingresada en el formulario. Se verificará que los costos de las remuneraciones anuales ingresadas en el formulario contengan: La remuneración mensual de cada cargo, esta remuneración mensual debe ser igual o mayor a la remuneración establecida en las tablas de salarios mínimos sectoriales del Ministerio del Trabajo vigentes a la fecha de publicación de las bases, los beneficios de ley de cada empleado vigentes a la fecha de publicación de las bases, el número de empleados de cada cargo (el número de empleados del anexo debe coincidir con el número de empleados ingresados en el formulario) y el costo anual de cada cargo que deberá ser igual al costo anual ingresado en el formulario.

7.3 FO-DEAR-28: FORMULARIO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA - PROYECCIÓN DE INGRESOS (ANEXO OBLIGATORIO)

El participante debe proporcionar información de los ingresos proyectados a 5 años de su medio de comunicación, este formulario se llenará con los datos que se presenten en el anexo respectivo.

En este formulario se desagregan los diferentes tipos de ingresos del medio de comunicación para los cuales se llenarán los siguientes campos:

- **Descripción:** Por cada “ingreso anual n” se debe indicar el nombre de la actividad de que generará el ingreso proyectado del medio de comunicación. No es necesario que se ingrese información en los ocho “ingresos anuales” que permite este formulario.
- **Valores por cada año (Año n):** Por cada “ingreso anual n” que se haya llenado el campo de “Descripción” se deberá ingresar el valor total anual que se proyecta tener por cada uno de los 5 años proyectados, estos valores se los tomará del anexo respectivo. (“Ingreso Anual n” = Ingreso Anual 1, Ingreso Anual 2, Ingreso Anual 3, Ingreso Anual 4, Ingreso Anual 5, Ingreso Anual 6, Ingreso Anual 8.)
- **Aclaraciones Pertinentes:** En esta sección el participante deberá indicar el nombre del Anexo solicitado, además podrá ingresar las aclaraciones que crea necesarias de la información presentada en este formulario.

ANEXO FO-DEAR-28 (OBLIGATORIO): Se debe presentar un anexo en medio digital formato Excel con la metodología de cálculo del valor total presentado en cada “ingreso anual n” por cada año (del año 1 al 5) proyectado. Los valores de los ingresos **NO** deberán ser presentados divididos por matriz y repetidoras por las que participa el medio de comunicación, de tratarse el caso. Los ingresos proyectados son de todo el medio de comunicación.

7.4 FO-DEAR-29: FORMULARIO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA - PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS (ANEXO OBLIGATORIO)

Desagregación de costos y gastos.

El participante deberá ingresar valores anuales en los 5 años proyectados de todos los costos y gastos de este formulario, en el caso de no ingresar valores en uno o más años de un costo o gasto, deberá justificar en su anexo el por qué no ingresa valores en los años que corresponda. Debe existir obligatoriamente un incremento anual en los valores de los costos y gastos a partir del segundo año de proyección. En el caso de las Remuneraciones

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Versión: 3.0		
Pág.: 13 de 16		

no se deberá ingresar ninguna información, ya que esta se vinculará de manera automática con el formulario FO-DEAR-27.

Costos Operacionales. Corresponden a los costos asociados directamente a la generación de la prestación del servicio, para lo cual se vinculó a esta cuenta:

- Operación y Mantenimiento de Equipos
- Instalación de Equipos
- Remuneraciones
- Arrendamiento o compartición de infraestructura
- Tarifas por concesión
- Tarifas mensuales
- Seguros
- Otros Costos
- Equipos y Terminales (Que no sean Activos Fijos)

DESAGREGACIÓN COSTOS Y GASTOS DE EXPLOTACIÓN (EXPRESADO EN USD)					
Descripción de Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2.1.1 Operación y Mantenimiento de Equipos					
2.1.2 Instalación de Equipos					
2.1.3 Remuneraciones	-	-	-	-	-
2.1.4 Arrendamiento o compartición de infraestructura					
2.1.5 Tarifas Por Concesión					
2.1.6 Tarifas Mensuales					
2.1.7 Seguros					
2.1.8 Otros Costos					
2.1.9 Equipos y Terminales (Que no sean Activos Fijos)					
Total Costos:	-	-	-	-	-

Gastos Administrativos. Corresponden a los gastos asociados directamente a la administración para la prestación del servicio, para lo cual esta cuenta está compuesta por:

- Operaciones y Mantenimiento de Oficinas
- Informática
- Servicios Básicos y Comunicaciones
- Impuestos, Tasas y Contribuciones
- Marketing y Publicidad
- Capacidad y Servicio al Cliente
- Otros Gastos

Descripción de Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2.2.1 Remuneraciones	-	-	-	-	-
2.2.2 Operación y Mantenimiento de Oficinas					
2.2.3 Informática					
2.2.4 Servicios Básicos y Comunicaciones					
2.2.5 Impuestos, Tasas y Contribuciones					
2.2.6 Marketing y Publicidad					
2.2.7 Captación y Servicio al Cliente					
2.2.8 Otros Gastos					
Total Gastos:	-	-	-	-	-

Incremento Anual de Costos y Gastos: Para realizar el cálculo del aumento anual de los costos y gastos de este formulario, a partir del segundo año se debe utilizar como **MÍNIMO** el porcentaje: 3%. Por lo tanto, el aumento anual en los valores de los costos y gastos entre el año 1 y el año 2 debe ser como mínimo el porcentaje antes indicado, de igual manera el aumento entre el año 2 y el año 3 y así sucesivamente hasta el año 5. No

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Versión: 3.0		
Pág.: 14 de 16		

se podrán mantener iguales o disminuir los valores anuales ingresados en los costos y gastos de este formulario.

En el caso de que se ingrese un valor anual en uno de los años de los costos y gastos de este formulario y en el siguiente año se deje la celda vacía, si el participante llena alguno de los siguientes años (posteriores al año sin valores), deberá utilizar el último año que cuente con un valor anual (anterior al año sin valores) como base para el cálculo del incremento anual obligatorio.

Aclaraciones Pertinentes: En esta sección el participante deberá indicar el nombre del Anexo solicitado, además podrá ingresar las aclaraciones que crea necesarias de la información presentada en este formulario.

ANEXO FO-DEAR-29 (OBLIGATORIO): Se debe presentar un anexo en medio digital formato Excel con la metodología de cálculo de los valores anuales (del año 1 al 5) ingresados en cada costo y gasto de este formulario. Así mismo, en este anexo se presentarán las justificaciones respectivas de los años que no se ingresaron valores.

7.5 FO-DEAR-30: FORMULARIO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA - PLAN DE INVERSIÓN

En este formulario se presentarán los activos necesarios para tener la capacidad operativa y administrativa para que el medio de comunicación preste el servicio correspondiente. Para todos los proyectos presentados se considerará obligatoriamente el escenario de que todos los activos ingresados en este formulario son nuevos, y deberán ser ingresados obligatoriamente en el año 0 del formulario, a partir del año 1 hasta el año 5 el participante decidirá si es necesario el ingreso de activos para el crecimiento o mantenimiento del medio de comunicación.

Se debe tomar en cuenta que en este formulario no se deben ingresar elementos que correspondan a Costos y Gastos, ya que los mismos debieron ser ingresados en el formulario FO-DEAR-29.

En este formulario el participante deberá llenar los siguientes campos:

- **Activo o Grupo de Activos (Inversión):** En esta sección se ingresa el nombre de los activos que el participante utilizará para la operación del medio de comunicación. En el caso de que el número de activos sea mayor al número campos habilitados para ingresar información, el participante llenará este formulario con el grupo de activos que consideré necesario, los mismos estarán conformado por activos homogéneos considerando que el tiempo de vida útil sea similar y utilizará obligatoriamente un anexo para desagregar cada grupo de activos.
- **(O) Operativa / (A) Administrativa:** En esta sección se deberá indicar si el activo o grupo de activos corresponden a inversiones para operación o administración del medio de comunicación.
- **(D) Depreciable / (A) Amortizable:** En esta sección se deberá indicar si el activo o grupo de **activos** corresponden a un bien depreciable o amortizable.
- **Años que faltan depreciar (Activos ya depreciados en años anteriores al año 0):** Esta sección NO se llenará ya que se considerará que todos los equipos son nuevos.
- **Costo Unitario (USD):** En esta sección se deberá indicar el costo de cada activo nuevo o el costo total del grupo de activos nuevos, los cuales deberán estar desagregados en el anexo respectivo.
- **Cantidad:** En esta sección se deberá indicar la cantidad de activos o grupo de activos que se invierten en ese año en el proyecto.
- **Aclaraciones Pertinentes:** En esta sección el participante deberá indicar el nombre del Anexo (en el caso que haya ingresado grupos de activos en el formulario), además

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO:	
Versión: 3.0	Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Pág.: 15 de 16		

podrá ingresar las aclaraciones que crea necesarias de la información presentada en este formulario.

ANEXO FO-DEAR-30: Este anexo solo será obligatorio en el caso que el participante haya ingresado “Grupos de Activos” en el formulario, en el caso de que no se hayan presentado “Grupos de Activos” no será necesario la presentación de un anexo para este formulario.

En el caso de presentar “Grupos de Activos” en el formulario, se deberá presentar obligatoriamente un anexo en medio digital formato Excel con la desagregación de los “Grupos de Activos” **por cada año en el que se ingrese compra de activos**, esta desagregación debe incluir: Nombre del Activo, Cantidad, Costo Unitario y Costo Total (suma del costo unitario de los activos). Se debe considerar que la suma de la valoración individual de cada activo deberá dar como resultado el valor total del grupo de activos ingresado en el formulario.

7.6 FO-DEAR-31: FORMULARIO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA - DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Como se estableció en el formulario FO-DEAR-30, se considerará que todos los activos ingresados en este proyecto son nuevos por lo que obligatoriamente se deberá llenar este formulario:

- **Porcentaje:** En esta sección se deberá seleccionar el porcentaje (%), sea de depreciación o amortización, para cada activo o grupo de activos ingresados en el formulario FO-DEAR-30. Estos porcentajes deberán estar acorde con los porcentajes estipulados en la normativa tributaria vigente a la fecha de publicación de las bases.
- **Aclaraciones Pertinentes:** En esta sección el participante podrá ingresar las aclaraciones que crea necesarias de la información presentada en este formulario.

7.7 FO-DEAR-32: FORMULARIO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA - ESTADO DE RESULTADOS

MEDIOS DE COMUNICACIÓN PRIVADOS

Este formulario se encuentra automatizado, por lo cual el participante, sea persona natural o jurídica, deberá ingresar únicamente los campos:

Participación Utilidades Trabajadores: el valor a ingresar deberá ser 15%.

Impuesto a la Renta: el valor a ingresar deberá ser 25%.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN COMUNITARIOS

En el caso de que el participante concurre con un medio de comunicación comunitario **NO** deberá llenar ningún porcentaje de “Participación Utilidad Trabajadores” ni de “Impuesto a la Renta”.

- **Aclaraciones Pertinentes:** En esta sección el participante podrá ingresar las aclaraciones que crea necesarias de la información presentada en este formulario.

7.8 FO-DEAR-33: FORMULARIO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA - FLUJO DE CAJA

En este formulario se encuentra la tabla que contiene el flujo de caja, su estructura está basada en la información de todos los formularios. La tabla ya contiene fórmulas vinculadas

Código: IN-DEAR-05	Dirección Ejecutiva de la ARCOTEL - DEAR INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Formularios del Plan de Gestión y del Plan de Sostenibilidad Financiera para Medios de Comunicación Social Privados y Comunitarios	<i>Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones</i>
Versión: 3.0		
Pág.: 16 de 16		

a sus fuentes de origen, el participante únicamente debe complementar la siguiente información:

- **Saldo Inicial de Caja (LLENADO OPCIONAL):** Esta sección es de llenado opcional, el participante podrá ingresar el valor con el inicio su saldo en caja, en el caso de tenerlo.
- **Créditos/Préstamos/Aportes Socios (LLENADO OPCIONAL):** Esta sección solo debe ser llenada por el participante en el caso de que haya accedido a un crédito para financiar el inicio del proyecto. Para esto se ingresará el monto (USD) total de dicho préstamo. En el caso de que se llene esta sección, es obligatorio que se indiquen los años de amortización del monto del financiamiento.
- **Años de Amortización Capital:** Esta sección debe ser llenada por los participantes que ingresaron información en la sección “Créditos/Préstamos/Aportes Socios”. Deberán indicar el tiempo (años) por el cual será amortizado monto del financiamiento.
- **Amortización Capital (Línea Recta):** (celda color verde), la fórmula de esta sección está calculada en línea recta, sin embargo, está a discreción del participante modificar los valores de la amortización anual del capital según corresponda a su tabla de amortización del monto del financiamiento.
- **Amortización Intereses:** Esta sección debe ser llenada por los participantes que ingresaron información en la sección “Créditos/Préstamos/Aportes Socios”, son los intereses, comisiones, u otros costos financieros generados por el crédito que acceda el participante para el financiamiento del proyecto en el transcurso de los 5 años proyectados.
- **Tasa de Descuento (LLENADO OBLIGATORIO):** este porcentaje será usado para calcular el valor actual neto (VAN) del proyecto.

El porcentaje **MÍNIMO** aceptado como valor de tasa de descuento será el de la “*tasa de interés pasiva efectiva referencial por plazo 361 y más*” estipulada por el Banco Central del Ecuador vigente a la fecha de publicación de las bases. (Tasa de descuento mínima aceptada por la ARCOTEL). La información se la obtiene de las estadísticas financieras publicadas mensualmente en la página web del Banco Central del Ecuador.

Los participantes de acuerdo con su estructura financiera podrán determinar la tasa de descuento que se ajuste a su proyecto en base a sus cálculos financieros, sin embargo, esta debe cumplir la condición de ser mayor o igual a la “*tasa de interés pasiva efectiva referencial por plazo 361 y más*” estipulada por Banco Central del Ecuador vigente a la fecha de publicación de las bases.

- **Aclaraciones Pertinentes:** En esta sección el participante podrá ingresar las aclaraciones que crea necesarias de la información presentada en este formulario.

8. ANEXOS

- Formularios del Plan de Gestión y de Sostenibilidad Financiera: