
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

COPACO S.A. 2023-2027

VERSION N° 02

Presentación

En el escenario actual, es crucial revisar el Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2024-2027 en COPACO S.A. Las cambiantes tendencias del mercado de las telecomunicaciones nos desafían, especialmente con el aumento del uso de servicios de banda ancha en internet y dificultades económicas para invertir. La rápida evolución de las demandas y la disminución en la facturación exigen que gestionemos los recursos de manera eficiente, respondamos rápidamente a los clientes y controlemos los procesos de forma inteligente para asegurar el progreso del negocio.

El PEI es el resultado de aprender a enfocarnos estratégicamente y está diseñado para guiar a la organización hacia una salud financiera sostenible mediante la definición de proyectos adaptativos que buscan la estabilidad. En este contexto, necesitamos reevaluar profundamente nuestra gestión y optimizar los recursos para asegurar un crecimiento sostenible.

COPACO enfrenta un doble desafío al formular su estrategia, equilibrando la adaptación a los cambios del mercado con el cumplimiento de las disposiciones propias de una empresa estatal. Por un lado, la necesidad de eficiencia en el uso de recursos y la generación de ganancias requiere una estrategia ágil y orientada al mercado. Por otro lado, el enfoque estatal implica un compromiso social y la necesidad de respaldar el cumplimiento de las políticas públicas para contribuir al bienestar general. La generación de una estrategia efectiva para COPACO implica fusionar eficazmente estos dos enfoques, asegurando tanto la viabilidad financiera como el impacto social positivo.

Este documento busca ser una guía esencial comprensible para la alta gerencia, proporcionando una hoja de ruta para todos. Pretende fomentar la cohesión, el compromiso y el esfuerzo unidireccional para cumplir nuestra misión y alcanzar la visión deseada.

El PEI no solo es un requisito estratégico, sino también una herramienta vital para liderar la organización hacia el éxito en un entorno de rápidos cambios y desafíos económicos.




Lic. Osmar R. Cañete Roa
Gerente Administrativo Financiero
COPACO S.A.


Mag. Ruben Mendez
Gerente Comercial

2

Ing. FRANCISCO D. MACHUCA D.
Gerente Técnico
COPACO S.A.


C.P. Ever Venialgo V.
Jefe del Gabinete Técnico
Presidencia
COPACO S.A.

AUTORIDADES

Ing. Rodrigo Ferreira
Ing. Josefina Cano
Lic. Fernando Báez
C.P. Silvia Catebecke
Ing. Rubén Méndez
Ing. Francisco Machuca
Sr. Pedro Alvarenga
C.P. Osmar Cañete
C.P. Ever Venialgo
Abog. Amalia Achucarro
Lic. Diego Ruiz Díaz
Abog. Rubén Aguilar
Lic. Sebastián Irala
Abog. Walter Núñez
Lic. César Guerín

Presidente del Directorio
Directora
Síndico
Secretaria Ejecutiva
Gerente Comercial
Gerente Técnico
Gerente Interior
Gerente Administrativo Financiero
Jefe de Gabinete Técnico
Gerente Operativo de Contrataciones
Gerente de Tecnología de Información
Gerente de Talento Humano
Sub Gerente Servicios Generales
Asesor Jurídico
Auditor Interno

EQUIPO COORDINADOR

- C.P. Ever Venialgo – Jefe de Gabinete Técnico
- Lic. Cynthia Isabel Mazó M. – Jefa Dpto. Organización y Métodos

Revisado: Noviembre, 2023

Versión 2



3

Lic. Osmar R. Cañete Ros
Gerente Administrativo Financiero
COPACO S.A.

Mag. Ruben Mendez
Gerente Comercial

Ing. FRANCISCO D. MACHUCA
Gerente Técnico
COPACO S.A.

C.P. Ever Venialgo V.
Jefe del Gabinete Técnico
Presidencia
COPACO S.A.

ACRONIMOS

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.

C1: Coordinador

C2: Colaborador



4

Lic. Osmar R. Cañete Ros
Gerente Administrativo Financiero
COPACO S.A.

Mag. Ruben Mendez
Gerente Comercial

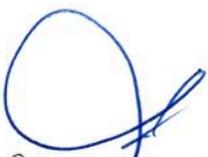
Ing. FRANCISCO D. MACHUCA
Gerente Técnico
COPACO S.A.

C.P. Ever Venialgo V.
Jefe del Gabinete Técnico
Presidencia
COPACO S.A.

Contenido	
Presentación	2
1. ANTECEDENTES	8
Reseña histórica	8
Marco Legal	8
Objetivo Principal	8
2. DECLARACIONES DE LA COMPAÑIA	9
Visión	9
Misión	9
Valores	9
Transparencia	9
Integridad	9
Honestidad	9
Igualdad e Inclusión	10
Eficiencia y Eficacia	10
Responsabilidad	10
Compromiso	10
Lealtad	10
3. MAPA DE PROCESOS	11
a. Estratégico y De Apoyo	11
b. Misionales y De Apoyo	11
4. ORGANIGRAMA - PRIMER NIVEL	12
5. RESUMEN DE PROGRAMAS, PROYECTOS ESTRATÉGICOS Y COORDINADORES	13
6. VINCULACION DE PROGRAMAS, PROYECTOS Y OBJETIVOS 2024 – 2027	14
ANEXO I: MODELO CANVAS DEL NEGOCIO	21
ANEXO II: ANALISIS DE RIESGOS DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS	22
ANEXO III: POLITICAS DE RIESGOS DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS	24
ANEXO IV: DIAGNOSTICO DE LA SITUACION COMERCIAL	26
4.1. Matriz BCG	27
PRODUCTO ESTRELLA	28

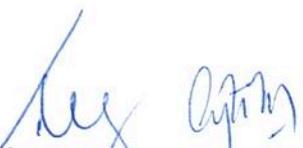
Aprobado por el Directorio
 Fecha: 09 MAYO 2024
 Acta N°: 24 DAAD:




 Lic. Osmar R. Cañete Ros
 Gerente Administrativo Financiero
 COPACO S.A.


 Mag. Ruben Mendez
 Gerente Comercial

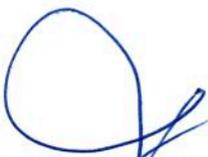

 Ing. FRANCISCO D. MACHUCA D.
 Gerente Técnico
 COPACO S.A.


 C.P. Ever Venialgo V.
 Jefe del Gabinete Técnico
 Presidencia
 COPACO S.A.

PRODUCTO INTERROGANTE: LINEA ALTA – FIBER HOGAR.....	28
PRODUCTO VACA: LÍNEA FIJA - 4G LTE.....	29
PRODUCTO PERRO: ADSL - IPTV.....	29
ANEXO V: ANALISIS EXTERNO.....	29
5.1. MODELO DE PORTER.....	29
5.2. ANÁLISIS PESTEL.....	31
ANEXO VI: ANALISIS INTERNO - ENFOQUE INTEGRAL.....	32
6.1. Análisis FODA.....	32
ANEXO VII: ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.....	36
GENERAL.....	36
ANEXO VIII: ESTRATEGIAS POR SERVICIOS Y SEGMENTOS.....	36
ANEXO IX: ANALISIS DE LA FILOSOFIA CORPORATIVA.....	46
9.1. MISION.....	46
9.2. VISION.....	47
ANEXO X: DESCRIPCION DE LOS PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACCIONES ESTRATEGICAS.....	48
10.1. PROGRAMA 1: FORTALECIMIENTO FINANCIERO.....	48
PROYECTO 1: ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO.....	48
PROYECTO 2: PLAN DE OPTIMIZACIÓN DE COSTOS Y GASTOS FIJOS.....	49
10.2. PROGRAMA 2: FORTALECIMIENTO COMERCIAL: FORTALECIMIENTO.....	51
<i>Descripción del Programa:</i>	51
PROYECTO 3: FORMULAR E IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	51
PROYECTO 4: OPTIMIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN COMERCIAL.....	53
10.3. PROGRAMA 3: ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA DE INFRAESTRUCTURA DE REDES Y SISTEMAS T.I.....	54
PROYECTO 5: AMPLIACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE RED DE COMUNICACIONES DE LA COMPAÑÍA.....	54
PROYECTO 6: IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPRESARIAL.....	56
9.4. PROGRAMA 4: DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS INTERNOS.....	58
PROYECTO 7: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS.....	58

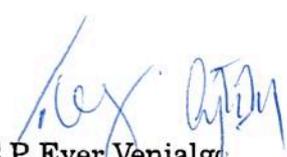
Aprobado por el Directorio
 Fecha: 09 MAYO 2024
 Acta N°: 21 DAAD: B




 Lic. Osmar R. Canete Roa
 Gerente Administrativo Financiero
 COPACO S.A.


 Mag. Ruben Méndez
 Gerente Comercial


 Ing. FRANCISCO D. MALHOTRA
 Gerente Técnico
 COPACO S.A.


 C.P. Ever Venialgo
 Jefe del Gabinete Técnico
 Presidencia
 COPACO S.A.

9.5. PROGRAMA 5: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO60

 PROYECTO 8: CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN PERMANENTE DIRIGIDO A JEFES, ENCARGADOS Y/O RESPONSABLES DE ÁREAS60

 PROYECTO 9: RECONVERSIÓN DEL TALENTO HUMANO61

 PROYECTO 10: READECUACIÓN DE LA GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO62

ANEXO XII: INTERACCION DEL PEI CON LOS EJES GUBERNAMENTALES DEL PND, PNTIC, PNT Y ODS63

ANEXO XI: DISPOSICIONES FINALES.....64

Aprobado por el Directorio
 Fecha: 09 MAYO 2024
 Acta Nº: 21 DAAD: 



7


 Lic. Osmar R. Cañete
 Gerente Administrativo Financiero
 COPACO S.A.


 Mag. Ruben Mendez
 Gerente Comercial


 Ing. FRANCISCO D. MACHUCA
 Gerente Técnico
 COPACO S.A.


 C.P. Ever Venialgo V.
 Jefe del Gabinete Técnico
 Presidencia
 COPACO S.A.

1. ANTECEDENTES

Reseña histórica

La Compañía Paraguaya de Comunicaciones Sociedad Anónima – COPACO S.A., fue constituida el 15 de noviembre de 2001, adoptando la figura jurídica de “Sociedad Anónima”.

Marco Legal

Fue constituida en el marco del proceso de transformación de la ANTELCO, dispuesto por la Ley 1.615/2000, con la finalidad de ser la continuadora de la mencionada ANTELCO en la prestación de los servicios previstos en el objeto social, constituyéndose así en la receptora de su “Patrimonio Transferible”.

Sus estatutos fueron inscriptos en el Registro de Personas Jurídicas y Asociaciones, bajo el N° 1828 en fecha 21 de noviembre de 2001, anotado bajo el N° 627, folio 5420, Serie C y en el Registro Público de Comercio en fecha 3 de diciembre de 2001 bajo el N° 510, Serie C, folios 5563 y siguientes de la Sección Contratos.

Objetivo Principal

“COPACO S.A. tiene como objeto principal la prestación del servicio público de telecomunicaciones dentro de la República del Paraguay y con el exterior”



8

Lic. Osmar R. Cañete Roa
Gerente Administrativo Financiero
COPACO S.A.

Mag. Ruben Mendez
Gerente Comercial

Ing. FRANCISCO D. MACHUCA
Gerente Técnico
COPACO S.A.

C.P. Ever Venialgo V.
Jefe del Gabinete Técnico
Presidencia
COPACO S.A.

2. DECLARACIONES DE LA COMPAÑIA

Visión

“Buscamos ser una empresa pública confiable y solvente, capaz de crear fuentes de trabajo sostenible con personas competentes y comprometidas con el servicio a los clientes. En el proceso, fomentamos alianzas con el sector público y privado para generar impacto positivo en la implementación de políticas públicas”.

Misión

“Conectamos a nuestros clientes, a través de servicios de comunicación de calidad, con cobertura nacional y así contribuimos como empresa pública al desarrollo económico y social”.

Valores

Los principios éticos que rigen nuestro accionar como empleados de COPACO S.A., se basan en los valores que adoptamos y cumplimos como Compañía y son los siguientes:

Transparencia

Reconocemos el derecho de la sociedad a estar informada sobre nuestras gestiones, por ello rendimos cuentas y mantenemos actualizada información oportuna, accesible y veraz, a través de los diversos canales de comunicación.

Integridad

Efectuamos nuestras labores respetando las normas de convivencias éticas, sociales y morales fundadas en la dignidad humana. Denunciamos toda forma de conducta ilícita, o cualquier otra situación de la que tomemos conocimiento que pudiera tener impacto negativo en los intereses de la Compañía y la Sociedad.

Honestidad

Nos comprometemos a no utilizar recursos engañosos en el relacionamiento con nuestro entorno general, aun cuando fuera conveniente y/o se lo realizara en exclusivo interés o beneficio de la Compañía. En particular, no recibimos, no solicitamos, no intercambiamos ni ofrecemos – directa o indirectamente – pagos, obsequios o beneficios de cualquier naturaleza de o a sujetos públicos

Aprobado por el Directorio
Fecha: 09 MAYO 2024
Acta N°: 21 DAAD:




Lic. Osmar R. Cañete Roa
Gerente Administrativo Financiero
COPACO S.A.


Mag. Ruben Mendez
Gerente Comercial


Ing. FRANCISCO D. MACHUCA D.
Gerente Técnico
COPACO S.A.


C.P. Ever Venialgo V.
Jefe del Gabinete Técnico
Presidencia
COPACO S.A.

o privados, a los que se pudiera atribuir la intención de influir en la realización u omisión de un hecho determinado destinado a obtener un beneficio indebido.

Igualdad e Inclusión

Brindamos las mismas oportunidades a nuestros empleados para su promoción y desarrollo. Reconocemos las diferencias y desigualdades de las personas y establecemos mecanismos para garantizar el acceso a la Compañía y a los servicios que prestamos, sin ninguna forma de discriminación.

Eficiencia y Eficacia

Adquirimos constantemente, conocimientos, técnicas y habilidades suficientes para ejecutar nuestras tareas conforme a los procedimientos establecidos, con diligencia, creatividad y proactividad, optimizando los recursos disponibles para ofrecer servicios de calidad buscando la satisfacción de nuestros clientes.

Responsabilidad

Cumplimos con nuestras obligaciones conscientemente, con criterio y sensibilidad social. Actuamos conforme a las normas y procedimientos vigentes asumiendo las consecuencias de nuestros actos.

Compromiso

Nos identificamos con la Compañía y con sus objetivos, misión y visión, poniendo nuestro máximo empeño para el logro de los mismos. Enfrentamos los desafíos que surgen en nuestra labor cotidiana, actuando con energía y decisión para vencer las adversidades. Brindamos trato amable y positivo en nuestro relacionamiento con clientes y demás grupos de interés.

Lealtad

Actuamos con fidelidad y cuidado de los intereses de la Compañía. Mantenemos en estricta confidencialidad nuestra información salvo los casos previstos en la ley. Protegemos los bienes y activos de la Compañía. Nos abstenemos de ejercer la práctica profesional o prestar servicios en empresas que constituyan la competencia y otras que puedan afectar el normal cumplimiento de nuestras funciones.



10


Lic. Osmar R. Cañete Roa
Gerente Administrativo Financiero
COPACO S.A.


Mag. Ruben Mendez
Gerente Comercial


Ing. FRANCISCO D. MACHUCA D.
Gerente Técnico
COPACO S.A.

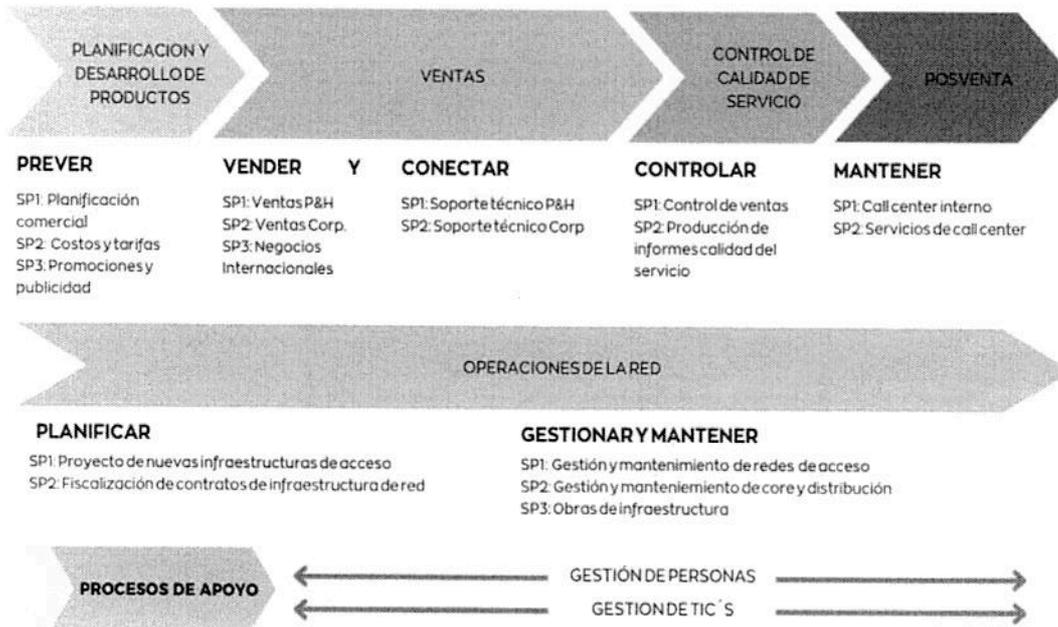

C.P. Ever Venialgo V.
Jefe del Gabinete Técnico
Presidencia
COPACO S.A.

3. MAPA DE PROCESOS

a. Estratégico y De Apoyo



b. Misionales y De Apoyo



Aprobado por el Directorio
 Fecha: 09 MAYO 2024
 Acta N°: 21 DAAD:



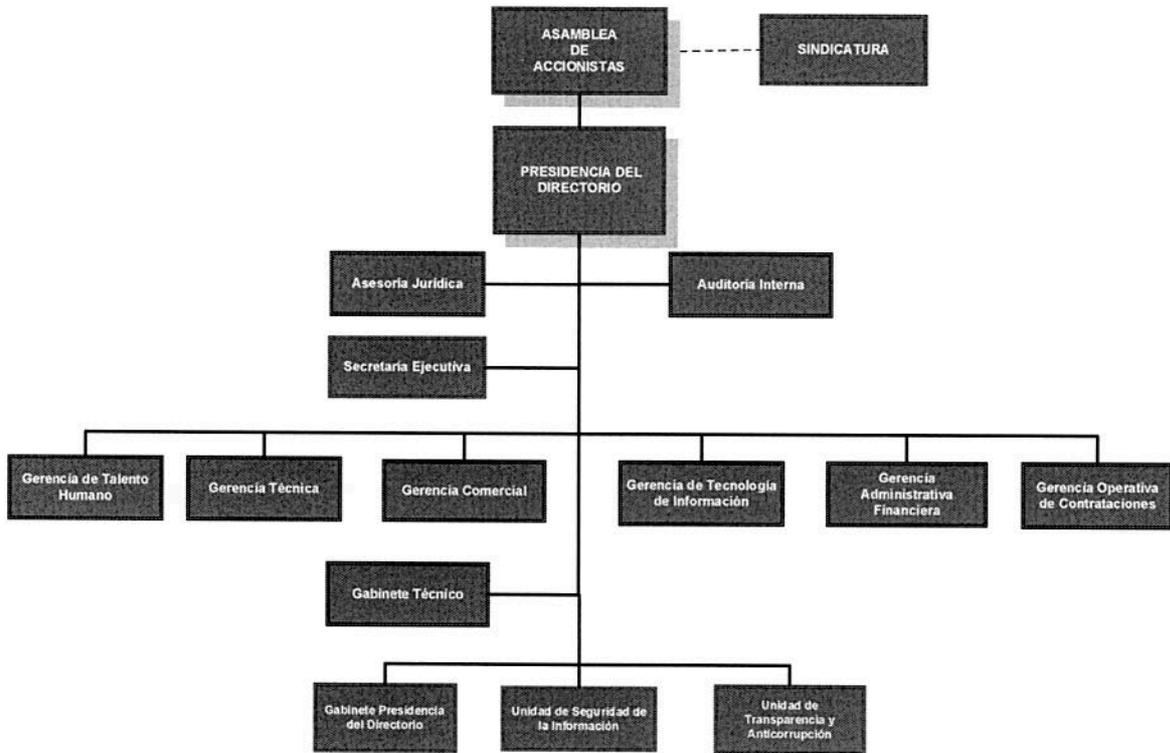
[Firma]
 Lic. Osmar R. Cañete Roa
 Gerente Administrativo Financiero
 COPACO S.A.

[Firma]
 Mag. Ruben Mendez
 Gerente Comercial

[Firma]
 Ing. FRANCISCO D. MACHUCA
 Gerente Técnico
 COPACO S.A.

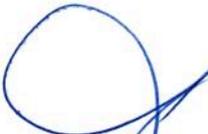
[Firma]
 C.P. Ever Venialgo V.
 Jefe del Gabinete Técnico
 Presidencia
 COPACO S.A.

4. ORGANIGRAMA - PRIMER NIVEL



Aprobado por el Directorio
 Fecha: 09 MAYO 2024
 Acta N°: 21 DAAD: 




 Lic. Osmar R. Cañete Roa
 Gerente Administrativo Financiero
 COPACO S.A.


 Mag. Ruben Mendez
 Gerente Comercial


 Ing. FRANCISCO D. MACRO...
 Gerente Técnico
 COPACO S.A.


 C.P. Ever Venialgo V.
 Jefe del Gabinete Técnico
 Presidencia
 COPACO S.A.

VISION | Ser una empresa nacional confiable y sustentable en el rubro de las telecomunicaciones, en constante crecimiento, con talento humano capaz y comprometido.
MISION | Satisfacemos las necesidades de comunicación de nuestros clientes, con servicios de calidad y cobertura en todo el territorio nacional, contribuyendo al bienestar y desarrollo del país.
VALORES | Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad e Inclusión - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad.

CORRESPONDE AL MEMORÁNDUM N° 96/DPOM-GGT/2024 – GABINETE TÉCNICO – ADJ. MEMORÁNDUM N° 02/DVPE-GGT/2024.

Asunción,

12 1 MAYO 2024

GABINETE TÉCNICO

EL DIRECTORIO, en Reunión de fecha 09 de mayo del año en curso, según consta en el **Acta N° 21**, ha resuelto:

- 1. APROBAR** el **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2027 (VERSIÓN N° 02)**, según propuestas e informes obrantes en autos.
- 2. ENCOMENDAR** al Gabinete Técnico coordinar con las dependencias afectadas para implementar lo aprobado y realizar las comunicaciones conforme correspondan.


ECON. OSCAR STARK ROBLEDO
Presidente del Directorio
COPACO S.A.

Foliado del 01 al 04, incluida la presente Providencia.