



**Plan Estratégico Canal Capital
2024 – 2027**

**Plan Estratégico Canal Capital
2024-2027**

Diciembre de 2024



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

Contenido

1. Resumen Ejecutivo	3
2. Introducción	4
3. Justificación	4
Desempeño y Retos del Canal	5
4. Marco Normativo	7
5. Alineación Estratégica	9
6. Consideraciones para la implementación de la Planeación Institucional	11
5.1. Orientación Metodológica	11
7. Análisis prospectivo y de entornos	12
6.1. Percepción de audiencias	12
6.2. Ámbito Político	13
6.3. Ámbito Económico	14
6.4. Ámbito Social / Poblacional	15
6.5. Ámbito Normativo	16
6.6. Ámbito Tecnológico	17
6.7. Ámbito Ambiental	19
8. Análisis de capacidades institucionales	21
Capacidad tecnológica y de innovación	21
Capacidad de gestión y sostenibilidad financiera	21
Capacidad comunicativa y conexión con audiencias	21
Capacidad editorial y cultural	22
Capacidad organizacional y gobernanza	22
Capacidad estratégica y prospectiva	22
9. Plataforma Estratégica	24
9.1 Misión	24
9.2 Visión	24
9.3 Objetivos estratégicos	25
9.4 Valores institucionales	25
10. Plan Estratégico y Plan de Acción Institucional	26
10.1 Planes indicativos y de gestión	26
10.2 Indicadores Plan Estratégico	28
10.3 Articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.	29
10.4 Articulación con el Plan Distrital de Desarrollo – PDD y Políticas Públicas	30
Periodo 2022-2032	31
10.5 Validación del Plan Estratégico con los colaboradores de Canal Capital	31
Conclusiones	33
11. Fuentes y bibliografía	34



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

Índice de tablas y gráficos

Tabla No. 1 Histórico indicadores FUTIC 2021 -2024

Tabla No. 2 Histórico ingresos FUTIC

Tabla No. 3 Histórico Ingresos por Ventas

Figura No. 4 Curva de audiencia de televisión Canal Capital. Rating por mes 2017-2023

Tabla No. 5 Alineación del Plan Estratégico con niveles superiores de planeación

Figura No. 6 Modelo de Negocio Canal Capital 2024 2027

Tabla no. 7 Resumen mapa de riesgos registrados

Figura No. 8 Estructura Plan de Acción Institucional 2024 2027

Tablo No. 9 indicadores estratégicos Canal Capital 2024 2027

Tabla No. 10 Objetivo de Desarrollo Sostenible -ODS- priorizado en el PEI 2024 - 2027



Plan Estratégico Canal Capital 2024-2027

1. Resumen Ejecutivo

El Plan Estratégico Canal Capital 2024-2027 establece una hoja de ruta para consolidar el Canal como un referente en comunicación pública. Con un enfoque en Bogotá y su diversidad, el plan busca conectar la visión institucional con acciones estratégicas alineadas con marcos normativos, demandas del sector audiovisual y necesidades de las audiencias de la ciudad y su entorno productivo y geoestratégico.

Canal Capital cumple un rol crucial en democratizar la información, reduciendo brechas de acceso y fomentando valores democráticos. Respalda su operación con recursos de públicos del Distrito y de la Nación a través de FUTIC, ofreciendo contenidos diversos que promueven la participación ciudadana y la identidad cultural. Este plan aborda retos clave, como la sostenibilidad financiera y la fidelización de audiencias, mediante estrategias enfocadas en la eficiencia y la innovación. También señala la importancia de invertir en el negocio, en su infraestructura a largo plazo, dotando al canal de capacidad para cumplir con esta misión que alcanza nueve millones de personas.

Canal capital en el corazón de Bogotá

El análisis prospectivo identifica factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que impactan el entorno del canal. Las capacidades institucionales prioritarias incluyen la modernización de infraestructura y herramientas digitales, la gestión financiera, la diversificación de ingresos y optimización de recursos, la conexión con las audiencias y narrativas locales con impacto global.

Para garantizar el éxito del plan, se espera **comunicar ampliamente la estrategia a todos los grupos de interés**, monitorear y ajustar las acciones según resultados y adoptar innovaciones tecnológicas para adaptarse al entorno cambiante.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

2. Introducción

El direccionamiento estratégico es un elemento fundamental para articular las ideas de proyección con las acciones, garantizando el cumplimiento de los retos y metas propuestos. Esto se enmarca en la alineación con las políticas, planes y directrices que inciden en la operación de Canal Capital.

En este contexto, el presente documento recoge y organiza información clave para entender la visión de negocio y de operación de Canal Capital como Empresa Industrial y Comercial del Estado del Distrito Capital. Este análisis es esencial para comprender las nuevas apuestas y la proyección del modelo de negocio institucional.

3. Justificación

Los medios de comunicación pública regional representan un bien público esencial con un alcance masivo. En Colombia, la televisión desempeña un papel crucial en la reducción de brechas de acceso a información, cultura y entretenimiento, siendo un vehículo para la formación de públicos y de ciudadanía. Según el DANE (2020), la señal abierta de televisión alcanza al 38,4% de la población nacional, incrementándose al 69,7% en zonas rurales. En la era del conocimiento, la televisión alivia las “asimetrías de información” descritas por Stiglitz, Arnott y Greenwald (Premio Nobel de Economía 2011), promoviendo la equidad, el acceso a oportunidades y el ejercicio de derechos.

Canal Capital contribuye al acceso a la información en Bogotá y su región metropolitana, fomentando la construcción de conocimiento y representando a diversos sectores de la ciudadanía. Esta misión constitucional tiene apoyo financiero para garantizar la oferta de contenidos, aunque mantener un canal —y más aún dos— implica altos costos. Como parte de la industria cultural y creativa, Canal Capital atiende a una población que supera los nueve millones, según proyecciones del DANE (2024), incluyendo a colombianos que consumen sus contenidos desde plataformas fuera de la ciudad.

La competitividad del negocio televisivo y su impacto social están ligados a la capacidad del canal de ofrecer contenidos que interesen, formen o entretengan a las audiencias. Estos contenidos no solo generan valor social, sino que también



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

refuerzan la relación con las audiencias y contribuyen a la sostenibilidad del canal al mejorar su posición comercial y negociadora. Un servicio público de contenidos de calidad debe permitir a la ciudadanía profundizar en la información, ampliar su conocimiento y participar activamente.

Como medio de comunicación público regional, Canal Capital tiene el mandato de ser el primer canal del Distrito, con criterios de calidad y objetividad, capaz de conectarse con Bogotá y sus habitantes. En 2024, Canal Capital invirtió mil ochocientos millones en convocatorias públicas a empresas del sector audiovisual de Bogotá. Con estos recursos, provenientes del Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (FUTIC) del MinTIC, destinados a fomentar la industria TIC y televisiva, se financian los operadores públicos de televisión. Estos recursos permiten ofrecer contenidos diferenciados que generan atractivo entre las audiencias y fortalecen la sostenibilidad financiera del canal. Capital lo invierte en la creación de sus contenidos propios o en coproducción.

Desempeño y Retos del Canal

Los contenidos diferenciales financiados por el FUTIC son detonantes clave del desempeño de Canal Capital, impactando directamente su capacidad presupuestal y financiera. Un análisis histórico de los cuatro indicadores FUTIC —patrimonio audiovisual, fomento a la industria, audiencia y sostenibilidad financiera— muestra la necesidad de mejorar estos aspectos desde un enfoque estratégico. Aunque en el periodo 2021-2024 se registran muchos aspectos positivos de esta gestión, los cambios en las fórmulas de evaluación y la competencia inherente entre los regionales por los recursos del FUTIC plantean oportunidades adicionales para el canal.

Esta asignación presupuestal que evalúa cada año una serie de indicadores asociados al impacto y la misionalidad de la televisión y la sostenibilidad financiera de los canales regionales, con los cuales Capital compite por ese recurso. En 2024 la Gerencia y los demás canales plantearon al fondo una revisión de la fórmula que aplicó para la evaluación de 2023.

Esta nueva fórmula presentada con la resolución 3556, cierra brechas en la distribución del ingreso entre los nueve regionales, generó una mejora significativa en los ingresos base que asignará FUTIC en 2025 a canales como Capital. A continuación, la Tabla no. 1 nos muestra este histórico de indicadores FUTIC.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

Tabla No. 1 Histórico indicadores FUTIC 2021 -2024

Indicadores FUTIC	Res 2005/2017		Res 922/2020				Res 3556 /2024	
	Ejecución 2019	% fórmula	Ejecución 2020	Ejecución 2021	Ejecución 2022	% fórmula	Ejecución 2023	% Fórmula
	2021		2022	2023	2024		2025	
Patrimonio audiovisual	8%	30%	9%	8%	4,40%	27,50%	11,50%	25%
Fomento a la industria	15%	20%	12%	13%	10,00%	27,50%	12,50%	30%
Audiencia	4%	5%	2%	6%	4,10%	15%	3,64%	10%
Sostenibilidad financiera	9%	15%	4%	5%	5,61%	10%	12,50%	10%
Componente fijo	13%	25%	13%	13%	12,50%	20%	12,50%	25%
Red	ND	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Total	49%	100%	40%	45%	36,61%	100%	100%	100%

*Para la medición del 2023 FUTIC cambió la fórmula de los indicadores. Fuente: Planeación , Canal Capital.

Con este desempeño, el Canal obtuvo la siguiente asignación en cada una de las vigencias por plan de inversión FUTIC¹ Tabla No 2. Ingresos asignados por el Fondo en el cuatrienio anterior.

Tabla No. 2 Histórico ingresos FUTIC

Ingresos por FUTIC	2020	2021	2022	2023	2024 Res/076	2025
Plan de inversión	\$5.748	\$7.788	\$7.183	\$8.670	\$7.524	\$12.221
Fichas adicionales	\$5.131	\$2.659	\$3.339	\$4.555	\$350	\$1.444
Total FUTIC	\$10.879	\$10.447	\$10.522	\$13.225	\$7.874	\$13.665

Fuente: Planeación , Canal Capital. Cifras en millones de pesos

Por otro lado, los ingresos por ventas de la empresa, es decir, el negocio que se deriva de las audiencias del Canal, muestra un crecimiento inestable con tendencia a la baja. En la tabla No. 3 se muestra el histórico de los ingresos por ventas en los últimos dos periodos de administración distrital.

¹ Las fichas son variables y no dependen del desempeño de los canales

Tabla No. 3 Histórico Ingresos por Ventas

Histórico ingresos por ventas Canal Capital

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
\$6.215	\$3.046	\$11.754	\$16.127	\$20.008	\$7.229	\$6.541	\$10.114	\$8.128

Fuente: Subdirección financiera, Canal Capital.

En cuanto a los ingresos por ventas, el canal enfrenta un crecimiento inestable con tendencia a la baja en los últimos periodos administrativos. A continuación, se presenta el histórico de ingresos:

Los indicadores de desempeño actuales muestran la necesidad urgente de revisar y hacer más eficiente el modelo de planeación y gestión de Canal Capital. Esto implica establecer indicadores claros y alineados con los objetivos estratégicos del canal, priorizando la sostenibilidad financiera, el impacto y la cobertura. La evolución hacia un modelo de negocio más competitivo y sostenible es esencial para garantizar que el canal cumpla con su misión de servicio público y continúe siendo un referente en la televisión regional y nacional.

4. Marco Normativo

Canal Capital fue creado como una Empresa Industrial y Comercial del Estado (EICE) por el Acuerdo 19 de octubre de 1995, y su reglamentación general está contenida en la ley 489 de 1998, específicamente en los artículos 85 al 96. Su naturaleza de EICE fue definida por ministerio de la ley, en la ley de televisión vigente Ley 182 de 1995², e

² Ley 182 de 1995 ARTÍCULO 37. Régimen de prestación. En cada uno de los niveles territoriales antes señalados, el servicio público de televisión será prestado en libre y leal competencia, de conformidad con las siguientes reglas:

(...) 3. Nivel Regional: El servicio público de televisión también será reserva del Estado y será prestado por las organizaciones o Canales Regionales de Televisión existentes al entrar en vigencia la presente Ley y por los nuevos operadores que se constituyan con la previa autorización de la Comisión Nacional de Televisión, mediante la asociación de al menos dos departamentos contiguos, o en su nombre, de entidades descentralizadas del orden departamental o empresas estatales de telecomunicaciones de cualquier orden o bien del Distrito Capital, o entidades descentralizadas del orden distrital, salvo aquellos que estén funcionando a la fecha de la vigencia de la presente Ley. Los municipios y sus entidades descentralizadas también podrán participar como socios de estos canales.

Los canales regionales de televisión serán sociedades entre entidades públicas organizadas como empresas industriales y comerciales del Estado, vinculadas a la Comisión Nacional de Televisión, y podrán pertenecer al orden nacional o departamental, según lo determinen las Juntas Administradoras regionales en sus estatutos. Derogado por el art. 23, Ley 1507 de 2012

Los actos y contratos de los canales regionales de televisión, en materia de producción, programación, comercialización y en general sus actividades comerciales, en cumplimiento de su objeto social se regirán por las normas del derecho privado. Los canales regionales estarán obligados a celebrar licitaciones públicas para la adjudicación de los programas informativos, noticieros y de opinión y el acto de adjudicación siempre se llevará a cabo en audiencia pública. Estos canales podrán celebrar contratos de asociación bajo la modalidad de riesgo compartido.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

implica ciertas condiciones reglamentarias y administrativas especiales que se presentan a continuación.

En este modelo de industria de la televisión en el que nos desenvolvemos, a diferencia de otras EICE o empresas de economía mixta, Canal Capital no tiene una naturaleza societaria en el sentido estricto, ya que el distrito es dueño del 100% de su capital. Esto limita la posibilidad de recibir inversiones privadas, dificultando la ampliación de capacidades tecnológicas, humanas, de producción e infraestructura, dado que el espíritu de la Ley es que a través de la financiación estatal, se garantiza la independencia de los operadores públicos de televisión para así proteger la democracia, por este motivo dispuso que la industria privada, de televisión en 1995 y a partir del 2019 la industria TIC, debe financiar los operadores públicos del servicio de televisión, a través del Fondo creado para tal fin.

Por otra parte, el artículo 87 de la Ley 489 de 1998, establece que las EICE que compiten con empresas privadas no pueden gozar de prerrogativas que violen los principios de igualdad y libre competencia. Canal Capital, al competir comercialmente con el sector privado, se encuentra en igualdad de condiciones en el mercado de la televisión abierta como operador regional y en convergencia de tecnologías de la información y las comunicaciones, en el mercado de medios digitales, sin embargo, debido a las limitaciones presupuestales y de recursos que tiene el canal, no es un jugador fuerte en esta competencia.

- ❖ Acuerdo 19 de 1995 “Por el cual se confiere unas autorizaciones al Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá, al Instituto Distrital de Cultura y Turismo y a la Empresa de Telecomunicaciones de Santa Fe de Bogotá.
- ❖ Ley 489 de 1998 "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones."

Los contratos estatales de producción, coproducción y cesión de derechos de emisión que se encuentren en ejecución o estén debidamente adjudicados a la fecha de promulgación de esta Ley, se ejecutarán hasta su terminación de acuerdo con las normas bajo las cuales fueron celebrados.

En la reasignación de frecuencias, se respetarán las mismas que han sido asignadas a los canales regionales. En caso de requerirse el cambio de las mismas, la Comisión Nacional de Televisión asumirá el costo para tal efecto.

En el acto de autorización la Comisión adjudicará la frecuencia correspondiente.

Los canales regionales de televisión harán énfasis en una programación con temas y contenidos de origen regional, orientada al desarrollo social y cultural de la respectiva comunidad.

Los canales regionales de televisión podrán encadenarse para la transmisión de eventos de interés regional.

Modificado por el art. 7, Ley 335 de 1996 Santafé de Bogotá, D.C., podrá tener canal regional en asocio con Cundinamarca y los nuevos departamentos. San Andrés y Providencia podrá tener un canal regional, sin requerir para ello entrar en asocio con otro ente territorial.

La comisión reglamentará los encadenamientos entre las organizaciones o canales regionales de televisión.”(Subraya y negrita fuera de texto)



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

- ❖ Decreto 1499 DE 2017 “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”
- ❖ CONPES 3918 de 2018 “Estrategia para la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en Colombia
- ❖ Ley 1978 de 2019 “Por la cual se moderniza el Sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC, se distribuyen competencias, se crea un Regulador Único y se dictan otras disposiciones”
- ❖ Acuerdo 927 de 2024 “Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del distrito capital 2024-2027 “Bogotá camina segura”
- ❖ Resolución no. 7423 de 2024 “Por la cual se adoptan y se modifican algunas disposiciones relativas a las condiciones de programación, espacios institucionales, publicidad y comercialización del servicio público de televisión de la Resolución CRC 5050 de 2016 y se dictan otras disposiciones”

La normativa que rige a Canal Capital establece que no puede centrarse exclusivamente en actividades comerciales en detrimento de sus funciones públicas y de bienestar común. Debe enfatizar en contenidos y temas regionales que promuevan el desarrollo cultural, humano, recreativo y social. Esto limita sus posibilidades comerciales y afecta el volumen de recursos disponibles para fortalecer su operación. Además, la actividad misional de Canal Capital debe considerar las necesidades de información y contenidos de los diferentes grupos poblacionales de la ciudad, así como las instancias de coordinación relacionadas. Debe fomentar la articulación con medios de comunicación comunitarios y alternativos, realizar una planeación y gestión transparentes y propender por la participación efectiva de la ciudadanía en sus procesos.

5. Alineación Estratégica

Este Plan Estratégico se corresponde con tres niveles superiores de planeación: los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Plan Distrital de Desarrollo vigente y la Planeación sectorial vigente. La Tabla No 5 nos presenta esta alineación superior o “hacia arriba”

Tabla No. 5 Alineación del Plan Estratégico con niveles superiores de planeación

ODS	Correspondencia con PDD		Sector
Meta	Meta PDD	Indicador SEGPLAN	Apuesta sectorial
<p>ODS 16 "Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas" es el que mejor concreta las acciones del Canal</p> <p>Meta 16.10 "Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales"</p>	<p>Programa 15 "Bogotá Deportiva, Recreativa, artística, patrimonial e intercultural"</p> <p>META PDD 141</p> <p>Generar 100 contenidos y creaciones artísticas utilizando herramientas digitales y múltiples plataformas para fomentar el uso y la apropiación de la cultura digital, así como el ejercicio de los derechos, del desarrollo humano y de la promoción de la industria creativa y cultura <i>(Meta a cargo de IDARTES)</i></p>	<p>Indicador Complementario SEGPLAN:</p> <p>Convocatorias dirigidas al sector audiovisual para generar contenidos y estimular la creación y producción artística y cultural</p>	<p>Canal Capital en el Corazón de Bogotá</p> <p>En este cuatrienio Canal Capital se propone ser el medio de comunicación que represente la diversidad en Bogotá. Con un enfoque local en perspectiva universal, Capital es el canal de los grandes eventos culturales y deportivos de la ciudad, referente de consulta sobre lo que ocurre en la ciudad;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Un canal que forma, informa y entretiene a los bogotanos y ofrece una programación de alta calidad. -Eureka se consolida como una herramienta educativa y de entretenimiento para los niños niñas y adolescentes -Una empresa que desarrolla proyectos audiovisuales y de comunicación estratégica

5.1 Articulado Plan de Desarrollo

El Plan de Desarrollo “Bogotá Camina Segura” incluyó dos artículos de gran relevancia para Canal Capital y para este Plan Estratégico, toda vez que apalancan la capacidad y oportunidad de ventas y (ii) fortalecen la producción propia. A continuación se presentan los dos artículos:

Artículo 56. Aprovechamiento del Canal Eureka para la generación de contenidos audiovisuales. Las estrategias adelantadas por entidades del Distrito para la generación de contenidos audiovisuales orientados a apoyar el desarrollo curricular y la prevención de todo tipo de violencia sexual hacia niñas, niños y adolescentes -NNA, se realizarán en conjunto con el canal Eureka de Canal Capital, mediante la figura de convenios interadministrativos prevista en el artículo 95 de la Ley 489 de 1998.

Parágrafo 1. Los contenidos audiovisuales desarrollados deberán atender los lineamientos de la Ley 1098 del 2006 “Código de Infancia y Adolescencia, promover derechos, principios y valores el cuidado del planeta, en particular la forma de relacionamiento de los niños, niñas y adolescentes con el agua, considerando los criterios del ciclo vital, etapa cognitiva, desarrollo físico, mental y emocional.

Artículo 58. Participación de Canal Capital en procesos de contratación del Distrito. Las contrataciones de servicios de producción y emisión de contenido audiovisual para televisión y plataformas digitales, realización de estrategias de comunicación que incluyan acciones en territorio, asociadas al cumplimiento de las metas del plan de desarrollo distrital, las entidades del Distrito invitarán a cotizar a Canal Capital sin perjuicio de las invitaciones abiertas que se realicen a todos los agentes del sector audiovisual y de servicios.

Un tercer artículo del Plan Distrital de Desarrollo, el 295, incorpora el proyecto de patrimonio audiovisual de Canal Capital al listado de proyectos priorizados para financiarse por el Sistema de Regalías.

De este modo el Plan de Desarrollo “Bogotá Camina Segura” genera oportunidades de posicionamiento, fortalecen y dinamizan el Canal y su estrategia cuatrienio.

6. Consideraciones para la implementación de la Planeación Institucional

5.1. Orientación Metodológica

Entre mayo y junio de 2024, se construyeron escenarios con base en el conocimiento y la experiencia de los participantes, principalmente el equipo directivo, comité editorial y las coordinaciones de la dirección operativa, vinculando datos asociados a objetivos o retos propuestos por la Gerencia. Para establecer una estrategia de mediano plazo, dos a tres años, se parte de una alineación del Equipo Directivo frente a los preceptos sobre los cuales se soporta la estrategia. También se repasaron aspectos diagnósticos que validan las apuestas y mediciones, la línea base. Con ello se estableció una Plataforma Estratégica como misión, visión y cuatro objetivos estratégicos.

El hilo conductor ha llevado a preguntarse ¿Cuál es la historia que vamos a contar desde Canal Capital? Esto sintetiza la idea del ejercicio estratégico en curso al que directivos y colaboradores dirigirán sus acciones y seguimiento.

Entre agosto y octubre de 2024, la formulación de la Plataforma Estratégica estableció una dirección, un alcance y unas prioridades, evaluando dónde se encuentra la empresa y proyectando hacia dónde va. La plataforma fue presentada y aprobada en comité de Gestión y Desempeño, presentada en evento amplio a todo el equipo del Canal y socializada a su Junta administradora regional. La Planeación estratégica desarrolló, por un lado, un ejercicio de validación ampliado a todo el equipo de trabajo, que se registra en el punto 11 de este documento. Esto se sumó a la redefinición del plan de acción que además, reconoció el nivel o ámbito operativa en que se desarrollan los procesos institucionales.

De este modo, con la adopción del presente Plan Estratégico en noviembre de 2024, Canal Capital cuenta con una herramienta que a mediano plazo podrá implementar y hacer seguimiento a la estrategia sus alcances (magnitudes y metas), plazos e hitos clave que marcarán la implementación de la estrategia a lo largo del tiempo, su validación y ajuste según sea necesario. Este proceso se documentó para asegurar que todos los miembros de la organización y sus grupos de interés conozcan la estrategia, puedan participar y sumarse a la misma.

7. Análisis prospectivo y de entornos



El universo de población a quienes se dirige el servicio público que presta Canal Capital, superaría los 10 millones de habitantes en los próximos años,

sumando la población de Bogotá y de la región metropolitana que interactúa en la urbe, a los bogotanos o interesados en la ciudad que residen por fuera. Incluye un grupo inferior que es el público potencial, es decir, aquellos que verán el canal público regional. Esta cantidad está determinada en primer lugar, por el acceso a la señal de Capital y Eureka por cualquiera de las tecnologías de transmisión y/o plataformas y, en segundo lugar, por el interés o deseo de estos públicos de acceder al canal y a su programación.

6.1. Percepción de audiencias

Una proyección del Observatorio de Cultura y Gestión del conocimiento (DOGCC) de la Secretaría de Cultura³ Señala que en Bogotá 6'715.761 personas ven televisión, de las cuales 2'215.356 lo hacen todos los días y 3'021.361 lo hacen algunos días. Un subgrupo de los públicos potenciales corresponde a las audiencias, aquellas personas que efectivamente vieron el Canal en los distintos horarios en que se emite su programación y son calculadas por mediciones externas como IBOPE.

La encuesta de Percepción de Audiencias de 2023⁴ revela que el 33% de los encuestados no conoce los contenidos de Canal Capital y más del 48% se siente poco o nada representado; El 18% manifiesta sentirse muy representados en los contenidos que transmite el Canal. Al preguntar a los encuestados si alguna vez ha visto alguno de los 3 canales públicos: Señal Colombia, Canal Capital o Canal 13, el 51% de la muestra indica nunca haber visto alguno de estos canales.

En la misma vía de las conclusiones anteriores, el 55,6% de los encuestados no conocen o no ven Canal Capital⁵. En este sentido, hay oportunidad para cautivar nuevas audiencias y fidelizar o cultivar unas bases logradas.

³ La Encuesta de prácticas artísticas, culturales y patrimoniales se realiza bianualmente por el Observatorio de Cultura y Gestión del Conocimiento (DOGCC) de la Secretaría de Cultura. [Encuesta Prácticas Artísticas y Culturales 2023](#)

⁴ La Encuesta de Percepción de Audiencias se aplicó por primera vez en 2023, gracias a una colaboración entre Canal Capital y el Observatorio de Cultura y Gestión del Conocimiento (DOGCC) de la Secretaría de Cultura. Este dato se obtuvo a partir de la proyección de la encuesta realizada en agosto de 2023 en la localidad de Suba de manera presencial, con el objetivo de conocer la percepción que tienen las personas de esta localidad sobre la marca y los contenidos ofrecidos por las plataformas de Capital. Esta encuesta se realizó con una técnica de muestreo aleatorio estratificado, a una muestra de 669 personas, de las cuales 644 autorizaron el tratamiento de datos. Ver encuesta en el siguiente link [Encuesta Percepción de Audiencias 2023 - Suba](#)

⁵ La encuesta que se cita se realizó en agosto de 2023. Demasiado pronto para reflejar la estrategia de marca y comunicaciones que había implementado el Canal más temprano ese año. Cabe mencionar que la implementación de la encuesta es principalmente una inversión del observatorio, que aún no ha sido expuesta a Canal Capital de manera formal.

6.2. Ámbito Político

La Constitución Política de 1991 establece que los servicios públicos, entre ellos el servicio de televisión conforme a la Ley 182 de 1995, están sujetos a un régimen jurídico fijado por la ley, en el que "el Estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia". En el marco de estas facultades constitucionales, entidades como la Autoridad Nacional de Televisión (en su momento), la Comisión de Regulación de Comunicaciones, la Superintendencia de Industria y Comercio y la Agencia Nacional del Espectro han adoptado medidas de regulación, control y vigilancia para garantizar la adecuada prestación del servicio de televisión.

La Corte Constitucional ha reconocido que la prestación de este servicio está orientada a cumplir las finalidades propias de los servicios públicos, caracterizándose como una función pública. Esto implica que no opera exclusivamente bajo los principios de libertad económica y libre competencia, dado que su titularidad y propósito responden al interés público. El legislador puede, por tanto, establecer las condiciones y limitaciones necesarias para asegurar que el servicio contribuya al bienestar general.

El servicio público de televisión, además de estar regulado por las dinámicas del mercado, cumple un papel esencial en promover valores fundamentales del Estado, como la democracia, el pluralismo informativo y el respeto a los derechos fundamentales. Este pluralismo se refleja en la coexistencia de múltiples operadores de televisión que ofrecen contenidos diversos y representan la multiplicidad de perspectivas sociales, políticas, culturales, étnicas y religiosas. Así, la televisión pública no sólo satisface fines educativos, culturales y de entretenimiento, sino que también debe adaptarse a los avances tecnológicos para mejorar la calidad del servicio y atender la creciente demanda de nuevas tecnologías.

6.2.1. Marco Económico y Gubernamental del Sector Audiovisual en Colombia

El sector audiovisual colombiano está influenciado por su marco económico y gubernamental, que incluye políticas, regulaciones y programas destinados a su desarrollo. En los últimos años, la industria ha experimentado un crecimiento significativo impulsado por la alta demanda de contenido audiovisual y los avances tecnológicos que facilitan su producción y distribución. Este auge ha generado oportunidades importantes de inversión y empleo, contribuyendo al dinamismo económico del país.

El gobierno desempeña un papel clave en la regulación y promoción del sector mediante incentivos fiscales y financieros, así como la creación de fondos y programas que fortalecen la industria y fomentan la diversidad cultural en los medios. También se han desarrollado políticas para modernizar y expandir los canales públicos de televisión, apoyando la producción nacional de cine y televisión. Además, se promueve la participación en mercados internacionales a través de festivales de cine y acuerdos de coproducción con otros países, lo que refuerza la presencia de la industria audiovisual colombiana en el ámbito global.

6.3. Ámbito Económico

En 2008, Colombia adoptó el estándar DVB-T para televisión digital terrestre, culminando el apagón analógico en 2022. Aunque la televisión por satélite sigue siendo clave en zonas rurales, los servicios OTT como YouTube y Netflix han ganado terreno, siendo los jóvenes de 15 a 26 años sus principales consumidores. El 33% de los colombianos utiliza OTT gratuitos y el 24% servicios pagos, principalmente Netflix.

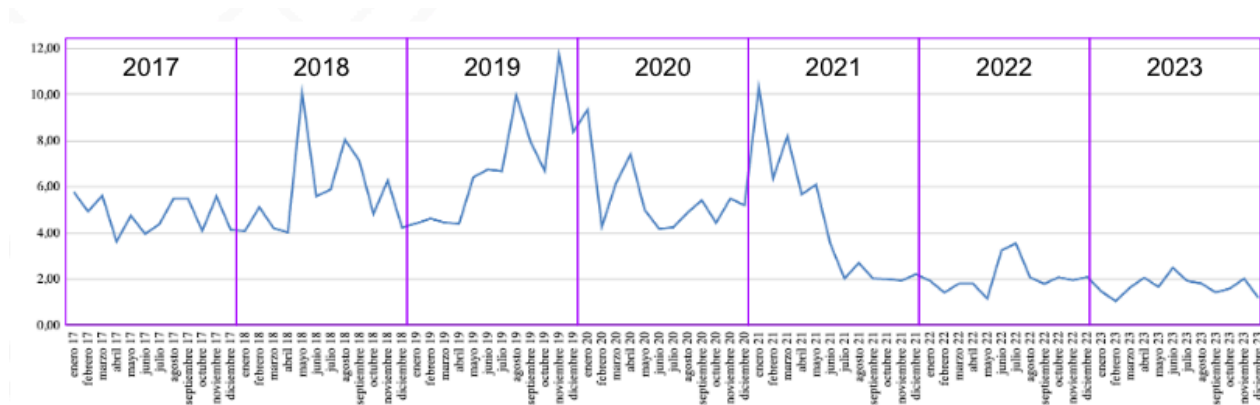
El país cuenta con seis canales públicos principales, varios regionales y una penetración del 94% en TV abierta. En contraste, el 57% de los hogares tiene TV por suscripción y el 36% consume aplicaciones audiovisuales. La televisión pública, financiada por el FUTIC, ha generado más de 1,500 proyectos audiovisuales y empleos significativos en la industria.

Los ingresos publicitarios de la televisión privada han disminuido desde 2015, mientras los canales públicos registraron un crecimiento anual del 22%, apoyados por transferencias estatales. Sin embargo, las audiencias, el indicador más relevante del sector, han decrecido en los últimos años.

Canal Capital, en su rol como medio público, enfrenta desafíos por la caída en audiencias entre 2021 y 2023, lo que impacta su competitividad en un mercado saturado. A pesar de ello, existen oportunidades para innovar en la oferta comercial y fortalecer su conexión con las audiencias.

A continuación la Figura No. 4 presenta la curva de audiencias de Canal Capital en los últimos 8 años.

Figura No. 4 Curva de audiencia de televisión Canal Capital. Rating por mes 2017-2023



Nota. La medición se realizó teniendo como referencia la franja horaria entre las 06:00 a.m. y las 12:00 de la medianoche de lunes a domingo. **Fuente:** Área de Programación

6.4. Ámbito Social / Poblacional

Bogotá, como principal centro urbano de Colombia, cuenta con una población estimada en más de 8 millones de habitantes, conformada por una diversidad de grupos sociales y económicos:

- Distribución por estratos:**
La población se concentra en los estratos 2 y 3, que representan aproximadamente el 75% de los hogares, seguidos de los estratos 1, 4 y 5 en menor proporción. Esta distribución refleja una marcada heterogeneidad socioeconómica y la importancia de abordar contenidos que conecten con la realidad de las mayorías.
- Estructura etaria:**
Bogotá presenta un perfil demográfico diverso, donde el 60% de los habitantes tiene entre 15 y 45 años. Este segmento, que incluye población joven y adulta, constituye un público clave para el consumo de contenidos digitales y televisivos, con intereses que van desde el entretenimiento hasta la información cultural y social.
- Origen de los habitantes:**
Según el Observatorio (DOGC), el 37,9% de los residentes proviene de otros municipios del país, y el 6,5% de otros países. Esto resalta la naturaleza multicultural de la ciudad, donde conviven personas con distintas costumbres, tradiciones y perspectivas que enriquecen la identidad local.
- Población vulnerable:**
Bogotá alberga a una significativa población vulnerable, incluyendo personas en situación de desplazamiento forzado, comunidades indígenas, afrodescendientes, y personas con discapacidades físicas o cognitivas. Estos grupos enfrentan desafíos específicos en términos de acceso a oportunidades y servicios.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

Aunque la diversidad de orígenes de la población potencial beneficiaria pondría en entredicho la apropiación de contenidos locales, los temas relacionados con la vida cotidiana de Bogotá, como movilidad, seguridad, cultura y medio ambiente, resultan de gran interés. La televisión pública, con su capacidad para operar de forma constante (24/7, 365 días al año), puede consolidarse como una herramienta esencial para conectar a los ciudadanos con la ciudad y sus dinámicas.

Pocos medios abordan Bogotá y su región metropolitana desde una visión sostenible que fomente la participación ciudadana activa y positiva en la creación de contenidos. Canal Capital, con su enfoque inclusivo, logra conectar con audiencias diversas, incluyendo personas de ingresos bajos y medios, población rural, personas con discapacidad auditiva o cognitiva, y minorías étnicas, asegurando representación y pluralismo en la narrativa de los medios.

En la actual programación de Canal Capital, los principales espectadores son personas mayores de 40 años, tanto hombres como mujeres, pertenecientes mayoritariamente al estrato medio. En segundo lugar, destacan los estratos bajos y personas entre los 25 y 39 años (según cifras de IBOPE, mayo-junio).

En plataformas como Facebook, Instagram y YouTube, predominan usuarios mayores de 35 años, seguidos por personas entre los 25 y 34 años. En TikTok, la audiencia principal se concentra en población menor de 35 años, lo que muestra un comportamiento diferenciado por red social.

6.5. Ámbito Normativo

Como se expuso en el punto de marco normativo, la naturaleza del canal está determinada por mandato legal, que ha dispuesto que sea una EICE, de carácter totalmente público, por lo que no tiene una naturaleza societaria en el sentido estricto, ya que el distrito es dueño del 100% de su capital. Sus fuentes de financiación son los recursos propios provenientes de la venta de servicios, las transferencias del distrito y de la industria TIC, a través FUTIC, debido al comportamiento decreciente del recaudo tanto del Distrito como del FUTIC, y de las ventas de servicios, es improbable que obtenga recursos suficientes para expandir sus operaciones.

Tampoco tiene la posibilidad de recibir inversiones privadas, por lo que se dificulta tener el apalancamiento requerido para la ampliación de capacidades tecnológicas, humanas, de producción e infraestructura.

El artículo 87 de la Ley 489 de 1998 establece que las EICE que compiten con empresas privadas no pueden gozar de prerrogativas que violen los principios de



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

igualdad y libre competencia, por lo que no puede recibir asignaciones provenientes del Presupuesto Nacional para el desarrollo de su actividad misional⁶.

Por este motivo, Canal Capital al competir comercialmente con el sector privado, lo hace en condiciones de libre competencia en igualdad de condiciones en su mercado. Su naturaleza pública está concebida para la prestación del servicio público de televisión, y debe competir en el mercado a pesar de las limitaciones presupuestales que se han expuesto.

La normativa que rige a Canal Capital establece que no puede centrarse exclusivamente en actividades comerciales en detrimento de sus funciones públicas y de bienestar común. Debe enfatizar en contenidos y temas regionales que promuevan el desarrollo cultural, humano, recreativo y social. Esto limita sus posibilidades comerciales y afecta el volumen de recursos disponibles para fortalecer su operación.

6.6. Ámbito Tecnológico

En términos de la Implementación de Tecnologías de Información (TI) y Arquitectura Empresarial, para avanzar hacia un modelo de uso y apropiación de tecnologías de la información que permita la construcción de un gobierno digital y el fortalecimiento de la arquitectura empresarial, se ha implementado un plan en línea con los lineamientos del Ministerio TIC.

A nivel distrital el 41% de las entidades realiza ejercicios de arquitectura TI en lo que respecta a los procesos de gestión. Entre ellas, 22 entidades distritales han desarrollado sistemas únicos de información, garantizando interoperabilidad, estandarización y fortalecimiento tecnológico para cumplir con los estándares exigidos en el intercambio de información. Desde 2020 el canal inició este proceso con desarrollos propios, sin embargo cuatro años después, aún son muchos los retos en este aspecto.

De hecho uno de los desarrollos se ha enfocado en un **ERP** o sistema de Planificación de Recursos Empresariales que permita la interoperabilidad con "BogData", la plataforma distrital de gestión presupuestal financiera. Este reto se configura como uno de los principales en lo relacionado con arquitectura TI.

En términos de transformación del Negocio Televisivo y las Comunicaciones Estratégicas, el sector televisivo y las comunicaciones atraviesan una transformación

⁶ Por esta razón los recursos que se reciben del FUTIC son recursos propios provenientes de la Industria TIC, no del Presupuesto General de la Nación, de conformidad con nuestro modelo de televisión pública en la que los aportes de los operadores privados financian la televisión pública.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

marcada por cambios tecnológicos, nuevos hábitos de consumo y demandas de los usuarios. Algunos aspectos clave incluyen:

- Plataformas OTT y contenido bajo demanda: Servicios como Netflix, Amazon Prime y YouTube están desplazando la televisión lineal tradicional, mientras que el consumo de plataformas OTT sigue creciendo a nivel global.
- Hiperpersonalización: Los consumidores exigen contenido adaptado a sus preferencias individuales, impulsando el uso de Big Data e inteligencia artificial.
- Televisión conectada (HbbTV): Permite la interacción en tiempo real con contenido televisivo, aunque su adopción sigue siendo limitada en algunos mercados.
- Publicidad programática: Automatiza la compra de anuncios, optimizando la segmentación y alcance de las campañas publicitarias.
- Integración con redes sociales: Los medios televisivos utilizan redes sociales para amplificar su alcance e interactuar con audiencias en tiempo real, abriendo nuevas oportunidades publicitarias.
- Producción transmedia y branded content: Las marcas emplean narrativas integradas en múltiples plataformas para conectar de forma más orgánica con sus audiencias.
- Desafíos en la gestión de datos: La necesidad de proteger la privacidad del usuario mientras se personalizan los servicios es un reto creciente.

El futuro del negocio televisivo está centrado en la convergencia tecnológica y la experiencia del usuario, requiriendo estrategias ágiles y adaptadas al entorno digital, de ahí que los retos y oportunidades en Canal Capital se concentran alrededor de:

El canal enfrenta limitaciones en su infraestructura y una alta obsolescencia tecnológica, lo que reduce su competitividad en la producción y distribución de contenidos audiovisuales. La ausencia de incentivos para la actualización tecnológica agrava las brechas frente a la industria TIC, especialmente en términos de emisión y circulación.

Es esencial establecer modelos de producción propia, innovar en diseño y producción mediante el uso de datos para crear contenido por demanda y en múltiples plataformas. Sin embargo, los equipos de producción adquiridos en 2016 tuvieron una vida útil limitada a menos de cuatro años. Para mejorar la rentabilidad, Canal Capital debe definir cuáles etapas del proceso de producción deben ser tercerizadas o cubiertas mediante la adquisición de equipos propios.

- Tercerización: Actualmente se tercerizan servicios para reducir costos de equipos y software, aunque esto puede impactar la inmediatez de la producción.
- Producción en pequeña escala: Para proyectos como los micros de Eureka, se contrata talento con equipos propios, resultando en ahorros significativos. Sin embargo, este modelo no es viable para producciones más complejas o de mayor escala.
- Archivo patrimonial: El canal no cuenta con un archivo patrimonial catalogado y accesible, lo que pone en riesgo la valorización de sus activos intangibles, así como la memoria e identidad de la empresa y su marca.
- Costo operativo en Bogotá: En la ciudad, los costos directos, seguros y software son más altos que en otras regiones del país, lo que impacta la competitividad. Esto ha llevado a priorizar la tercerización, aunque implica reorganizar los equipos humanos para garantizar la continuidad del trabajo de producción.
- Para Canal Capital, la decisión entre producción propia y tercerización debe considerar factores como costos, vida útil de los equipos, tiempos de respuesta y la escala de los proyectos. A medida que la industria televisiva evoluciona, el canal necesita integrar estrategias innovadoras y tecnológicas para mantenerse relevante en un entorno competitivo y en constante cambio.

6.7. Ámbito Ambiental

La acción climática es uno de los ejes de la actual Alcaldía y del gobierno nacional, lo que indica una preocupación por el medio ambiente y el desarrollo sostenible, con énfasis en factores como el aire, el ruido, el agua, los residuos sólidos, las áreas verdes y la adaptación al cambio climático.

La ciudad ha vivido recientemente coyunturas críticas de gobernabilidad asociadas al cuidado de los recursos naturales y los efectos del cambio climático como incendios y sequías.

El tamaño y diversidad del territorio que abarcan Bogotá y la región metropolitana es una oportunidad narrativa, formativa y de entretenimiento que abarcan desde el interés por la naturaleza, el patrimonio ambiental y el turismo sostenible.

La población objetivo muestra tendencia a aumentar tanto en la ciudad capital como en los municipios aledaños que conforman la región metropolitana, aumentando la huella ambiental y la necesidad de orientar los esfuerzos comunicativos hacia la conciencia y la preservación.

6.8. Ámbito Editorial

La estrategia institucional ha tenido impacto en los aspectos editoriales del Canal con una apuesta que puede resumirse en los siguientes propósitos:

- Redescubrimiento y apropiación de Bogotá: Promover la capacidad de asombro al destacar la diversidad de Bogotá como una ciudad urbana, rural y cosmopolita, rica en contrastes culturales, paisajísticos y de entretenimiento, adaptada a diferentes edades, intereses y preferencias.
- Narrativa transformadora y plural: Mostrar una visión equilibrada de Bogotá, abordando sus problemas sin romantizar ni enfocar únicamente en la crítica. A través de historias ciudadanas y perspectivas diversas, visibilizar formas de vivir la ciudad con esperanza y color, superando imaginarios negativos.
- Diversidad cultural y social: Dar voz a múltiples identidades, incluidos migrantes, minorías y mayorías, personas de distintas edades, géneros y condiciones, para reflejar la riqueza cultural de Bogotá y fomentar el orgullo y sentido de pertenencia.
- Promoción de experiencias locales y globales: Ofrecer contenidos que conecten a los ciudadanos con espectáculos, festivales y eventos actuales, además de historias locales con resonancia global, resaltando procesos inspiradores y transformadores.
- Conexión e impacto social: Visibilizar temas de interés cotidiano y dinámicas que fomentan el cuidado colectivo de la ciudad, rompiendo estigmas y promoviendo la confianza entre habitantes para construir una Bogotá más integrada y habitable.

8. Análisis de capacidades institucionales

A partir del análisis presentado, las capacidades institucionales con que cuenta Canal Capital o que puede desarrollar, fortalecer o consolidar, se agrupan en las siguientes áreas clave:

Capacidad tecnológica y de innovación



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

- Modernización de infraestructura: Actualizar equipos de producción, transmisión y distribución para competir con estándares de la industria.
- Estrategias transmedia: Integrar plataformas OTT, redes sociales y televisión conectada (HbbTV) para llegar a audiencias diversificadas.
- Big Data e IA: Personalizar contenidos y adaptar estrategias editoriales mediante análisis avanzado de datos.
- Archivo digital patrimonial: Preservar y garantizar el acceso a la memoria institucional y el patrimonio audiovisual.

Capacidad de gestión y sostenibilidad financiera

- Diversificación de ingresos: Implementar modelos como branded content, patrocinios y otros servicios sostenibles.
- Optimización de recursos: Equilibrar entre tercerización y producción propia o coproducción según costo, calidad y tiempos.
- Gestión eficiente de recursos públicos: Maximizar el impacto de las transferencias del FUTIC y otras fuentes para garantizar sostenibilidad.

Capacidad comunicativa y conexión con audiencias

- Ampliación de públicos: Diseñar campañas para atraer a jóvenes y usuarios digitales.
- Inclusión y representación: Crear contenidos que reflejen la diversidad étnica, cultural y social de Bogotá, especialmente para audiencias vulnerables.
- Conexión emocional: Promover narrativas transformadoras que fortalezcan el sentido de pertenencia a la ciudad.
- Impacto y reconocimiento: Con un alcance de 2,6 millones durante el Festival Estéreo Picnic (2024), el canal demuestra su relevancia en el ámbito regional, apoyado por el ecosistema creativo y cultural de Bogotá.

Capacidad editorial y cultural

- Producción educativa y cultural: Equilibrar entretenimiento y educación, promoviendo valores como sostenibilidad y pluralismo, prevención de violencia y cultura ciudadana.
- Narrativas locales con alcance global: Crear contenidos relevantes tanto para Bogotá como para audiencias internacionales.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

- Gestión de redes sociales: Aprovechar plataformas como TikTok, YouTube e Instagram para interactuar y ampliar el alcance.

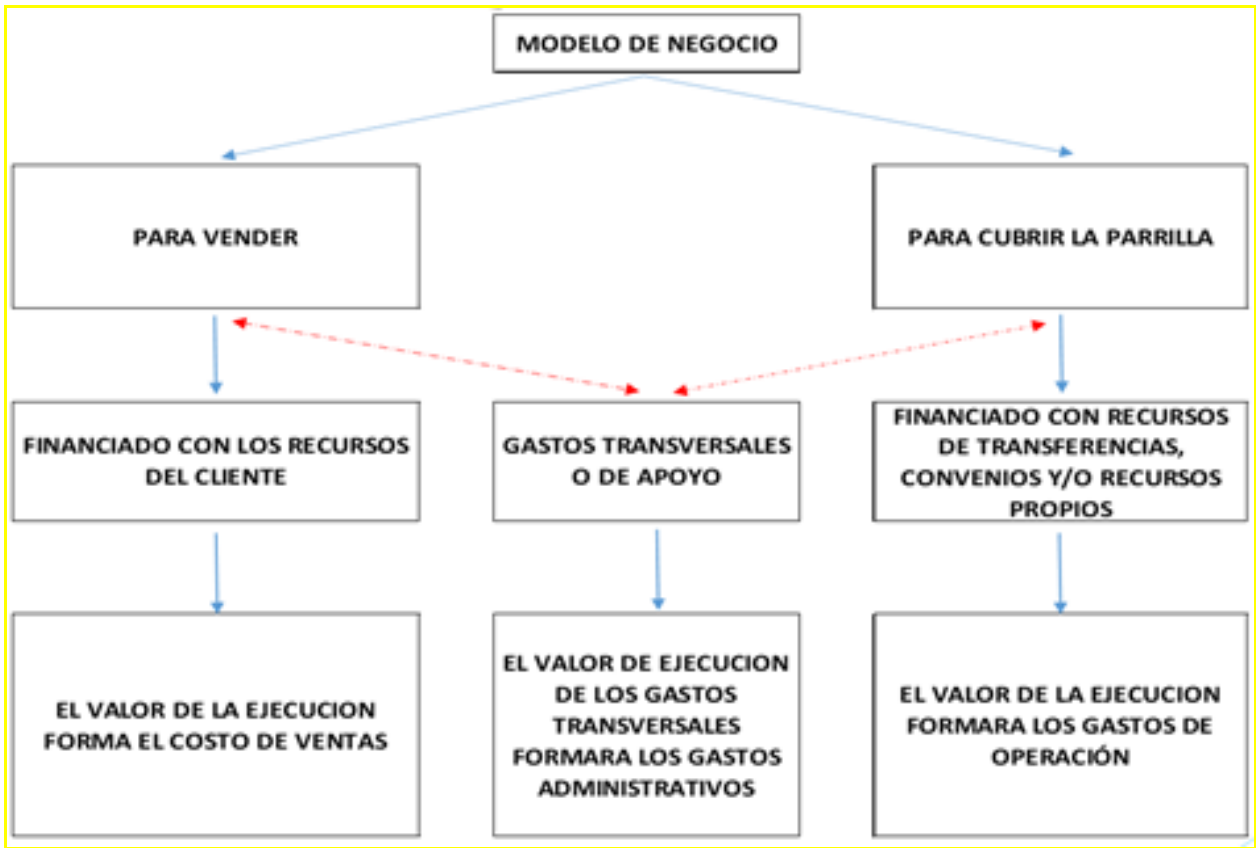
Capacidad organizacional y gobernanza

- Interoperabilidad tecnológica: Integrar procesos internos con plataformas distritales como "BogData".
- Capacitación de talento humano: Desarrollar habilidades en tecnología, narrativas transmedia y estrategias digitales.
- Accesibilidad: Generar contenidos y materiales inclusivos para personas con discapacidades y grupos minoritarios.

Capacidad estratégica y prospectiva

- Análisis de mercado: Monitorear tendencias audiovisuales y comportamiento de audiencias digitales.
- Planeación prospectiva: Diseñar escenarios futuros para anticipar cambios tecnológicos y sociales.
- Alianzas interinstitucionales: Fortalecer la producción de contenidos a través de colaboraciones público-privadas como las que impulsa el Art 56 del Plan Distrital de Desarrollo.
- Competencia: En un mercado saturado de medios de señal abierta, cable, digitales y OTT, Canal Capital debe diferenciarse mediante una programación estratégica y contenidos de valor.
- Una actualización y revisión del Modelo de negocio del canal, que se presenta en la Figura No 6, aprovecha estas capacidades y valida los retos planteados en este análisis.

Figura No. 6 Modelo de Negocio Canal Capital 2024 2027



Fuente: Subdirección Financiera

7.1. Contexto general para la gestión de riesgos

Canal Capital como entidad pública, canal de televisión y empresa industrial y comercial del estado enfrenta diferentes escenarios de acción sobre los cuales debe asumir compromisos y establecer criterios de control con el fin de reducir al máximo los potenciales riesgos que puedan afectar la gestión entidad y por ende el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se trata de una empresa de base tecnológica y de conocimiento que a lo largo de su cadena de producción depende altamente de la regulación específica, la infraestructura tecnológica propia y del talento humano. Esto implica que se garanticen condiciones y recursos en estos aspectos y que se analicen los posibles riesgos asociados a dependencias, entre otros aspectos que abarcan también lo administrativo y lo comercial.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

En suma, la gestión del riesgo abarca múltiples aspectos de ahí que se presentan a continuación factores clave para el panorama general de riesgos de la entidad:

- Cambios en el modelo de operación institucional
- Cambios en el flujo presupuestal asignado por las entidades gubernamentales (nación y distrito).
- Bajo recaudo en la línea comercial del canal
- Cambios representativos en el enfoque de las dinámicas de gestión del sector cultura, recreación y deporte.
- Incumplimientos normativos en materia de gestión y reporte.
- Alta rotación de personal (personal de planta y contratista por prestación de servicios).
- Limitación en la infraestructura física para el desarrollo del quehacer institucional.
- Cambios en las dinámicas de contratación de la entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, al interior de Canal Capital se adelantó en el marco del ejercicio de planeación estratégica una revisión y análisis constante de los riesgos institucionales con la finalidad de mantener un control del riesgo eficaz, a través de monitoreos periódicos, jornadas de capacitación, presentación de balances de gestión en el marco del Comité Institucional de Gestión y Desempeño y actualizaciones, atendiendo los planes de trabajo definidos para el fomento de la administración del riesgo.

En la actualidad el estado de la gestión del riesgo para la entidad mantiene bajo los siguientes parámetros que se presentan en la Tabla No. 6:

Tabla no. 7 Resumen mapa de riesgos registrados

	Riesgos de corrupción	Riesgos de corrupción de trámites u OPAS	Riesgos de gestión	Riesgos ambientales	Riesgos de seguridad de la información
Total riesgos	16	1	30	4	3
Total controles	24	1	49	4	5
Total acciones del plan de manejo de riesgos	22	1	39	5	5

Fuente: informe de monitoreo de riesgos II trimestre 2024 . Planeación Canal Capital.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

Como se puede apreciar la entidad maneja un nivel amplio de tipologías de riesgos los cuales en todo su contexto permiten identificar aquellos aspectos que son relativamente vulnerables y que pueden afectar la operación del canal.

En este sentido el compromiso de la administración del riesgo en Canal Capital está orientado al fortalecimiento de la capacidad de respuesta tanto para la identificación como para el control, reporte y monitoreo de los riesgos institucionales, siendo este un aspecto relevante para el cumplimiento oportuno de los objetivos institucionales y que requiere un trabajo constante con los diferentes procesos generadores de riesgos, la alta dirección y las líneas de gestión de planeación y de control interno.

9. Plataforma Estratégica

9.1 Misión

Canal Capital es el servicio de televisión pública de Bogotá que ofrece información, formación y entretenimiento a través del diseño, producción y circulación de contenidos en múltiples plataformas y la preservación de la memoria audiovisual.

9.2 Visión

En el 2027 Canal Capital es valorado como el medio de comunicación confiable y cercano que, a partir de la experiencia de ciudad, visibiliza la diversidad de identidades de Bogotá y su ciudadanía.

9.3 Objetivos estratégicos

1. Cautivar y cultivar audiencias mediante una estrategia de programación de contenidos de interés, cercanos y confiables para los habitantes, visitantes y enamorados de Bogotá.
2. Incrementar la capacidad tecnológica en toda la cadena de producción y fortalecer el patrimonio audiovisual propio para responder a las expectativas de las audiencias.
3. Establecer un modelo de negocio innovando en producción inhouse, por encargo, coproducción y alianzas estratégicas, aumentando la eficiencia en la gestión para generar rentabilidad.

4. Fortalecer y diversificar la capacidad de producción propia, basada en la creatividad, el conocimiento de las audiencias y en estrategias de difusión y promoción de la oferta del Canal, aprovechando las oportunidades de la televisión y la convergencia digital.

9.4 Valores institucionales

Canal Capital adoptó mediante la Resolución 167 de 2018, el Código de Integridad establecido para las entidades públicas del Estado Colombiano, el cual consta de cinco valores con sus correspondientes principios de acción, a saber:

Honestidad: Actuar con transparencia, integridad y sinceridad en todas las interacciones, respetando la verdad y fomentando la confianza.

Respeto: Reconocer y valorar la dignidad, las ideas y los derechos de cada persona, promoviendo un ambiente inclusivo y colaborativo.

Compromiso: Asumir con responsabilidad los objetivos y deberes, trabajando con dedicación para alcanzar metas comunes y cumplir promesas.

Diligencia: Realizar las tareas con esmero, prontitud y atención, priorizando la excelencia en el desempeño.

Justicia: Tomar decisiones imparciales y equitativas, garantizando el trato igualitario y el cumplimiento de principios éticos.

10. Plan Estratégico y Plan de Acción Institucional

Un balance inicial del anterior Plan Estratégico sugiere que el modelo de planeación que se utilizó durante el periodo anterior no fue efectivo, es decir, no entregó los resultados esperados y su gestión fue poco eficiente en términos de seguimiento y reporte. Para una empresa del tamaño de Capital, en planta y presupuesto, con 14 procesos identificados, 45 proyectos y 49 indicadores pueden ser demasiados para un Plan de Acción.

Para el periodo y Plan de Desarrollo 2024 2027 “Bogotá Camina Segura” se disminuye el número de indicadores a menos de 25, adoptando una batería de indicadores clave para el negocio que monitoreen la inversión y su impacto, la diversificación de las capacidades de producción y que den cuenta de una gestión eficiente. Se establecen tres niveles: el estratégico, el de acción y el operativo. Este último

alimenta los indicadores de la acción al interior de cada proceso o área, mientras que algunos indicadores agregados de la acción alimentan los estratégicos.

10.1 Planes indicativos y de gestión

Con el diseño e implementación de modelos de gestión y control, que se han generado a nivel Nacional para apoyar a las entidades públicas en esta tarea, que data desde la Constitución Política, artículos 209 y 269. Principios de la Función Administrativa y Mecanismos de Control, hasta llegar a la apropiación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, introducido por el Decreto 2482 de 2012 y su actualización mediante Decreto 1499 de 2017, el Distrito Capital ha logrado establecer una estandarización en varios de los procesos considerados de apoyo o recurrentes. Las áreas de apoyo cuentan con referentes suficientes para proyectar sus planes de trabajo o programas, basados en el conocimiento hasta ahora generado desde el equipo MIPG de la Alcaldía.

Bajo estos lineamientos, Capital ha adoptado la mayor parte de las herramientas del modelo y viene haciendo su implementación de manera progresiva, en un marco de mejora continua. Entre las herramientas de Dirección Estratégica y Planeación empleadas, se encuentra el **Plan de Acción Institucional-PAI**, el cuál de acuerdo con el DNP *“Es un instrumento gerencial de programación y control de las actividades y acciones que deben realizar las entidades, para cumplir con sus responsabilidades recurrentes y en la ejecución del Plan de Desarrollo.”*

Su Marco normativo incluye la Ley 152 de 1994, que establece en su artículo 29 que todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales. Y la Ley 1474 de 2011, Artículo 74, establece que *“todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año deberán publicar en la página web el plan de acción especificando objetivos, estrategias, proyectos, metas, responsables, plan anual de adquisiciones, distribución presupuestal junto a los indicadores de gestión. A partir del año siguiente, el Plan de Acción deberá estar acompañado del informe de gestión del año inmediatamente anterior. Igualmente publicarán por dicho medio su presupuesto debidamente desagregado, así como las modificaciones a este o a su desagregación.”*

En tal sentido, se deben presentar los Planes de Acción Institucional por cada vigencia ya que es un instrumento de consulta pública y como parte del ejercicio de Planeación estratégica se considera pertinente hacer una revisión y ajuste al PAI 2024 de Canal Capital.

El primer elemento a revisar fue la estructura, los componentes que se incorporan en el PAI 2024, encontrando que corresponde a una matriz que se compone de 45 Planes o Proyectos, con un total de 49 indicadores, los cuales representan cada fila del plan. A nivel externo, se presenta la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS (14), el Plan de Desarrollo Distrital a través de 4 propósitos y 16 logros de ciudad y con 16 de los 19 principios de MIPG.

Como parte de la Planeación interna se relacionan los 14 procesos establecidos en la entidad, se presenta un objetivo para cada plan o proyecto y se entra en detalle a la información de los indicadores, se identifica que la mayoría corresponde a un Plan o proyecto, solo 2 cuentan con 2 indicadores y uno con tres, para el total de 49.

Para cada uno de estos indicadores se presenta el tipo, la descripción, su fórmula, discriminando numerador y denominador; la unidad de medida, la tendencia y la fuente de información para su reporte, se presenta el valor de la línea base y se continúa con la información de la meta para el periodo anual; la magnitud, descripción y los rangos de tolerancia; se continúa con la información de las actividades asociadas, la periodicidad de medición, el liderazgo estratégico y finalmente el responsable de la medición. En la Figura No. 7, se puede observar las principales variables y niveles de planeación que rodean el plan estratégico y el Plan de acción 2024 2027.

Figura No. 8 Estructura Plan de Acción Institucional 2024 2027



Fuente: Oficina de Planeación

10.2 Indicadores Plan Estratégico

A continuación, la Tabla No. 8 presenta los indicadores asociados al Plan estratégico Institucional y específicamente a los objetivos estratégicos.

Tablo No. 9 indicadores estratégicos Canal Capital 2024 2027

Objetivo Estratégico	Nombre	Fuente
1 Cautivar y cultivar audiencias mediante una estrategia de programación de contenidos de interés, cercanos y confiables para los habitantes, visitantes y enamorados de Bogotá	Tasa promedio de crecimiento de audiencias	Análisis de información IBOPE
2 Incrementar la capacidad tecnológica en toda la cadena de producción para responder a las expectativas y demandas de las audiencias	Avance (financiero y físico) en la implementación del PETI, que da cuenta de la renovación tecnológica para la creación y cocreación de contenidos multiplataforma	Seguimiento nuevo PETI
3 Establecer un modelo de negocio innovando en producción inhouse, por encargo, coproducción y alianzas estratégicas, aumentando la eficiencia en la gestión para generar utilidad	Ingresos propios	Subdirección financiera (recaudo)
	Sostenibilidad Financiera	Subdirección financiera
	FURAG	DAFP - Planeación
4 Fortalecer y diversificar la capacidad de producción propia, basada en la creatividad, el conocimiento de las audiencias y en estrategias de difusión y promoción de la oferta del Canal, aprovechando las oportunidades de la televisión y la convergencia digital	Producción de contenidos en múltiples plataforma, indicadores de volumen y cruzados	Dirección Operativa - Transversal

10.3 Articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, buscan avanzar y concretar metas para el desarrollo del mundo en diferentes ámbitos de acción y lo promueven por medio de una batería de indicadores de cumplimiento (Objetivos) para la protección y sostenibilidad del mundo actual. Al manifestarse dentro de la planeación propia, estos objetivos se vuelven implementables, medibles y sostenibles, resultando una en la actualidad una herramienta de planeación indispensable.

Son 17 objetivos y 169 metas asociadas con las tres dimensiones del desarrollo sostenible (social, económica y ambiental), por medio de estos Objetivos, Colombia y específicamente el Distrito, propone el cumplimiento de los mismos para poder avanzar en temas concretos como la pobreza, la educación, el acceso a la información y la protección al medio ambiente entre otros. Canal Capital como medio de comunicación público de Bogotá, se compromete con la implementación del Objetivo 16 y su meta 16.10. La Tabla no. 10 presenta este objetivo y la meta.

Tabla No. 10 Objetivo de Desarrollo Sostenible -ODS- priorizado en el PEI 2024 - 2027

No.	Nombre	Meta ODS
16	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas	16.10. Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales

Fuente: Planeación Canal Capital

10.4 Articulación con Políticas Públicas

El PEI está ligado al Plan de Desarrollo Distrital (PDD) 2024-2027, “Bogotá Camina Segura”, dentro del objetivo 2, “Bogotá confía en su bienestar”, la estrategia “Bogotá Deportiva, Recreativa y cultural” y el Programa 15, “Bogotá Deportiva, Recreativa, artística, patrimonial e intercultural”, donde se contempla la meta 2.14. “Generar 100 contenidos y creaciones artísticas utilizando herramientas digitales y múltiples plataformas para fomentar el uso y la apropiación de la cultura digital, así como el ejercicio de los derechos, del desarrollo humano y de la promoción de la industria creativa y cultural.”

Ahora bien, en términos de Políticas Públicas, dando cumplimiento a los compromisos CONPES, Canal Capital hace parte de las siguientes:

- Política Pública LGBTIQ+
Estrategia Ambientes Laborales Inclusivos y Cambio Cultural
Periodo 2021 - 2032
Grupo de Valor Comunidad LGBTIQ+
- Política Pública Mujer y Equidad de Género
Plan de Igualdad de Oportunidades para la Equidad de Género (PIOEG) y Estrategia de Transversalización de Género (ETG)
Periodo 2020-2030
Grupo de Valor Mujeres
- Política Pública de Actividades Sexuales Pagadas
Periodo 2020-2029
Grupo de Valor Mujeres
- Política Pública de Juventud
Periodo 2019-2030
Grupo de Valor Población entre los 14 y 28 años
- Política Pública DRAFE Deporte, Recreación, Actividad Física y Escenarios
Periodo 2022-2032
Grupo de Valor Ciudadanía
- PP LEO (Lectura, Oralidad y Escritura)



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

Periodo 2023-2040
Grupo de Valor Ciudadanía

10.5 Validación del Plan Estratégico con los colaboradores de Canal Capital

Durante septiembre y octubre 2024 se realizó una validación al Plan presentado en agosto al Comité de Gestión y Desempeño, con el cual se aprobó la primera versión de la plataforma estratégica. Esta validación implica socialización y recopilación de inquietudes, con los colaboradores del canal y con su junta regional. A continuación, un resumen y análisis de las conclusiones derivadas de las 62 respuestas registradas en el [formulario de validación del Plan Estratégico Institucional 2024-2027](#) por parte de colaboradores del canal. Se presentan las siguientes conclusiones basadas en las respuestas obtenidas:

10.5.1 Valoración general de los atributos del Plan Estratégico

- La mayoría de las respuestas reflejan una aceptación moderada del contenido, aunque destacan áreas específicas para mejorar, como la claridad y relevancia de la misión y visión.
- Se registraron pocas valoraciones negativas, pero también hubo respuestas en blanco, lo que sugiere una posible desconexión o falta de conocimiento sobre la plataforma estratégica.

10.5.2 Reflexiones sobre la estructura y prioridades

- Una proporción significativa (90%) no aportó reflexiones. Entre quienes sí lo hicieron, se enfatizó que la misión parece genérica y carece de un diferencial claro frente a otros canales públicos.
- Se resaltó la falta de un enfoque estratégico en el conocimiento profundo de las audiencias, situado en un proceso más que en una persona y considerado esencial para una programación más efectiva.
- Gestión de contenidos: Se sugirió priorizar la integración tecnológica para optimizar la producción, distribución y archivo de contenidos.
- Se planteó la necesidad de incluir objetivos específicos para la gestión y bienestar del personal, para reflexionar problemas administrativos que afectan la moral y productividad.
- Un comentario destacó la importancia de adoptar prácticas de sostenibilidad ambiental, tanto en producción como en contenidos.

10.5.3 Alineación de procesos con objetivos estratégicos

- El objetivo estratégico 3 fue el más priorizado (30.4%), seguido por el objetivo 4 (26.8%).
- Un 21% consideró que sus procesos no se alinean con ningún objetivo, lo cual sugiere la necesidad de una revisión o ajuste de los objetivos estratégicos para incluir áreas no contempladas.
- En términos de alineación general, hubo respuestas significativas indicando una percepción de insuficiencia en aspectos como tecnología y modelo de negocio.

10.5.4 Sugerencias para ampliar o modificar el Plan

- Misión y visión: Se sugirió abordar la misión desde un enfoque más amplio y diferenciador, incluyendo aspectos narrativos y editoriales.
- Componentes administrativos: Varias observaciones destacaron la necesidad de incorporar objetivos estratégicos para fortalecer áreas administrativas y tecnológicas.
- Generación de ingresos: Se mencionó la importancia de incluir estrategias para generar ingresos, así como articular al canal con el ecosistema audiovisual de Bogotá.
- Inteligencia artificial: Se sugirió explorar herramientas tecnológicas avanzadas para optimizar la producción.

10.5.5 Percepción del cambio en el modelo institucional

- La mayoría consideró los lineamientos "suficientes", aunque un porcentaje menor indicó que los cambios contribuyen poco a la efectividad.

10.5.6 Reflexiones finales sobre el modelo institucional

- Se destacó la necesidad de un objetivo diferencial más claro para las audiencias, la alineación con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) y la incorporación de temas organizacionales.
- La reducción de indicadores fue bien recibida por facilitar la interacción entre áreas.

Conclusiones

- Para mejorar la diferenciación estratégica se revisaron los ámbitos en el análisis de entorno, de manera que reflejen mejor el negocio y operación de la televisión y se creó el ámbito editorial para destacar este aspecto core del canal en el cual participa activamente la Gerencia.
- Lo anterior responde al llamado generalizado para trabajar en una propuesta más distintiva que aborde la misión, visión y objetivos estratégicos desde una perspectiva innovadora.
- Se incluyó la “preservación de la memoria audiovisual” en la misión, para reconocerse como canal público que alberga un patrimonio audiovisual de Bogotá,

para el cual incluso existe un proyecto formulado y priorizado por el Plan de Desarrollo para regalías.

- Se dio mejor contexto a los objetivos estratégicos adoptados para facilitar que los colaboradores y otros grupos de valor se reconozcan mejor en ellos y en la estrategia.
- Lo anterior tuvo en cuenta que para el objetivo, es crucial profundizar en el estudio y análisis de audiencias para que los contenidos respondan mejor a sus necesidades.
- Hay una necesidad evidente de continuar en la mejora de procesos administrativos, fortalecer al talento humano y fomentar la sostenibilidad tecnológica y ambiental.
- Para mejorar la articulación y claridad y una mayor alineación entre los objetivos estratégicos, los procesos internos y las metas de la entidad, se requiere ajustar el mapa de procesos.

Se procede a su socialización con todos los grupos de valor internos y externos.

11. Fuentes y bibliografía

- STIGLITZ, Joseph E., ARNOTT, Richard y GREENWALD, Bruce. Information and Economic Efficiency, 1993.
- ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, Secretaría General, 2023. Guía “Estandarización de Procesos Transversales de la Gestión Distrital” [Proceso 13. Direccionamiento Estratégico](#)
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DAFP, Manual Operativo MIPG V5 2023 Función Pública [Función Pública Manual Operativo MIPG V5](#)
- OBSERVATORIO DE CULTURA Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DOGCC, La Encuesta de prácticas artísticas, culturales y patrimoniales se realiza bianualmente por el de la Secretaría de Cultura.
<https://ant.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/cultura-ciudadana/observatorio-de-culturas/mediciones-y-sondeos>
- Ley 182 de 1995 *"Por la cual se reglamenta el servicio de la televisión y se formulan políticas para su desarrollo, se democratiza el acceso a éste, se conforman la Comisión Nacional de Televisión, se promueven la industria y actividades de televisión, se establecen normas para contratación de los servicios, se reestructuran entidades del sector y se dictan otras disposiciones en materia de telecomunicaciones"*.



Plan Estratégico Canal Capital 2024 – 2027

- Decreto 1083 de 2015 *Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Departamento Administrativo de la Función Pública.*
- Resolución 0667 de 2018, *Competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas , Departamento Administrativo de la Función Pública*
- Acuerdo 257 de 2006, *Normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones Capítulo 4. Sector Planeación, Concejo Distrital*
- Decreto 1499 2017, *Modifica el Decreto 1083 de 2015, Departamento Administrativo de la Función Pública*
- Acuerdo 12 de 1994, *Estatuto de Planeación del Distrito Capital, Concejo Distrital*
- Decreto 807 de 2019, *Sistema de Gestión en el Distrito Capital, Alcaldía Mayor de Bogotá*
- Ley 1712 de 2014, *Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, Congreso de la Repúblicas.*
- Decreto 612 2018 *Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado, Departamento Administrativo de la Función Pública*
- Ley 1474 2011, *Prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública, ARTÍCULO 74. Plan de acción de las entidades públicas, Congreso de la República*