

VISION
MISION
VALORES

Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus elevados estándares de competitividad, orientación al cliente y calidad de sus servicios.
Brindar las mejores soluciones de servicios a las necesidades de comunicaciones de nuestros clientes, para contribuir al bienestar y desarrollo del país, con personas competentes y comprometidas.
Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad e Inclusión - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad.



COPACO

Comunicación
en todo
Sentido!

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2023 – 2027

Aprobado por el Directorio

Fecha: 07 MAR. 2023

Acta Nº: 07 DAAD: 

VERSIÓN 1

1. PRÓLOGO

El Plan Estratégico Institucional (PEI) constituye el plan maestro de la compañía, resultado del pensamiento estratégico en el que se define lo que pretendemos conseguir y cómo hacerlo.

La elaboración del PEI para el periodo comprendido del 2023 al 2027 sorprende a la compañía en una delicada situación económica financiera, marcados cambios en los hábitos de uso de los clientes en el sector de telecomunicaciones, con una marcada tendencia hacia sobre los servicios de banda ancha en internet. Para adecuarse a las nuevas demandas, se impone cambios en la gestión, la optimización de recursos, lograr una rápida respuesta a los requerimientos de los clientes y un inteligente control para garantizar el crecimiento del negocio.

Por otra parte, como compañía con capital accionario mayoritario del Estado paraguayo, el plan estratégico está adecuado a los lineamientos establecidos en las políticas del gobierno plasmadas en el Plan Director de Tecnologías de la Información y Comunicación (PNTIC), el Plan Nacional de Telecomunicaciones (PNT), elaborado en el año 2021 por la CONATEL, el cual aborda la problemática sectorial, en concordancia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND), además de los principios enmarcados en la Ley N° 642/95 de Telecomunicaciones.

El objetivo del documento es el de trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión y convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, directivas, verificación y resultados). Según el autor Peter Drucker. **“una empresa no se define por su nombre o por sus estatutos, sino por su misión de negocios”**, por tanto, el análisis de la Misión y Visión adecuadas, la definición de los objetivos estratégicos y operativos, la selección de las estrategias a utilizar, el diseño de los programas y proyectos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la asignación de responsables, la identificación de recursos y el delineamiento de los indicadores de medición de cumplimiento de metas, constituyen factores claves necesarios para lograr un servicio de calidad y el consecuente éxito de la Compañía.

Por todo lo anteriormente expuesto, esta herramienta, es una guía que debe ser conocida por todos, en especial por la alta gerencia, pues su comprensión clara afirma la organización al dotarla de una hoja de ruta, fomenta la vinculación entre los órganos de decisión y los equipos de trabajo, permite la cohesión y el compromiso de todos los actores logrando un esfuerzo unidireccional para el cumplimiento de la Misión y el logro de la Visión.

Los Directivos deben liderar las estrategias para que la implementación de las mismas trascienda los sucesivos gobiernos, en pos de la consecución de nuestros objetivos, sin quebrantar la continuidad de la ejecución de los proyectos.

probado por el Directorio

Fecha: 07 MAR. 2023

Nº: 07 DAAD:

Elaborado por:
Nominados según ficha técnica

Printed by BoltPDF (FC) NCH Software. Free for non-commercial use only.

Revisado por:
Gerente de Gestión Emp. y Regulación

Aprobado por:
Directorio de la Compañía



2. COMISIÓN DE TRABAJO

El presente Plan Estratégico Institucional fue elaborado en una primera fase por la Comisión de Trabajo conformada por solicitud realizada a través del Memorándum N° 167/GGER/2022 y aprobado por el Directorio el 08/06/2022, según consta en ACTA N° 18. Posteriormente, en virtud a la reestructuración de la Gerencia de Gestión Empresarial y Regulación (GGER), se crea la División Planeamiento Estratégico, dependiente del Departamento Organización y Métodos, según consta en Acta N° 32, de fecha 20/09/2022, en cuyas funciones se incluye el de coordinar el equipo elaborador del PEI. En esta segunda fase, se actualiza la Comisión de Trabajo, sustituyéndose algunos miembros. La lista integral de los participantes en la elaboración del presente documento se lista a continuación:

- Ing. Rogelio Vázquez (Coord. 1° Fase)
- Lic. Carlos Rojas. (Coordinador 2° Fase)
- Ing. Manuel Tarela
- Ing. Ramiro González.
- LIC. VIVIANA GONZALEZ.
- Lic. José María García.
- Lic. Natalia Peralta.
- Ing. Lizza Grossling.
- Ing. Laura Mendieta.
- Ing. Rubén Méndez.
- Ing. Fernando Martínez.
- Abg. Graciela Núñez (+).
- Abg. Sandra Trocho.
- Lic. Víctor Meza.
- Lic. Luis Vázquez.
- Lic. Pablo Cristaldo.
- Lic. Lourdes Medina.
- C.P. Celia Aquino.
- Sr. Gerardo González.
- Lic. Ever Venialgo.
- Ing. Carlos González.
- Ing. Silvio Ruiz Diaz.
- Lic. Aldana Sánchez.
- Lic. Humberto Maciel.
- Lic. Patricia Martínez.
- Abg. Elsa Noemí Duarte

EQUIPO DE COORDINACIÓN, EDICIÓN Y REVISIÓN

Lic. Carlos Rojas – E/D Div. Planeamiento Estratégico

Lic. Cynthia Mazó – E/D Dpto. Organización y Métodos

Lic. Hernán Franco – Gerente de Gestión Empresarial y Regulación

APROBACIÓN:

Presidente del Directorio

- Ing. Sante Enrico Piero Vallese Verdolini

Directores

- Abg. Manuel de los Santos Torales
- Lic. Justo Manuel Marecos Acosta
- Lic. Miguel Ángel Torres Marín
- Econ. Carlos Antonio López Acosta

Aprobado por el Directorio

Fecha: 07 MAR. 2023

Acta N°: 07 DAAD:

- Lic. Iván Alfredo Arévalo Rodríguez

- Ing. Lucio Daniel Vera Medina.

Síndico

- Lic. Francisco Javier Manzi Ayala

1. PRÓLOGO	2
2. COMISIÓN DE TRABAJO	3
3. ACRÓNIMOS	5
4. PRESENTACIÓN	6
5. INSUMOS CONSIDERADOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEI	8
6. RESUMEN EJECUTIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	11
7. UNIDADES ESTRATÉGICAS Y MAPA DE PROCESOS	14
8. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE RIESGOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS... ..	17
9. PRIORIZACIÓN Y POLÍTICAS DE RIESGOS DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES	19
10. DIAGNÓSTICO	21
11. MÁTRIZ FODA	30
12. MARCO FILOSÓFICO DE LA COPACO S.A.	35
13. INTERACCIÓN DEL PEI CON LOS EJES GUBERNAMENTALES DEL PND, PNTIC, PNT Y ODS..	42
14. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DEL PEI ALINEADAS A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	43
15. PERSPÉCTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS ESPECIFICOS.	47
16. RESULTADOS ESPERADOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	48
17. PERSPÉCTIVAS Y RESULTADOS ESPERADOS DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	52
18. ESTRATEGIAS	53
19. PROGRAMAS Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS	61

Aprobado por el Directorio
Fecha: 07 MAR. 2023
Acta N°: 07 DAAD:

3. ACRÓNIMOS

COPACO S.A.: Compañía Paraguaya de Comunicaciones Sociedad Anónima.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

POA: Plan Operativo Anual.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

PNT: Plan Nacional de Telecomunicaciones

PNTIC: Plan Director de Tecnologías de la Información y Comunicación.

MITIC: Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sustentable.

NRM MECIP 2015: Norma de Requisitos Mínimos del Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay.

OEE: Organismos y entidades del Estado.

DGEP: Dirección General de Empresas Públicas.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

BCG: Boston Consulting Group, Grupo Consultor Boston.

GPON: Gigabit Passive Optical Network, Red Óptica Pasiva Gigabit.

DSLAM: Digital Subscribers Line Access Multiplexer, Multiplexor de Acceso de Línea de Abonado Digital.

CRM: Customer Relationship Management, Gestión de Relación con los Clientes.

ERP: Enterprise Resource Planning, Planificación de Recursos Empresariales.

SCM: Supply Chain Management, Gestión de la Cadena de Suministro.

IP: Internet Protocol, Protocolo de Internet.

MPLS: Multiprotocol Label Switching, Conmutación de Etiquetas Multiprotocolo.

RIPC: Red Integrada de Infraestructura Pública de Conectividad.

BOSS: Sistema Billing de facturación de la compañía.

KPI: Key Performance Indicator, Indicador Clave de Desempeño.

Aprobado por el Directorio
Fecha: 07 MAR. 2023
Acta Nº: 07 DAAD:

4. PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI), es una herramienta que ha sido adoptada efectivamente en el contexto de implementación de la norma del sistema de control interno MECIP:2015, y a través del cual se ha incorporado en la Compañía, la cultura de la planificación y seguimiento de resultados a corto, mediano y largo plazo.

La formulación es resultado de la recolección de datos internos de la situación actual de la compañía, el análisis del contexto externo en el marco de los planes de gobierno, y la conclusión técnica de la comisión conformada por los propios empleados de la compañía, con orientaciones de la Máxima Autoridad Institucional y sin asistencia externa.

La redacción de la propuesta fue coordinada por la Div. Planeamiento Estratégico, utilizando una metodología participativa que fue aplicada en un periodo aproximado de dos meses. La revisión y edición del documento fue realizada por el Dpto. Organización y Métodos y la Gerencia de Gestión Empresarial y Regulación.

El PEI 2023 – 2027, es el documento que establece de manera formal, ordenada y sistematizada las medidas futuras que, a consideración de los técnicos participantes en el proceso de formulación del mismo, deben realizarse para garantizar la sostenibilidad del negocio a mediano y largo plazo.

La información que ha servido de base para las proyecciones fue recabada de los representantes del nivel Gerencial y los titulares de las Gerencias misionales, dando continuidad a los programas y proyectos que se vienen ejecutando actualmente.

COPACO S.A. cuenta con un sistema de control interno diseñado y suficiente para respaldar la implementación de las estrategias del negocio formuladas en este Plan, que abarca desde la definición de la Misión – Visión y Objetivos hasta las acciones, indicadores y resultados esperados en el periodo de tiempo proyectado.

En el presente documento, se reconoce el desafío de COPACO S.A. de incorporar cambios desde la generación de la estrategia, la renovación de sus procesos y tecnología, para contribuir al desarrollo del país con servicios de calidad para sus clientes, en coherencia con las políticas del Estado Paraguayo, distinguiéndose por sus buenas prácticas de gobierno basado en altos valores éticos, que, a su vez, le permitan revertir su situación económica y pública actual.

VISIÓN Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus elevados estándares de competitividad, orientación al cliente y calidad de sus servicios.
MISIÓN Brindar las mejores soluciones de servicios a las necesidades de comunicaciones de nuestros clientes, para contribuir al bienestar y desarrollo del país, con personas competentes y comprometidas.
VALORES Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad e Inclusión - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad.

Cabe destacar en este punto, que la ejecución de los proyectos y programas dependen de la voluntad de las personas que administran a la Compañía y que es imperioso, además del esfuerzo interno de los empleados, el apoyo político del gobierno nacional para impulsar las reformas necesarias que permitan el logro de los objetivos estratégicos.

La estricta implementación y monitoreo del PEI durante los próximos años permitirá aumentar la confianza de los clientes, disminuir los riesgos e incertidumbres apoyado en el crecimiento y fortalecimiento de las redes e infraestructura de conectividad, a fin de lograr la nueva visión del negocio.

La Comisión formuladora del Plan Estratégico apela al cumplimiento del “Compromiso con la Gestión” establecido en el Código de Buen Gobierno, que cita: ***“El Presidente del Directorio y su equipo Directivo y Gerencial, se comprometen a actuar conforme con los valores y principios contemplados en el Código de Buen Gobierno, guiando las acciones de la Compañía hacia el cumplimiento de su misión en el contexto de los fines sociales del Estado, formulando las acciones estratégicas, y siendo responsables por su ejecución.”***

De esta manera, este documento se propone como orientador para la toma de decisiones de la Máxima Autoridad y proporciona fundamentos para la búsqueda de fuentes de financiación que permitan el logro de los resultados esperados.

Aprobado por el Directorio
Fecha: 07 MAR. 2023
Acta N°: 07 DAAD: