



CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

El CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS, en adelante y a los efectos del presente contrato el “CONSEJO”, representado en este acto, por el Señor Oscar Llamosas, en su carácter de Ministro de Hacienda y Presidente del CONSEJO, nombrado por Decreto del Poder Ejecutivo N° 4.268 de fecha 28 de octubre de 2020, con domicilio legal en la calle Chile 252 esquina Palma de la ciudad de Asunción, y por la otra, la COMPAÑÍA PARAGUAYA DE COMUNICACIONES SOCIEDAD ANÓNIMA, en adelante y a los efectos del presente contrato la “COPACO S.A.”, representada en este acto, por su Presidente, el Señor Sante Enrico Piero Vallese Verdolini, designado Presidente del Directorio según consta en Acta N° 88 de la Prosección de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, de fecha 27 de junio de 2022, con domicilio legal en la calle Alberdi N° 531 de la ciudad de Asunción, convienen celebrar este **CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS**, en adelante el “*CONTRATO*”, conforme a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO.

El presente CONTRATO tiene por objeto establecer un mecanismo objetivo, eficaz y transparente que permita establecer y monitorear el cumplimiento de indicadores y metas de gestión para la COPACO S.A., en base a los siguientes objetivos estratégicos determinado por el CONSEJO, conforme al Anexo I:

- Mejorar indicadores de calidad de los servicios.
- Ampliar y mejorar la cobertura de la provisión de los servicios.
- Garantizar la sostenibilidad financiera.
- Fomentar la innovación empresarial.

CLÁUSULA SEGUNDA. DEL ESTABLECIMIENTO DE LOS INDICADORES Y METAS.

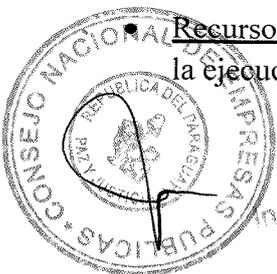
El CONSEJO y la COPACO S.A., acuerdan los indicadores y metas cualitativas y cuantitativas para el periodo 2023, conforme al Plan Estratégico Institucional y/o Plan de Negocio y/o Plan Operativo Anual vigente, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos. La COPACO S.A. determina las metas a ser alcanzadas en virtud de sus proyecciones comerciales, financieras y no financieras. La matriz de indicadores y metas, forman parte del presente CONTRATO en su Anexo II.

La COPACO S.A. deberá priorizar las acciones específicas que sean necesarias dentro de su Plan Estratégico Institucional 2023 y/o Plan de Negocio, y/o Plan Operativo Anual correspondiente.

CLÁUSULA TERCERA. CONDICIONES PARA EL BUEN CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO.

Tanto la COPACO S.A. como el CONSEJO, convienen en que el cumplimiento del CONTRATO deberá llevarse adelante de conformidad con las siguientes condiciones:

• Recursos para el cumplimiento del CONTRATO: los recursos económicos y financieros para la ejecución del presente CONTRATO provendrán del presupuesto de la COPACO S.A.



Ing. Sante Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.



- Calidad de la Gestión y Transparencia: la COPACO S.A. deberá cumplir con estándares de buena gestión y transparencia, como así también, lo determinado en el Código Arandú.
- Importancia de la Gestión Estratégica: la COPACO S.A. tomará sus decisiones empresariales con criterios estratégicos vinculados a la calidad del servicio que presta y a su sostenibilidad financiera. A tales efectos, alineará sus acciones conforme al objeto del presente CONTRATO.
- Criterios para la Fijación de Metas: tanto el CONSEJO y la COPACO S.A. acuerdan la fijación de indicadores y metas para el periodo 2023 que permitan el mejoramiento constante de la gestión y de la calidad de los bienes y servicios proveídos a la población, así como de la sostenibilidad financiera de la empresa, basados en los planes estratégicos o de negocios de la empresa.

CLÁUSULA CUARTA. RESPONSABILIDAD POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS.

La responsabilidad por el cumplimiento de las metas establecidas para cada indicador para el periodo 2023 es del Presidente de la COPACO S.A. y de la Alta Gerencia, quienes darán a conocer los alcances del CONTRATO a todo el personal de la empresa, así como el compromiso asumido de informar al CONSEJO periódicamente del avance de la ejecución del presente CONTRATO.

CLÁUSULA QUINTA. DEL PLAN DE ACCIONES ESPECÍFICAS.

La COPACO S.A. presentará el Plan de Acciones Específicas que llevará adelante para cumplir con los indicadores y metas definidas en el presente CONTRATO y lo entregará al CONSEJO dentro de los quince (15) días hábiles de firmado el CONTRATO. El Plan de Acciones Específicas servirá al CONSEJO para monitorear el avance de las actividades a ser desarrolladas por la COPACO S.A. para el cumplimiento de las metas del CONTRATO.

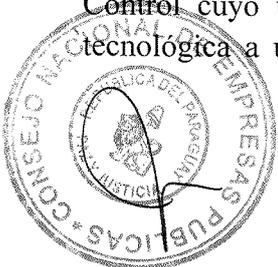
CLÁUSULA SEXTA. DEL MONITOREO DE LA GESTIÓN Y METAS DE LA EMPRESA.

El CONSEJO conforme a sus normas constitutivas, tiene la facultad de controlar, supervisar y fiscalizar la gestión de la COPACO S.A. así como sugerir medidas para que la empresa mejore su desempeño en base a la información periódica y toda otra relacionada con aspectos sustanciales de la misma, por lo que la COPACO S.A. remitirá al CONSEJO toda información que le sea solicitada en virtud del CONTRATO.

CLÁUSULA SÉPTIMA. DE LA INFORMACIÓN MENSUAL Y ANUAL.

La COPACO S.A. dentro de los quince (15) días hábiles posteriores al cierre de cada mes, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO los informes detallados en el ANEXO IV.

Dichos informes o cualquier otra información requerida servirán de insumo para el Tablero de Control cuyo uso es de carácter obligatorio para la empresa; la DGEP indicará la plataforma tecnológica a utilizar para esos efectos. En caso de que no se pueda resolver la compatibilidad




Ing. Sams Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.



tecnológica durante la vigencia del presente CONTRATO, será acordada entre la COPACO S.A. y la DGEP, la forma de presentación de dicha información.

CLÁUSULA OCTAVA. DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.

La COPACO S.A., dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al cierre del periodo 2023, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO el reporte sobre el nivel de cumplimiento de los indicadores y metas, objeto del presente CONTRATO. El reporte incluirá un resumen explicativo de las causas y circunstancias que justifican el grado de cumplimiento de las metas comprometidas en virtud del presente CONTRATO.

CLÁUSULA NOVENA. DE LA VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

La COPACO S.A. dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la fecha de presentación correspondiente ante la Secretaría de Estado de Tributación, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO un informe anual que contenga:

- 1) Los estados contables certificados por auditor independiente;
- 2) El nivel de cumplimiento de las metas con las justificaciones correspondientes. El auditor independiente verificará que los registros e informaciones brindadas por la COPACO S.A. sean un fiel reflejo de su gestión y que los sistemas y procedimientos para su elaboración fueron aplicados en forma idónea y en cumplimiento de las normas vigentes.

CLÁUSULA DÉCIMA. DE LOS LINEAMIENTOS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS METAS.

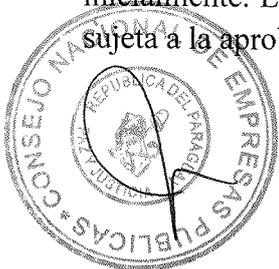
El CONSEJO actuará de conformidad con los lineamientos de medición y evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas determinados en el ANEXO V, y en base a los resultados establecerá las medidas correctivas que se requieran para asegurar el mejor desempeño de la COPACO S.A. y el logro de los objetivos estratégicos establecidos.

CLÁUSULA DECIMO PRIMERA. PUBLICACIÓN DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.

Aprobado el reporte de cumplimiento de metas por parte del CONSEJO, el mismo será publicado a través de los módulos establecidos en el Tablero de Control para el efecto.

CLÁUSULA DÉCIMO SEGUNDA. DE LA REVISIÓN DE LAS METAS DEL CONTRATO.

Durante la vigencia del CONTRATO, tanto el CONSEJO como la COPACO S.A. podrán solicitar y acordar una reformulación de metas cualitativas y/o de las metas cuantitativas, en tanto se hubiesen dado cambios significativos en las condiciones macroeconómicas o de negocio con las que se fijaron inicialmente. La solicitud de reformulación de las metas debe estar debidamente justificada y estará sujeta a la aprobación del CONSEJO.




Ing. Sante Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.



LA CLÁUSULA DÉCIMO TERCERA. DE LA DISPENSA.

La COPACO S.A. podrá solicitar, con la debida justificación, una dispensa de hasta dos metas para el año cuando medie causa de fuerza mayor debidamente justificada. La ocurrencia de la/s causa/s deberá darse en el año de la vigencia del CONTRATO.

CLÁUSULA DÉCIMO CUARTA. VIGENCIA DEL CONTRATO.

El CONTRATO tendrá vigencia desde el 1 de enero de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.

CLÁUSULA DÉCIMO QUINTA. DE LA AUDITORÍA INTEGRAL.

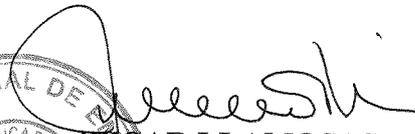
Durante la ejecución del CONTRATO, el CONSEJO podrá encargar la realización de una auditoría externa independiente.

CLÁUSULA DÉCIMO SEXTA. DE LOS ANEXOS

Forman parte integral del presente contrato los siguientes Anexos:

1. Anexo I: Plan Estratégico Institucional, Plan de Negocios o Plan Operativo Anual vigente. (cambiar por el plan que efectivamente cuente la empresa)
2. Anexo II: Matriz de Indicadores y metas.
3. Anexo III: INFORMES
4. Anexo IV: Balance General y Estado de Resultado proyectado para el 2023.
5. Anexo V: Criterios de medición y modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023.

Previa lectura y ratificación del presente CONTRATO, firman conjuntamente las partes responsables, en dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en la ciudad de Asunción, Capital de la República del Paraguay, a los 30 días del mes de enero de 2023.



OSCAR LLAMOSAS
PRESIDENTE
CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS PÚBLICAS



SANTE VALLESE VERDOLINI
PRESIDENTE
COMPAÑÍA PARAGUAYA DE
COMUNICACIONES S.A.

Ing. Sante Vallose V.
Presidente
COPACO S.A.



**ANEXOS DEL CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO
2023**

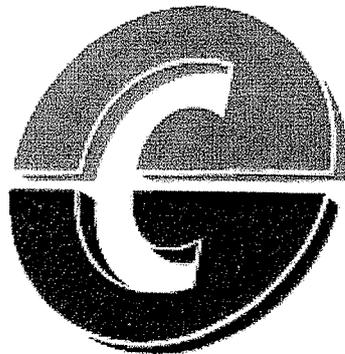


ANEXO I

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 Y/O PLAN OPERATIVO ANUAL



CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS
PÚBLICAS



COPACO
Comunicación
en todo
Sentido!

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 – 2022

Aprobado por el Directorio
Fecha: 10 MAYO 2022
Acta N°: 15 D.M.D.: 


Ing. Sante Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.

VERSIÓN 5 - REVISIÓN 2021
(VIGENCIA: MAYO 2023)





VISION: Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país por su elevada eficiencia de productividad, orientación al cliente y calidad de sus servicios.
MISION: Brindar las mejores soluciones de servicios a las necesidades de comunicadores de usuarios (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

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan Estratégico Institucional (PEI) está conformado por el análisis de la Misión y Visión empresarial, la definición de los objetivos estratégicos, la selección de las estrategias a utilizar y el diseño de los programas, proyectos en estrecha relación con el PND 2030 Y POR ENDE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLES (ODS). El pensamiento estratégico aplicado se origina con las deliberaciones sobre la organización y el diagnóstico de la situación actual y futura, teniendo en cuenta los efectos post pandemia del COVID-19, obteniendo como resultado esperado las estrategias del presente Plan, lo cual representa un desafío para afianzar la fortaleza institucional de COPACO S.A. y al mismo tiempo porque constituye un mandato impuesto por la CONSTITUCIÓN NACIONAL en su "ARTÍCULO 177 - DEL CARÁCTER DE LOS PLANES DE DESARROLLO. Los planes nacionales de desarrollo serán indicativos para el sector privado, y de cumplimiento obligatorio para el sector público."

El desarrollo constante del negocio de las telecomunicaciones y un mercado cada vez más exigente genera una alta competencia entre los diferentes actores que participan en este ámbito.

COPACO S.A., como una de las operadoras de telecomunicaciones del mercado nacional, proporciona soluciones de comunicación de voz y datos a nivel nacional e internacional, además de ofrecer el servicio de Televisión Interactiva (IPTV) y Banda Ancha Internet (Acceso por Fibra Óptica, Pares de Cobre y por Redes Celulares de cuarta generación 4G-LTE, y en vista a la futura 5ta. Generación Celular - 5G). Más aun teniendo en cuenta las demandas actuales de mayor ancho de banda por parte de las Empresas - Estado, Personas - Hogares. Es importante enfatizar que es la única operadora permisionaria para el SERVICIO DE TELEFONÍA BÁSICA, es decir las comunicaciones internacionales de voz, tanto entrantes como salientes, así como de telefonía fija a nivel país, por concesión hasta el 14 de mayo del año 2.022 (actualmente la renovación está en trámite), esto permite ofrecer una amplia gama de servicios para el hogar, los sectores empresariales privados y entidades estatales.

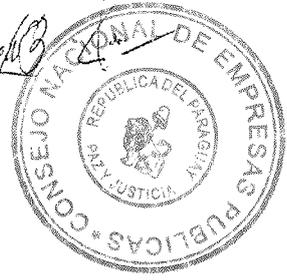
COPACO S.A., empresa con presencia a nivel nacional se constituye en aliado estratégico natural para el estado paraguayo, que es su principal accionista, para la implementación de tecnologías innovadoras que lleguen a todos los sectores del territorio nacional y contribuya al desarrollo económico y social del país. La Compañía se alinea a los principales ejes programáticos del gobierno nacional entre los cuales se encuentran los impulsados por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC) a fin de fomentar la aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), en sectores como

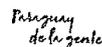
RECEBIDO
FOLIO 18 MAYO 2022
ACTA Nº 15 DAAD: [Signature]

[Handwritten signatures]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. Saúl Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.





VISION: Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus estándares de calidad, innovación al cliente y calidad de sus servicios.
MISION: Encontrar las mejores soluciones de servicios de comunicaciones de fuentes limpias, para contribuir al bienestar y desarrollo del país, con personas comprometidas y comprometidas.
VALORES: Transparencia - Integridad - Responsabilidad - Igualdad e inclusión - Eficiencia y eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad

educación, salud, seguridad, gobierno electrónico, entre otros; en este punto se debería avanzar con las nuevas redes de Quinta Generación 5G para afianzar los objetivos trazados a nivel gubernamental, sin dejar de lado las redes de acceso ópticos a través de las tecnologías vigentes (FTTH – GPON).

En este plan se incluyen varios proyectos que se complementan con aquellos impulsados por el Gobierno con el objeto de contribuir en el desarrollo de políticas públicas en los diferentes sectores a fin de brindar conectividad efectiva y de alta calidad en el marco de la agenda del gobierno nacional.

La reducción de la pobreza y desarrollo social, el crecimiento económico inclusivo, la inserción de Paraguay en el mundo, son ejes estratégicos del actual gobierno, que tiene como parte de sus metas y objetivos trazados, la implementación de la Red Nacional de Fibra Óptica (RNFO), la misma será capaz de proveer conectividad nacional e internacional, favoreciendo la disminución y cierre de la brecha digital gracias al aumento del índice de penetración de banda ancha. En este sentido la COPACO S.A., ha colaborado en la implementación de la RNFO la cual se encuentra en su etapa de finalización, brindando espacio físico, energía, climatización, pelcos de Fibra Óptica y otros recursos. Esta ha sido una experiencia positiva de cooperación interinstitucional, teniendo en cuenta que en el marco de la pandemia del COVID-19, se ha generado una gran demanda de conectividad por varios sectores de la sociedad, como ser el sector educativo (clases virtuales – servicios por medio de plataformas de interacción maestro-alumno), de salud (tele consultas), empresarial y gobierno (teletrabajo), entre otros.

Las estrategias desarrolladas en el marco de la actualización del Plan Estratégico Institucional, además de dar énfasis a los ejes programáticos del gobierno nacional, y a la situación actual en que se encuentra Latinoamérica y el mundo, con la necesidad imperiosa de avanzar, con todos los esfuerzos puestos en la reactivación económica muy dañada por la pandemia del COVID-19, no se ha dejado de lado aquellos objetivos propios de una empresa de telecomunicaciones que es la de brindar una mejor experiencia a los clientes de los diferentes segmentos, a través del desarrollo de los proyectos contemplados en las estrategias enfocadas al cliente, a las finanzas y al fortalecimiento de las plataformas tecnológicas.

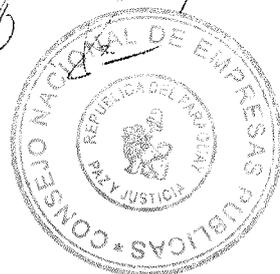
La estrategia Orientada al cliente a través de sus diferentes componentes, apunta al crecimiento por medio de una mayor participación de cada uno de los servicios, identificando y diferenciando a los segmentos atendidos de modo a ofrecer una propuesta de valor acorde a sus necesidades y deseos. Además, lograr la retención y fidelización de los clientes actuales

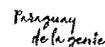
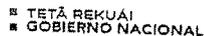
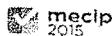
Revisado por el Directorio
Aprobado por el Directorio
Fecha: 18 MAYO 2022
Acta N°: 15 DAAD:

[Handwritten signatures]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio – 23/08/2021

Ing. Sara Vallesse V.
Presidente
COPACO S.A.





VISION: Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus servicios más rápidos de conectividad, orientación al cliente y calidad de sus servicios.
MISION: Brindar las mejores soluciones de servicios de comunicaciones de nuestros clientes, para contribuir al bienestar y desarrollo del país, con personas competentes y comprometidas.
VALORES: Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad - Respeto - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Calidad

para el fortalecimiento de la marca, mejorando notablemente la atención al cliente, los canales de comercialización acordes a los servicios y segmentos de mercado. Las acciones mencionadas incluyen al interior del país, donde se espera la ampliación de los servicios para el logro de un fortalecimiento integral.

En lo que respecta al segmento Corporativo se propone a COPACO S.A. como un aliado estratégico para el Estado y las Corporaciones, brindando servicios de Internet de Banda Ancha de alta velocidad, soluciones integrales que incluyan aplicaciones de software, hardware y comunicaciones, para la gestión interna de las entidades y los servicios prestados a la ciudadanía, mejorando y ampliando la capacidad por fibra óptica conforme a las exigencias de este segmento.

La disminución del volumen del negocio de los servicios internacionales hace necesaria la implementación de habilidades para minimizar esta tendencia, consistente en la mayor captación de clientes para los servicios corporativos sin dejar de lado la innovación propia de este negocio.

COPACO S.A se encuentra en pleno ciclo económico contractivo caracterizado por la reducción significativa de los niveles de ventas e instalaciones, la reducción de los márgenes de explotación y el incremento de la presión sobre la tesorería para obtener recursos financieros.

Desde el punto de vista de los objetivos financieros, para enfrentar con éxito esta delicada coyuntura, COPACO S.A. debe implementar políticas claras y acciones eficaces que dirijan la fuerza organizacional a la reducción de los costos operativos y estructurales. Para este efecto es indispensable reducir los costos de adquisición, buscar alternativas competitivas de financiamiento, elevar significativamente la eficiencia en los costos de procesos y abordar la optimización del talento humano.

A raíz de las exigencias del mercado se plantea la estrategia que permitirá mayor competitividad sostenido por tecnologías innovadoras, el manejo de información oportuna de los clientes y la interacción entre las plataformas de servicios, gestión de cliente, tasación en tiempo real y facturación. Algunos de los beneficios que se podrán obtener es realizar un seguimiento ágil de los clientes, contar con una base de datos única, es decir, permitir una toma de decisiones basada en información exacta, veraz, oportuna y significativa. Es importante destacar que el logro de estos objetivos debe cimentarse en el fortalecimiento de los actuales servicios ofrecidos, y en especial los de Banda Ancha (Internet) proveídos por

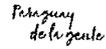
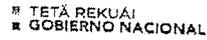
Aprobado por el Directorio
Fecha: 18 MAYO 2022
Acta N°: 15 DAAD

[Handwritten signatures and initials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

[Signature]
Ing. Samir Amlese V.
Presidente
COPACO S.A.





VISION Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus elevados estándares de confiabilidad, innovación, el costo y calidad de sus servicios.
VISION 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 - Diversidad - Trabajo

accesos inalámbricos (LTE-4G) y fibra óptica a los usuarios, hogares/empresas (GPON-FTTH), tan valorados en este periodo a causa de la pandemia del COVID-19 y aprovechando las nuevas plataformas de integración del PS CORE INALÁMBRICO, los constantes despliegues de REDES ÓPTICAS EN LA ÚLTIMA MILLA en diferentes localidades del país con tecnología GPON, que permitirán mayores capacidades de descarga de datos y calidad de servicio. Así también proseguir con los planes de mejoramiento de la Red Nacional de Datos IP/MPLS a nivel de Acceso, Distribución y Core que soportan los servicios basados en tecnología IP.

La Planificación Estratégica debe constituir una acción permanente en toda la Compañía, aplicando los ajustes necesarios al interior de la organización enfocada a la mejora continua, la necesidad de reinversión que haga posible la continuidad como marca en las mentes de nuestros actuales y potenciales clientes, trayendo como resultado la satisfacción de los mismos y la sustentabilidad del negocio.

COPACO S.A. con la implementación de los diferentes programas y proyectos, desea brindar un servicio de calidad, orientado hacia el cliente, esperando como resultado una imagen empresarial mejorada y una participación de mercado incrementada.

El alcance de los objetivos y los resultados esperados por el presente plan pretenden orientar la toma de decisiones del Directorio de la compañía, facilitando a los mismos la formulación de instrucciones precisas dirigidas a los gerentes y el pleno del talento humano, liderando así la efectiva implementación del PEI.

Esta Comisión de Trabajo ha elevado dos Informes Ejecutivos a través del *Memorándum N° 124/GGER/2021 - "INFORME EJECUTIVO PARA LA CREACIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS"*, recibido en la Mesa de Entrada de la Presidencia del Directorio, en fecha 19/10/2021, por Expediente N° 3438/2021 y el *Memorándum N° 239/2021 "FORTALECIMIENTO DE INTEROPERABILIDAD ANDE - COPACO S.A. POR CONVENIOS Y ALIANZAS PARA GESTIÓN INTEGRAL DE RECURSOS, ENERGÍA Y REDUCCIÓN DE LA BARRERA DIGITAL"*, recibido por Mesa de Entrada, el 26/11/2021, ambos con referencia a posibles Alianzas Estratégicas de COPACO S.A. con empresas públicas y privadas o consorcios (Inversionistas) conforme a los delineamientos de los Proyectos 1 y 7, entre otros, del PEI 2017 - 2022 vigente, a los efectos de dar cumplimiento a lo encomendado por la Superioridad, en reunión del Directorio de fecha 23 de agosto de 2021, según Acta N° 22.

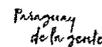
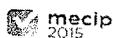
Aprobado por el Directorio
Fecha: 18 MAYO 2022
Acta N°: 15 DAAD

[Handwritten signatures and initials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

[Signature]
Ing. Santa Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.





VISION: 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.
MISION: Brindar las mejores soluciones de telecomunicaciones a las necesidades de comunicaciones de usuarios dentro y fuera del país, para contribuir al bienestar y desarrollo del país con personas comprometidas y comprometidas.
VALORES: Transparencia - Integridad - Humildad - Igualdad e Inclusión - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico constituye el plan maestro de una organización, empresa o Compañía, resultado del pensamiento estratégico en el que se define lo que pretendemos conseguir y cómo hacerlo.

El objetivo de actualizar el Plan Estratégico Institucional para los periodos comprendidos del 2017 al 2022 (vigente) en su Versión 5 – Revisión 2021, es adecuar a los lineamientos establecidos en el Plan de Gobierno y en el Plan Nacional de Telecomunicaciones (PNT), este último que fuera elaborado en el 2021 por la CONATEL, el cual incluye los principios básicos al que deben regirse para abordar la problemática sectorial, en concordancia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND), además los principios enmarcados en la Ley Nº 642/95 de Telecomunicaciones.

Así mismo, el Plan Estratégico Institucional 2017-2022 vigente, se encuentra alineado a los principales desafíos del Sector, enmarcados en el Plan Estratégico Sectorial con sus líneas de trabajo enfocadas a mejorar la situación actual en corto, mediano y largo plazo.

Cabe señalar, que la ejecución del PEI es un factor importante y complejo, por ello la revisión continua conlleva a la adopción de medidas correctivas, de manera a ser alienadas con los objetivos de la Empresa

Por último, se resalta que dentro del alcance del presente documento se incorporaron y/o modificaron informaciones correspondientes al periodo 2017 - 2022 y actualizado específicamente en el contexto nacional del sector, diagnóstico y análisis FODA, plan de inversiones a corto, mediano y largo plazo y matriz de indicadores de desempeño y metas.

Sector de las Telecomunicaciones - Contexto Nacional

El Plan Nacional de Telecomunicaciones (PNT)

El PNT 2021 – 2025 es relevante para colaborar con los esfuerzos del gobierno para lograr diferentes objetivos de conectividad en el ámbito del Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND 2030) y Plan Nacional de TIC (PNTIC). Adicionalmente, se puede apreciar la relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), ya que dichos objetivos fueron adoptados por los estados miembros de las Naciones Unidas, entre los cuales se encuentra nuestro país como uno de los comprometidos para llevarlo adelante.

oficina de
Aprobado por el Directorio
Fecha: 18 MAYO 2022
Acta Nº: 15 DAAD.

[Handwritten signatures and initials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA Nº 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. Santo Villase V.
Presidente
COPACO S.A.





VISION: 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.
MISION: Brindar las mejores soluciones de servicios de comunicaciones de nuestro estándar, para mejorar el bienestar y desarrollo del país, con acciones complementarias y sostenibles.
VALORES: Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad e Inclusion - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad

Table with 5 columns: OBJETIVOS DEL PNT, PND 2030, PNTIC, ODS - N.N.U.U, and PROYECTOS (COPACO). It details objectives like 'Expansión de la Cobertura' and 'Aumento de la Penetración' linked to specific projects and ODS goals.

CUADRO 1. PROYECTOS DE COPACO S.A. ALINEADOS AL PNT 21 - 25, PND 2030, PNTIC Y ODS.

(Fuente: PNT 2021 - 2025)

Su objetivo 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, reglas, 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, 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, asignación de personas responsables, la definición de fechas de ejecución de actividades, identificación de recursos y el delineamiento de los indicadores de medición de cumplimiento de metas, constituyen factores claves necesarios para lograr un servicio de excelencia y el consecuente éxito de la Compañía

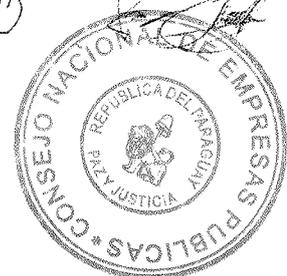
El ejercicio anterior debe descubrir lo mejor de la organización, para el efecto es importante la participación de las personas indicadas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar nuestros problemas y oportunidades. Asimismo, sumamos

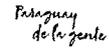
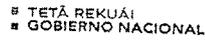
Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Vertical stamp: Aprobado por el Directorio, Fecha: 10 MAYO 2022, Acto N°: 15 DAAD

Handwritten signatures and initials across the bottom of the page.

Ing. Santa Vallese V. Presidente COPACO S.A.





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

creatividad para proponer y comunicar claramente ideas para el futuro de nuestra Compañía, que se plasman en estrategias que nos permitan la innovación constante.

Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso de revisión periódica nos "obliga" a hacer una "pausa necesaria" para que nos examinemos como organización, analizar y definir un "futuro que construir".

Por lo anteriormente expuesto, el Plan Estratégico debe constituir una herramienta, una guía 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 distintos 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, teniendo siempre en vista las competencias profesionales claves para enfrentar con éxito los entornos VUCA (Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad, Ambigüedad).

En la actualización de este Plan se tuvieron en cuenta, principalmente el análisis de la realidad de la Compañía, el contexto externo debido a la pandemia del covid-19, la evolución de los servicios, preferentemente de banda ancha y en la nube, plataformas tecnológicas acorde a las necesidades actuales para el logro de la reactivación económica que atenúen los efectos negativos de la caída de los negocios en nuestro país y en la región, además documentaciones y acciones que hacen a los antecedentes y compromisos asumidos por nuestra Compañía en carácter de empresa con participación accionaria mayoritaria del Estado, como son:

- a) PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) AÑO 2018, aprobado por el Directorio en fecha 29/05/18 según ACTA N°21/2018
- b) PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) AÑO 2019, aprobado por el Directorio en fecha 20/03/19 según ACTA N°12/2019
- c) PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) AÑO 2020, aprobado por el Directorio en fecha 20/05/20 según ACTA N°19/2020.

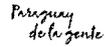
Aprubado Por el Directorio
Fecha: 18 MAYO 2022
Acta N°: 15 DAAG

[Handwritten signatures and initials over the list items]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. Santa Collese V.
Presidente
COPACO S.A.





VISION: Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus meritos, estándares de competencia, innovación, calidad y modo de sus servicios.
MISION: Brindar las mejores soluciones de servicios y las innovaciones de comunicaciones de fuentes locales, para contribuir al desarrollo y bienestar del país, con personas comprometidas y comprometidas.
VALORES: Transparencia - Integridad - Honestidad - Equidad e Inocuidad - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad

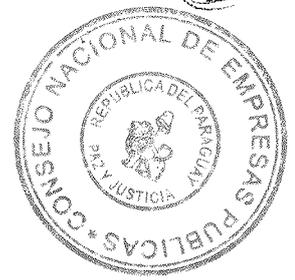
- d) ACUERDO DE GESTION POR RESULTADOS COPACO S.A. – DIRECCION GENERAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
- e) PREVISION DE EJECUCION DE PROYECTOS E INVERSION, elaborado por la Sub - Gerencia de Planificación alineados con el ACUERDO DE GESTION POR RESULTADOS.
- f) INFORME de la Comisión de Trabajo de OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE ATENCION AL CLIENTE, elaborado por un equipo multidisciplinario.
- g) INFORME de las Gerencias en respuesta al Memorándum N°141/GGER/2016, solicitud de documentaciones a todas las Gerencias de la Compañía a fin de informar el cumplimiento de metas establecidas en el Plan de Negocios vigente.
- h) Informe de las Gerencias en respuesta al Memorándum N°56/GGER/2017, solicitud de documentaciones de los planes, programas y proyectos, a ser incluidos en el presente plan estratégico institucional (PEI).
- i) PLAN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES 2016-2020, elaborado por la Comisión Nacional de Telecomunicaciones y aprobado por Resolución del Directorio N° 244/2016.
- j) Plan Director de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) de la **Secretaría Nacional de Tecnología y Comunicación**, que entre sus ejes estratégicos contempla: Infraestructura, Gobierno Electrónico, Industria TIC, Comercio Electrónico, Estándares, entre otros.
- k) La política institucional del MITIC que se basa en los principios generales establecidos por la Ley 6.207 "Que crea el **Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación** y establece su carta orgánica", a ser: la planificación, la transparencia y la participación ciudadana; el fomento de las TIC; la protección de los derechos de los usuarios; la libre adopción tecnológica y la masificación del gobierno electrónico. De igual forma, las acciones del MITIC se enmarcan en los ejes estratégicos, líneas transversales y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2030.
- l) Taller de capacitación en el mes de diciembre de 2016. Del mismo participaron los integrantes de la Comisión de Trabajo y fue guiado por instructores de la Contraloría General de la República.

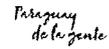
Apróbatu por el Directorio
Fecha: 10 MAYO 2022
Acto N°: 15 DAAD:16

[Handwritten signatures and initials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. *[Signature]* Valleso V.
Presidente
COPACO S.A.





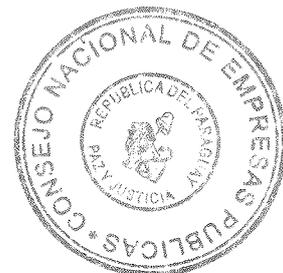
VISION Ser reconocida como la mejor Empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus elevados estándares de competitividad, innovación, el talento y calidad de sus servicios.
MISION Brindar las mejores soluciones de servicios a las necesidades de comunicaciones de nuestros clientes, para contribuir al bienestar y desarrollo del país, con personal competente y comprometido.
VALORES Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad e Inclusión - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad.

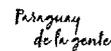
- m) Curso de elaboración de Indicadores realizado en el CAES dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Asunción – año 2018.
- n) Lineamiento Estratégico y análisis de la situación de la empresa plasmada por el actual Directorio de la Compañía en diciembre del 2018.
- o) Informe de evaluación de cumplimiento del PEI del primer semestre del año 2019, así también, el Informe N°07/GEAI/2019 sobre la "Evaluación de la Efectividad del Sistema de Control Interno de Auditoría Interna" y el Informe de la Contraloría General de la República, con respecto al contenido del Plan Estratégico Institucional, tomando como base dichos informes para el desarrollo de las tareas.
- p) Informe de evaluación de cumplimiento del PEI del primer semestre del año 2020 – Según Memorandum N° 82/GGER/2020.
- q) Análisis dentro de la Comisión de trabajo en reuniones virtuales con la coordinación de la Gerencia de Gestión Empresarial y Regulación, que busco integrar los aspectos más importantes a tener en cuenta para el éxito de cada uno de los proyectos contenidos en el presente PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017-2022.

El alcance del presente trabajo está conformado por los lineamientos citados precedentemente. En el seno de la comisión se ha identificado la necesidad de revisión y actualización de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), Identificación, Análisis y Evaluación de Riesgos Institucionales y Revisión de las Políticas de Riesgos Estratégicos, el Resumen Ejecutivo; los datos estadísticos del comportamiento de clientes y servicios, asimismo se ha evaluado el grado de avance de los proyectos y su alcance; redefinido responsables de diferentes proyectos y actualizado los indicadores de gestión; la identificación de los Proyectos de Inversión Estratégicos y Prioritarios con sus correspondientes Fondos de Financiamiento (FF). Elaboración y Presentación de un Informe Ejecutivo sobre Alianzas Estratégicas, ampliando de esta manera el alcance inicial.

Aprobado por el Directorio
Fecha: 18 MAYO 2022
Acto N°: 15 DAAD

Ing. Santé Valleso V.
Presidente
COPACO S.A.





VISION: 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.
MISION: Desarrollar 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

PLAN ESTRATÉGICO DE COPACO

Descripción de la Empresa

La Compañía Paraguaya de Comunicaciones S.A. (COPACO S.A.), fue constituida como Sociedad Anónima en fecha 15 de noviembre del año 2001, e inscrita en el Registro Público de Comercio desde fecha 3 de diciembre del 2001. El propietario mayoritario de las acciones de la empresa es el Estado Paraguayo.

Las relaciones de COPACO S.A. con el Poder Ejecutivo se canalizan a través del Ministerio de Tecnología de la Información y Comunicación, a partir de la entrada en vigencia de la Ley N° 6207/2018 del 12 de setiembre del 2018.

COPACO S.A. desde sus orígenes como ANTELCO, es pionera en la prestación de servicios de telecomunicaciones en el territorio nacional y en el exterior del país.

Siendo una empresa de telecomunicaciones paraguaya, ha sido vanguardista ofreciendo soluciones tecnológicas a las necesidades de comunicación, a través de un amplio portafolio de servicios de voz, datos, multimedia y redes corporativas, permitiendo la comunicación local y del país con el mundo.

Las actividades de COPACO S.A. están reguladas por la Ley N 642/95 de Telecomunicaciones y por los Contratos de Concesión suscritos ante la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL).

COPACO S.A. dispone de la concesión para servicios básicos, las licencias y autorizaciones de servicios de difusión y otros servicios; en ese marco generó una serie de "sub-servicios" que en muchos casos son resultado de las funcionalidades o prestaciones de la tecnología que dispone o disponía a nivel de los sistemas de conmutación y transmisión. Consecuentemente, la compañía ha ido brindando, generando e identificando una serie de "servicios" dentro de los alcances de las concesiones, permisos y licencias que posee, según las necesidades del mercado.

Conforme a las licencias otorgadas por el ente regulador, la Compañía ofrece las siguientes amplitudes de servicios:

- Servicios de Telefonía Básica (considera llamadas locales y de larga distancia y servicios suplementarios)

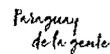
Aprobado por el Directorio
Fecha: 18 MAYO 2022
Acta N°: 15 DAAD/22

[Handwritten signatures and initials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. Santa Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.





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 de comunicaciones a las necesidades de comunicación 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 - Corresponsabilidad - Compromiso - Lealtad

- Servicios de Internet Banda Ancha (Alámbrico, Fibra Óptica e Inalámbrico – LTE) y Transmisión de Datos (hogares y corporativos).
- Servicios de entretenimiento (Televisión Interactiva)
- Servicio de Telefonía Pública.
- Servicio Telegráfico.
- Servicio Móvil Marítimo.
- Otros Servicios (Arrendamiento de Infraestructura entre otros).

COPACO S.A. está transitando en forma incipiente hacia una visión "ORIENTADA AL CLIENTE", monitoreando las necesidades de sus clientes y articulando acciones para elevar el nivel de satisfacción alcanzado por ellos en relación a los servicios ofrecidos, diseñando ofertas competitivas, concretando acuerdos con entidades del sector público, entre otras acciones

La Compañía se ha ido adecuando a las condiciones y requerimiento del mercado, entendiendo que las empresas no pueden sobrevivir con un enfoque hacia el PRODUCTO (solo ofreciendo productos o solo ofreciendo tecnología sin un enfoque global de servicios), debiendo internalizar un enfoque de ORIENTACION AL CLIENTE con optimización de resultados, sólo una excelente labor de interacción con los clientes permite tener éxito en los mercados globales, cada vez más competitivos y cambios más acelerados.

COPACO S.A. actualmente debe enfrentar el desafío de instaurar una cultura de "CALIDAD TOTAL" en la compañía, entendiendo por calidad total la aplicación de un conjunto de actividades para asegurar la excelencia en la entrega de los servicios al cliente y el servicio posventa.

Es importante mencionar que en el Plan de Negocios 2012-2015 elaborado por la empresa QUANTUM, en el apartado del Plan Estratégico se establecieron Objetivos Estratégicos Específicos y sus respectivas Acciones, Programas y Proyectos Estratégicos, los cuales fueron implementados progresivamente, sin llegar a concretar una implementación total.

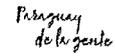
El presente Plan Estratégico Institucional 2017-2022, ha pretendido dar continuidad en gran medida a dicho Plan de Negocios 2012-2015, sin embargo, los esfuerzos a nivel corporativo no han sido suficientes para la concreción de los objetivos estratégicos trazados.

Handwritten signatures and stamps, including a rectangular stamp that reads 'Aprobado por el Directorio' and 'Fecha: 10 Mayo 2022'.

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. Santo Valrese V. Presidente COPACO S.A.





VISION: 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.
VISION: Brindar las mejores soluciones de servicios 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

Esta Comisión ha redefinido la pertinencia y alcances de los programas y proyectos que conforman este plan de manera que ha conseguido la consecución de los objetivos considerados más importantes desde el punto de vista estratégico y al mismo tiempo hacer del Plan un instrumento de gestión más apropiado a la realidad de la Compañía. Es importante y prioritario seguir trabajando en la instauración de la cultura de la Planificación Estratégica, apuntando a los ODS de la Agenda 2030.

Declaración de 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".

Objetivo Estratégico M1: Brindar las mejores soluciones de servicios a las necesidades de comunicaciones de nuestros clientes.

Objetivo Estratégico M2: Contribuir al bienestar y desarrollo del país con personas competentes y comprometidas.

Declaración de 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".

Objetivo Estratégico V1: Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país.

Objetivo Estratégico V2: Implementar elevados estándares de competitividad, orientación al cliente y calidad de sus servicios.

Valores

COPACO toma el compromiso de practicar en todos sus niveles y a consolidar los siguientes valores organizacionales, que deben caracterizar el comportamiento de la empresa, de sus ejecutivos, mandos medios y trabajadores. Los empleados de COPACO, adoptamos y cumplimos los siguientes valores éticos:

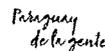
[Handwritten signatures and initials of the Commission members]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. Santo Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.



Aprobado por el Directorio
 Fecha: 18 Mayo 2022
 Acta N°: 45 DAAD: [Signature]



VISION: 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.
MISION: Brindar las mejores soluciones de servicios de comunicaciones a las necesidades 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

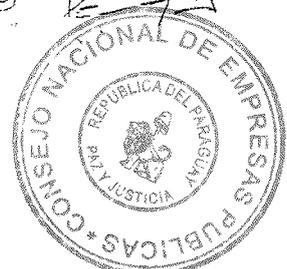
- ✓ **Transparencia:** Reconocemos el derecho de la sociedad a estar informada sobre nuestras gestiones, por ello rendimos cuentas y mantenemos actualizada información oportuna, accesible y veraz, a través de los diversos canales de comunicación.
- ✓ **Integridad:** Efectuamos nuestras labores respetando 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 sujetos públicos 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

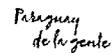
Aprobado por el Directorio
 Fecha: 10 MAYO 2022
 Lugar: 15 DAVD: [Signature]

[Signatures of various officials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - AOTA N° 22 del Directorio - 23/05/2021

ING. Santo Vallese V.
 Presidente
 COPACO S.A.





VISION: 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 - Ética - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad

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.

Objetivos Estratégicos

- **Objetivo Estratégico 1:** Brindar las mejores soluciones de servicios a las necesidades de comunicaciones de nuestros clientes.
- **Objetivo Estratégico 2:** Contribuir al bienestar y desarrollo del país, con personas competentes y comprometidas.
- **Objetivo Estratégico 3:** Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país.
- **Objetivo Estratégico 4:** Implementar elevados estándares de competitividad, orientación al cliente y calidad de sus servicios

Objetivos Estratégicos Específicos

Los objetivos estratégicos expuestos precedentemente se desglosan en 13 Objetivos Estratégicos Específicos que dan origen a los diferentes Programas y Proyectos esgrimidos a continuación.

Perspectivas	Objetivos estratégicos específicos
Financiera	F1. Incrementar los ingresos y la participación de mercado
	F2. Optimizar costos.
	F3. Captar Capital para Inversiones
Clientes	C1. Mejora de la imagen empresarial
	C2. Maximizar satisfacción y Rentabilizar el cliente
	C3. Mejora calidad de los servicios
	C4. Buscar áreas de negocios para generar ventajas competitivas
	C5. Operar con precios de mercado y de una operación eficiente
Procesos Internos y Organización	P1. Concibir a la organización como un modelo de procesos gestionados mediante el ciclo PHVA
	P2. Implementar una organización ágil y eficiente, basada en procesos
	P3. Mejorar el Gerenciamiento de Proyectos Integrales
Aprendizaje y Crecimiento	A1. Manejo institucional de mejora del clima laboral
	A2. Gestión integral del talento humano
	A3. Desarrollar el capital de información e infraestructura

[Handwritten signature]

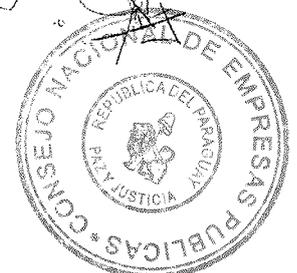
[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

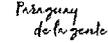
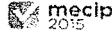
[Handwritten signatures of various officials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

Ing. Santa Vallese V.
 Presidente
 COPACO S.A.



FIRMADO EL 18 MAYO 2022
 A LAS 15 HORAS



VISION: Ser reconocida como la mejor empresa de servicios de comunicaciones del país, por sus estándares de confiabilidad, orientación al cliente y calidad de sus servicios.
 MISIÓN: Brindar las mejores opciones de servicios de comunicaciones de nuestros clientes, para contribuir al bienestar y desarrollo del país, con acciones consistentes y comprometidas.
 VALORES: Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad e Inclusión - Eficiencia y Eficacia - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad

Análisis FODA – Resumen

Factores/ Aspectos	Descripción
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de oficinas/locales propios distribuidos en todo el país. • Red desplegada a nivel nacional. • Posicionamiento de la Compañía a nivel nacional. • Portafolio de productos/servicios con gran amplitud y profundidad. • Posibilidad de ofrecer multiservicios sobre un mismo acceso • Única empresa con concesión de telefonía básica e internacional hasta el año 2022. • Sistema de control interno diseñado avalado por la CGR y la AGPE.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Demora e Insuficiente aplicación de acciones correctivas. • Escasa libertad para la toma de decisiones en el nivel más operativo • Insuficiente capacidad operativa en la gestión técnica para atender a la demanda de los servicios y reclamos, ocasionando elevado tiempo de respuesta y demora en la gestión comercial en cuanto a la atención de los canales en línea. • La empresa no está suficientemente orientada al cliente y focalizada en el mercado • Insuficiente inversión en la formación del Talento Humano. • Débil integración en el gerenciamiento de las acciones planificadas y el correspondiente control integral del negocio • Subutilización de las plataformas tecnológicas disponibles. • Inapropiada estructura organizacional de la Compañía en relación a los procesos • Insuficiente automatización e integración de los procesos. • Limitada capacidad de los sistemas, herramientas y conectividad para el trabajo del personal en modo TELETRABAJO. • Escasa competencia en las negociaciones para establecer alianzas estratégicas convenientes para la Compañía

Aprobado por el Directorio
 Fecha: 18 MAYO 2022
 Acta No: 15 DAAD: 10

[Handwritten signatures and initials]

Elaborado por: Comisión de Trabajo - ACTA N° 22 del Directorio - 23/08/2021

[Signature]
 Ing. Santia Valrese V.
 Presidente
 COPACO S.A.





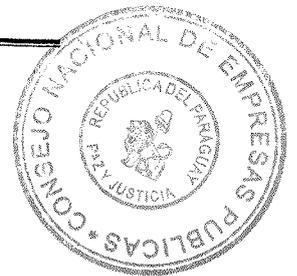
VISION: Ser reconocidos como la mejor empresa de servicios de comunicaciones de país, por sus elevados estándares de competitividad, orientación al cliente y calidad de sus servicios.
MISION: Brindar las mejores soluciones de servicios de comunicaciones de comunicaciones de nuestros clientes, cada contribución al desarrollo y bienestar del país.
VALORES: Transparencia - Integridad - Honestidad - Igualdad e Inclusión - Eficiencia y Calidad - Responsabilidad - Compromiso - Lealtad

Table with 2 columns: Category (Amenazas/Oportunidades) and List of items. Amenazas includes competitors with high negotiation capacity, finalization of concession, and economic slowdown. Oportunidades includes growing multi-service requirements, new market segments, demand for fixed broadband, strategic alliances, public sector decrees favoring COPACO, dissatisfied customers, state infrastructure investment, need for virtual learning environments, participation in public policies, and legal personality.

Handwritten signatures and initials scattered across the bottom of the page.

Aprobado por el Directorio
Fecha: 7R MAYO 2022
Acta N°: 15 DAAD

Ing. Samir Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.





ANEXO II
MATRIZ DE INDICADORES Y METAS



COMPAÑÍA PARAGUAYA DE COMUNICACIONES S.A. (COPACO S.A.)

MATRIZ DE METAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

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 paraguayas, con honestidad, responsabilidad social, eficiencia y personal calificado y comprometido.

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.

PERSPECTIVAS DE DESEMPEÑO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	DEFINICIÓN	AREAS RESPONSABLES	PONDERACIÓN	LINEA DE BASE	META 2023
FINANCIERA	Asegurar la sostenibilidad Financiera	Variación de Ingresos Operativos	Porcentaje	Ventas al cierre del ejercicio- Ventas al cierre del ejercicio anterior/Ventas al cierre del ejercicio	Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia Técnica, Gerencia Interior, Gerencia Comercial.	10%	-18%	1%
		Variación de Costos y Gastos	Porcentaje	(Costos + Gastos) operativos al cierre del ejercicio-(Costos + Gastos) operativos al cierre del ejercicio anterior/(Costos + Gastos) operativos al cierre del ejercicio	Gerencia Administrativa Financiera, Asesoría Jurídica, Gerencia Técnica, Gerencia Interior, Gerencia Comercial, Gerencia de Tecnología de Información, Gerencia de Planificación, Gerencia de Talento Humano.	10%	3,3%	-12%
		Morosidad	Porcentaje	Cartera de Créditos Vencida/Cartera de Créditos Total	Gerencia Administrativa Financiera, Asesoría Jurídica, Gerencia Interior, Gerencia Comercial, Gerencia de Tecnología de Información.	10%	48,9%	27,0%
USUARIOS/ MERCADO	Ampliar y mejorar la cobertura de la prestación del servicio	Penetración Telefonía	Porcentaje	Cantidad de líneas conectadas/Cantidad de Hogares (INE)*	Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia Interior, Gerencia de Planificación.	10%	8,43%	8,56%
		Penetración de Internet	Porcentaje	Cantidad de Puertos de Internet conectados/Cantidad de Hogares (INE)*	Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia Interior, Gerencia de Planificación.	10%	1,81%	4,05%
		Penetración de IPTV	Porcentaje	Cantidad de conexiones/Cantidad de Hogares (INE)*	Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia Interior, Gerencia Planificación.	10%	0,19%	0,36%
	Mejorar la calidad de la atención a los clientes en la prestación del servicio	Resolución de Reclamos (24 HS)	Porcentaje	Nº de reclamos resueltos / Total de reclamos recibidos.	Gerencia Técnica.	5%	19%	30%
		Tiempo de Instalación de Línea Básica	Días	Cantidad de días corridos transcurridos desde el momento de la solicitud hasta la instalación al cliente.	Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia Interior.	5%	28	24
		Tiempo de Instalación de Internet	Días	Cantidad de días corridos transcurridos desde el momento de la solicitud hasta la instalación al cliente.	Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia Interior.	10%	21	17
		Tiempo de Instalación de IPTV	Días	Cantidad de días corridos transcurridos desde el momento de la solicitud hasta la instalación al cliente. Sujeto a disponibilidad Técnica.	Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia Interior.	10%	12	9,5
Mejorar la productividad del Personal	Productividad del Personal	Porcentaje	(Cantidad de empleados dividido clientes de servicio telefónico más clientes del servicio de internet ADSL e Inalámbrico LTE, más clientes de IPTV) 1000.	Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia de Talento Humano, Gerencia Interior	10%	15	11	



Ing. Sante Valeros V.
Presidente
COPACO S.A.



ANEXO III INFORMES

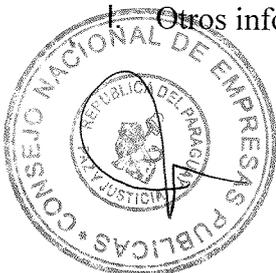


Mensuales

- a. Balance General y Estado de Resultado
- b. Flujo de caja efectivo
- c. Ejecución Presupuestaria
- d. Estructura de costos de los diferentes productos de la empresa
- e. Detalle de impuestos pagados
- f. Deudas de corto plazo con proveedores
- g. Cuentas a cobrar a clientes públicos y privados
- h. Deudas con proveedores del exterior
- i. Deudas Externa y Financiera
- j. Datos Técnicos de los Servicios.
 - Cantidad de Líneas conectadas (Baja, alta y otros)
 - Cantidad de puertos de Internet (ADSL, LTE, Gpon, FO, VPN, otros)
 - IPTV
- k. Información sobre RRHH: cantidad permanentes contratados, otras formas de contratación, pago de beneficios, salarios, solicitudes al EEN, concursos, desprecuarizaciones (los tres últimos si los hubiere)
- l. Informe de indicadores de gestión
- m. Informes de cumplimiento sobre plan de mejoras basado en las recomendaciones de la auditoría externa
- n. Informes de avance del cumplimiento de metas
- o. Ejecución de Llamados y Licitaciones (DGCP)
- p. Ejecución del Plan de Inversiones, avance físico y financiero, con recursos propios y externos.
- q. Informe sobre Acuerdos y/o Convenios realizado

Anuales

- a. Plan Operativo anual
- b. Actualización de sus planes de inversión y de negocios
- c. Flujo de caja proyectado (mensualizado)
- d. Resultado de los indicadores del plan estratégico y de los proyectos estratégicos
- e. Anteproyecto de presupuesto 2024 (Se especificará la fecha en cada caso)
- f. Informe sobre el cumplimiento del marco normativo y el código de ética
- g. Informe de la auditoría interna
- h. Informe de selección de la Auditoría externa
- i. Acta de reuniones del directorio en los casos que correspondan
- j. Informes de auditores externos
- k. Contratos colectivos de trabajo homologado y vigente
- l. Otros informes sobre gestiones de relevancia: acuerdos, convenios, cooperaciones, etc.



Ing. Sante Valles V.
FE 11-19
COPACO SA



ANEXO IV
BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADO PARA EL 2023



BALANCE GENERAL

En millones de guaraníes

Cuentas	Proyectado a Dic. 2023
Total Activo Corriente	701.097
Total Activo no Corriente	539.328
Total Activo	1.240.426
Total Pasivo Corriente	712.342
Total Pasivo no Corriente	14.920
Total Pasivo	727.262
Patrimonio Neto	513.164
Capital	431.087
Reservas	498.250
Resultados Acumulados	-198.488
Resultado del ejercicio	-232.374
Utilidades no compensadas Ejercicio 2003	14.689
Total Pasivo y Patrimonio Neto	1.240.426

Fuente: datos proveídos por COPACO S.A.




Ing. Sergio Vallese V.
Presidente
COPACO S.A.



ESTADO DE RESULTADOS

En millones de guaraníes

Cuentas	Proyectado a Dic. 2023
Ventas	306.765
(-) Costos de Ventas	361.358
Resultado Bruto	-54.593
(-) Gastos Operativos	63.799
Resultado Operativo sin Carga Financiera	-118.392
(-) Depreciación	36.431
(-) Amortización	41.919
(-) Impuestos y Tasas Judiciales y Municipales	830
(-) Provisiones para malos créditos	13.498
(-) Gastos no operativos	41.893
Ingresos no Operativos	20.590
Resultado no Operativo	-113.981
Resultado del Ejercicio	-232.374

Fuente: datos proveídos por COPACO S.A.




Ing. Santo Yallese V.
Presidente
COPACO S.A.



ANEXO V
**CRITERIOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE
METAS**

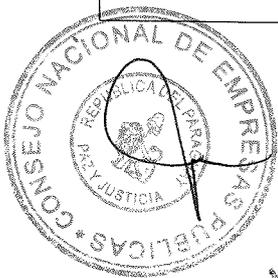


A. CRITERIOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS METAS CUALITATIVAS Y CUANTITATIVAS PARA EL AÑO 2023

INDICADORES	METAS 2023
Indicadores Cualitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador 3	Ponderación
Indicadores Cuantitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador 3	Ponderación
Nivel de cumplimiento total de las Metas	%

B. Modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023

META	DEFINICIÓN	Nivel de Cumplimiento de la Meta
META CUALITATIVA/CUANTITATIVA	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 91% - 100%	CUMPLE
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 71% - 90%	CUMPLIMIENTO MEDIO
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 51% - 70%	CUMPLIMIENTO BAJO
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 0% - 50%	NO SE CUMPLE



Ing. Sarai Callese V.
PRESIDENTE
CORFO S.A.