

# ***PLAN OPERATIVO***

## ***ANUAL***

### ***GESTION 2023***

**APROBADO MEDIANTE RES.ADM. C.A. N°037/2022**

**ELABORADO POR:**

**GERENCIA GENERAL – GERENCIA TECNICA**

**TUPIZA, 13 DE DICIEMBRE DE 2022**

## I. RESUMEN EJECUTIVO.

La Cooperativa de Servicios Públicos de Electricidad Tupiza R.L., es una institución que a lo largo de más de 58 años ha adquirido un especial compromiso con la población tupiceña, cual es el de promover, fomentar y facilitar el acceso al servicio básico como es la energía eléctrica, así como el de favorecer el emprendimiento a través del comercio, así como de la pequeña y medianas empresa. Por consiguiente y de manera indirecta contribuir al sostenimiento de cada una de las actividades que en su generalidad requieren de la energía eléctrica. Para ello, COOPELECT gestión tras gestión, viene poniendo en marcha varios proyectos, con acciones orientadas a brindar y llegar con este servicio básico a todos los hogares, en el marco de las normas y disposiciones legales y regulatorias, dentro del área de acción de la Cooperativa, enfocada en una nueva realidad en la que el emprendimiento es sinónimo de oportunidad y crecimiento.

El presente Plan Operacional Anual - POA, se constituye como un instrumento de gestión a corto plazo, que permitirá viabilizar la ejecución de los proyectos institucionales y contempla el conjunto de actividades organizadas y programadas que la Cooperativa pretende realizar durante la gestión 2023 para el logro de los objetivos institucionales, bajo un enfoque orientado a mantener un adecuado sistema de control interno, relacionados con la eficiencia, efectividad y economicidad de las operaciones.

Cabe también aclarar que el POA 2023, es un documento enmarcado en la misión, visión, así como en las estrategias y metas institucionales, que han sido plasmados y propuestos en el nuevo Plan Estratégico que ha sido re direccionado con la contribución y el aporte de todos los trabajadores, en cuanto a objetivos y acciones futuras; mismo que servirá de guía para Consejeros, Ejecutivos, empleados administrativos y técnicos; puesto que contiene los lineamientos de políticas y proyecta los recursos financieros y humanos que se destinarán al cumplimiento de los objetivos alineados al referido Plan Estratégico; así como al cumplimiento de las Inversiones Comprometidas ante la Autoridad de Electricidad AETN.

Por lo anteriormente expuesto, se pone a consideración de la máxima instancia de la institución el presente documento para su conocimiento, análisis y aprobación respectiva, en el marco de las facultades y atribuciones establecidas en el artículo 74 inciso h) del Estatuto Orgánico en actual vigencia.

## II. ACTIVIDAD DE LA COOPERATIVA

### Antecedentes

El año 1964 Tupiza fue privilegiada con la residencia de un Pionero del progreso de los pueblos del sud, el Rdo. Padre Javier Willig, inspirada en una necesidad de la región, ante el peligro inminente de que la ciudad de Tupiza quedara en tinieblas ante el colapso de los viejos motores que bajo administración de la Alcaldía Municipal, proveían luz a la ciudad en forma deficiente; ante tal situación, promueve la fundación y/o creación de la Cooperativa de Servicios Eléctricos Tupiza Ltda., actualmente denominado Cooperativa de Servicios Públicos de Electricidad Tupiza R.L., fundada en el respeto, la igualdad, la solidaridad, la confianza y la ayuda mutua entre personas, teniendo como base de sustento al pueblo, que por entonces tenía la participación e intervención directa de éste servicio asumiendo sus propios gastos pero sobre todo cuidando el rendimiento de los motores termoelectrónicos y red de distribución, adquiridos mediante la

concesión de un crédito gestionado a través de la Corporación Boliviana de Fomento CBF. Ante las gestiones efectuadas, Tupiza adoptó un nuevo sistema de provisión de energía eléctrica.

La Cooperativa fue la primera en su género en todo el país, toda vez que una gran parte de la población se constituyó como parte activa y principal accionista de una sociedad con capacidad suficiente para cubrir las amortizaciones de capital e intereses del empréstito obtenido de la Corporación Boliviana de Fomento, en primera instancia, pero fundamentalmente el sostenimiento institucional para la provisión del servicio de energía para la población; es así que durante los 58 años de existencia de la Cooperativa, el servicio empezó a difundirse paulatinamente a otros puntos de la ciudad, por efecto y necesidad de contar con energía eléctrica en cada hogar, llevada de la mano de la eficiencia administrativa, logrando un crecimiento firme, real y sostenido en la actualidad.

La Cooperativa en su afán de contribuir con el desarrollo económico, social, tiene el objetivo de impulsar iniciativas y necesidades básicas de la población, pudiendo adquirir un mayor protagonismo en la sociedad, incluyendo acciones y enfatizando en actividades orientadas a ratificar el compromiso con nuestra comunidad, la sociedad y el medio ambiente, cumpliendo así la normativa vigente. Por su parte los Consejeros tienen la responsabilidad de asegurar una gestión diligente y profesional, basado en un accionar ético y transparente para con los grupos de interés (socios, usuarios, cliente interno, proveedores, etc.), concediendo la importancia adecuada a la relación, respeto el medio ambiente y apoyar a las personas más desfavorecidas en el área de acción en las que opera.

Adicionalmente y desde la gestión 2003, se brinda el servicio de Televisión por Cable COOPEVISIÓN, iniciando con la emisión de la señal de 26 canales, en la actualidad y luego de más de aproximadamente 20 años de brindar este servicio, su crecimiento hasta el 2019 fue relativamente favorable, llegándose a contar con 85 canales analógicos y 20 canales digitales; y un total de 3.782 abonados al 31/12/2021, un leve decrecimiento en relación a la gestión 2.020 que era de 3.807 abonados, esto como consecuencia de los nuevas tecnologías como el servicio de transmisión por internet "streaming", IPTV y otros; y la posibilidad es de seguir manteniendo en cuanto a usuarios de este servicio puesto que en los últimos años se ha mantenido estable, con la premisa de seguir añadiendo nuevas señales nacionales e internacionales a través del sistema digital HD alta definición, así como la posibilidad de iniciar e ingresar a la nuevas tendencias tecnológicas que se tienen actualmente como es la Televisión por Internet.

### **Importancia de la Institución**

La importancia que tiene la Cooperativa dentro de la población urbana de la ciudad de Tupiza, es de mucho valor, puesto que es la única institución que brinda el servicio básico de electricidad, planificando, organizando, dirigiendo y controlando cada objetivo, meta, perspectiva o política que tiene la misma, para brindar un servicio eficaz, eficiente y de calidad para todos sus asociados y usuarios, que por la cantidad de los mismos, desde la gestión 2021 la AETN ha asignado el nivel de Calidad 1, lo cual implica mayor celeridad en cuanto a tiempos de atención.

La institución tiene su área o zona de operación actualizada y autorizada en la gestión 2022 por la Autoridad de Fiscalización de Electricidad y Tecnología Nuclear AETN en el marco de la normativa regulatoria sobre la materia, las instalaciones de red del sistema se realizan de acuerdo a nuestras posibilidades y capacidades técnicas de distribución. Por la cantidad de

usuarios, actualmente en la ciudad de Tupiza, se tiene el nivel de calidad 1, aspecto que nos exige brindar un servicio más diligente y de calidad, como en las principales ciudades.

### III. MARCO ESTRATÉGICO

#### III.1 MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS

##### MISION DE LA COOPERATIVA:

"Somos una Cooperativa prestadora de servicios de distribución de electricidad y televisión por cable, con eficiencia y calidad a todos nuestros asociados y usuarios; enmarcados en nuestros valores y principios institucionales, promoviendo la mejora continua de nuestros servicios."

##### VISION DE LA COOPERATIVA:

"Ser la Cooperativa de servicios referente en el sur del país, que brinda servicios con elevados estándares de calidad y de cumplimiento normativo; con trabajadores comprometidos, adaptados a los cambios y necesidades sociales de la población y con vocación de servicio; cuya premisa es el desarrollo sostenible, impulsando el crecimiento económico de nuestra región"

##### VALORES DE LA COOPERATIVA:

**1. Solidez:** La cooperativa trabaja en sus objetivos sin exponer su solvencia puesto que la solidez es un bien público que contribuye a la estabilidad y a la tranquilidad de los socios y usuarios.

**2. Equidad:** La entidad brinda un trato equitativo, digno y cordial a las personas con base en el respeto, no discriminación y reconociendo de las condiciones y capacidades propias de cada persona.

**3. Inclusión y accesibilidad:** La institución trabaja facilitando el acceso a los servicios a la población y sectores que no cuentan con energía, brindando un adecuado servicio a personas con discapacidad, personas adultas mayores, etc.

**4. Transparencia:** La transparencia se aplica en la Cooperativa con la finalidad de informar a los socios y usuarios sobre sus actividades, su gestión, sus resultados y su aporte a la sociedad.

**5. Solidaridad:** En la entidad se trabaja en equipo en forma solidaria, interna y externamente, en busca de sus objetivos y búsqueda del bien común.

**6. Compromiso y Lealtad:** En la institución se asumen deberes y obligaciones con la convicción de cumplirlos con perseverancia, profesionalismo, lealtad y sentido de pertenencia, con apego a los objetivos.

**7. Justicia:** La Cooperativa brinda a cada quien lo que le corresponde de conformidad con sus méritos y los derechos que le asisten.

**8. Responsabilidad:** La entidad se caracteriza por el manejo eficiente de los recursos en la realización de sus actividades de modo que se cumplan con calidad los objetivos y metas Institucionales.

##### PRINCIPIOS

**1. Adhesión Voluntaria y Abierta:** La Cooperativa es una organización de adhesión voluntaria y abierta para todas aquellas personas dispuestas a utilizar servicios y a aceptar las responsabilidades que conlleva su participación.

**2. Gestión Democrática:** La Cooperativa es una organización con gestión democrática con mecanismos de participación de los socios en la determinación de políticas y toma de decisiones. La asamblea define sus representantes para gestionar la Cooperativa y éstos son responsables ante los socios.

**3. Participación Económica:** Los socios contribuyen y participan económicamente a través de sus aportaciones y por decisión de la Asamblea Anual Ordinaria de Socios, sobre el capital suscrito o el número de certificados de aportación pagados, anualmente deciden sobre la distribución de las utilidades previa deducción de las reservas y descuentos establecidos por ley.

**4. Autonomía e Independencia:** La Cooperativa es una organización autónoma de ayuda mutua, controlada por sus socios. Los acuerdos con otras organizaciones se realizan manteniendo su autonomía e independencia.

**5. Educación, Formación e Información:** La Cooperativa brinda educación y formación a sus asociados, directores electos, gerentes y empleados en función a su misión y visión e informa al público sobre la naturaleza, sus operaciones y resultados.

**6. Compromiso con la Comunidad:** La cooperativa atiende las necesidades de sus socios, usuarios, la comunidad, en la zona de operación donde trabaja.

### III.2 ENTORNO ECONÓMICO FINANCIERO

Desde la gestión 2020 la economía en nuestro país, se ha visto afectada, no solo en nuestro país, sino a nivel internacional, como consecuencia de la crisis sanitaria originada por la pandemia del COVID; sin embargo, esa situación gradualmente se va mejorando, por ejemplo, la tasa de desempleo de julio 2020 que era 11,6% disminuyó a un 4,2% a mayo de 2022, advirtiéndose un descenso de 7,4 puntos porcentuales. Sin embargo, también se puede advertir un aumento importante en la producción interna, principalmente de los minerales y el índice de insumos importados para la construcción, que son variables importantes que se aparejan con el aumento de la población ocupada.

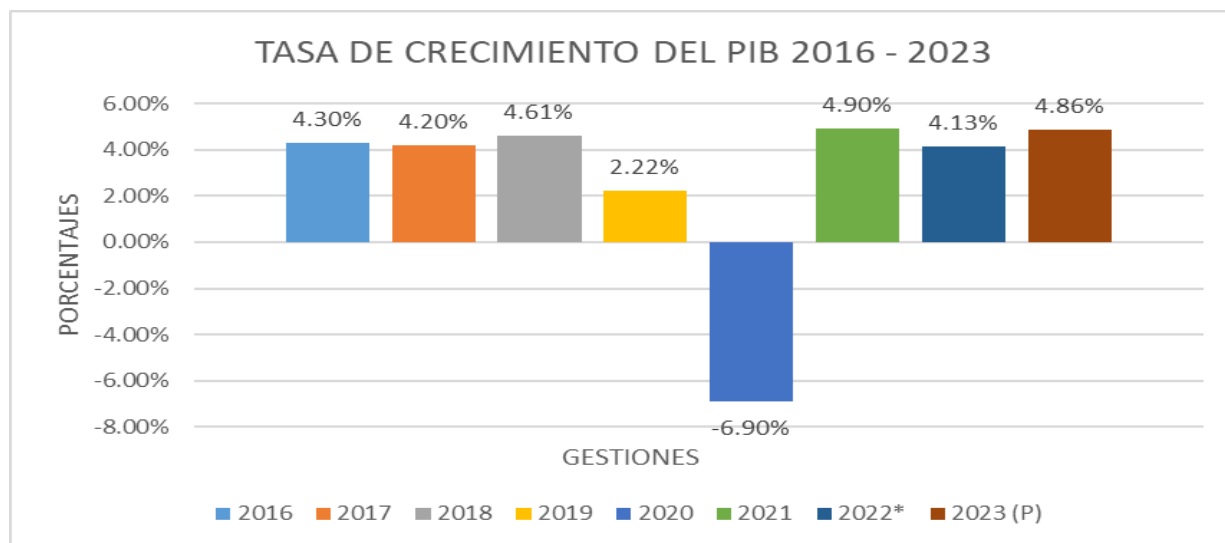
El sector eléctrico se ha caracterizado por ser muy ordenado y principalmente técnico, centrándose en cubrir de la mejor manera la demanda creciente de electricidad del país en las distintas zonas geográficas y mediante diferentes tipos de empresas: públicas, privadas, mixtas y cooperativas. Actualmente, se tiene una predominante presencia pública en el sector, siendo Ende Corporación y sus filiales y subsidiarias el operador dominante en las tres principales actividades que conforman la industria (generación, transmisión y distribución), habiéndose desarrollado inversiones importantes que garantizan la seguridad y confiabilidad en el suministro.

En este contexto de reactivación económica, se resalta también el incremento en el consumo de energía eléctrica, principalmente del sector industrial del país. Este es un buen indicador porque cuando la industria demanda energía es porque requiere de este importante insumo para la producción de bienes y servicios.

A mayo de 2022, la industria manufacturera representa más del 50% de las exportaciones, indicador que también denota un aumento de la población ocupada. Todos estos datos confirman que la economía boliviana está recuperándose, al igual que varios sectores.

En un contexto internacional adverso, El Producto Interno Bruto (PIB) en Bolivia al primer semestre de 2022 creció o registró una variación acumulada de 4,13%, cifra que evidencia el proceso de clara recuperación de la actividad económica.

El proyecto de Ley del Presupuesto General del Estado (PGE) 2023 perfila las siguientes principales variables macroeconómicas: Una tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de 4.86%, (mide el valor monetario de todos los bienes y servicios producidos en el país) una tasa de inflación de 3,57% (mide el aumento sostenido del nivel general de precios) y un balance fiscal (diferencia entre ingresos y gastos públicos) con déficit de -7,49%.



De lo anteriormente expuesto se puede concluir que la pandemia COVID-19 y sus variantes, han afectado y constituido una amenaza mundial de una intensidad y severidad sin precedente histórico. Las consecuencias sanitarias, económicas, y sociales de la crisis afectan a todos los agentes económicos en todos los sectores. Bolivia no es la excepción, debe enfrentar este desafío desde una condición económica heredada y de extrema vulnerabilidad. Esta realidad nos muestra que el entorno económico a la Cooperativa en la gestión 2023 será de relativa estabilidad debido a la necesidad básica del servicio y la dinámica de la región.

### III.3 ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO A TRAVES DE LA MATRIZ FODA

El análisis FODA nos permite contar con un diagnóstico tanto interno (FD) como externo (OA) de la situación actual de la Cooperativa, que en función de ello se tome decisiones acordes con los objetivos y políticas que tiene la institución:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Estudio Tarifario y Programa de Inversiones aprobado por AETN con proyección de utilidades e inversiones.	D1. Debilidades en las relaciones humanas y atención al cliente interno y externo, con calidad y calidez.
F2. Título habilitante de 40 años otorgado por la Autoridad de Fiscalización de Electricidad y Tecnología Nuclear (AETN).	D2. Capacitación e inducción del personal, que requiere de mejoras para cargos de reemplazo administrativo.
F3. Institución con el monopolio de distribución de energía eléctrica en Tupiza.	D3. Normativa que debe ser implementada y/o actualizada de modo que permita mejorar los controles interno y operativizar tareas y actividades relacionadas con la entidad.
F4. Personal con experiencia laboral en el sector eléctrico y servicio de TV Cable.	



<p>F5. Ingresos por cobro de los servicios de energía, de manera mensual, oportuna y tangible.</p> <p>F6. Inmuebles e infraestructura propia, con proyecciones de expansión para la mejora de los servicios.</p> <p>F7. Inversión en Activos y redes de distribución que permiten la continuidad operativa y sostenible de la entidad.</p> <p>F8. Crecimiento de la demanda del servicio, aumento de ventas de Energía y TV Cable.</p> <p>F9. Proceso de Implementación de mejoras tecnológicas para la prestación del servicio (lectura automatizadas, sistema informático, etc.)</p> <p>F10. Obtención de utilidades anuales que permitan la capitalización para emprender proyectos de inversión para beneficio institucional.</p>	<p>D4. No se tienen bien definidos objetivos y metas, en algunas áreas al interior de la entidad.</p> <p>D5. Falta de una evaluación o estudio del clima laboral, al interior de la Cooperativa.</p> <p>D6. Persiste la falta de compromiso institucional en una parte del personal, que se consideran en un estado de conformismo o confort.</p> <p>D7. falta de ejecución y seguimiento oportuna de las tareas operativas.</p> <p>D8. Falta de planes o acciones de marketing y publicidad sobre los servicios y proyectos que ejecuta y presta la Cooperativa.</p> <p>D9. No se cuenta con ambientes adecuados para el servicio de TV Cable (cabecera de señal y set de televisión).</p> <p>D10. Deficiencias operativas en la prestación de nuestros servicios, aspecto que deberá ser mejorado y monitoreado permanentemente.</p>
---	--

ANÁLISIS EXTERNO:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Fomentar el fortalecimiento Cooperativo en el rubro, del sector eléctrico, a fin de afrontar situaciones que pudieran poner en riesgo la continuidad institucional.</p> <p>O2. Mayor demanda de energía eléctrica por el crecimiento poblacional en barrios y villas urbanas.</p> <p>O3. Formar parte del “anillo energético del sur de alta Tensión” que implica estabilidad y continuidad del servicio en la zona de acción.</p> <p>O4. Posibilidad de implementar una red eléctrica de distribución modelo.</p> <p>O5. Ser la empresa referente en el occidente-sur del país, en la prestación de Servicios públicos electricidad.</p> <p>O6. Estructura de Tv Cable y mejoras en la programación de la grilla de canales, que permitan ser atractivos para captar nuevos usuarios de la población.</p>	<p>A1. Mayores exigencias regulatorias por parte de las instancias de fiscalización (AETN y ATT)</p> <p>A2. Competencia (SEPSA y ENDE) con políticas agresivas de expansión en los servicios de distribución energética.</p> <p>A3. Área de operación limitada, que no permite proyectar políticas de expansión.</p> <p>A4. Interrupciones en la prestación del servicio por fenómenos naturales, climáticos u otros casos fortuitos que pudieran presentarse.</p> <p>A5. Deficiencia en los Servicios de Comunicación que requieren ser mejorados. (mantener oportunidad, continuidad y actualidad)</p> <p>A6. Disminución progresiva de Cooperativas Eléctricas a nivel nacional.</p> <p>A7. La competencia de Entel S.A. en el servicio de TV Cable.</p> <p>A8. Cambios en el contexto socio-económico del país, con normativa cambiante e implementación de nuevas leyes.</p>

### III.4 OBJETIVOS DE GESTIÓN

Son los objetivos de desarrollo que se prevé realizar durante la gestión 2023:

1. Revisión y modificación del Estatuto Orgánico en actual vigencia, con la participación activa de Consejeros de Administración y Vigilancia.
2. Conclusión del Estudio de Consultoría, a fin de prever el cambio de proveedor de energía y potencia, en mejores condiciones económicas para la Cooperativa;
3. Efectuar las gestiones con el CNDC para considerar la habilitación de COOPELECT para operar como Agente de Mercado Eléctrico Mayorista.
4. Efectuar las gestiones de liberación de vía, para la reubicación de la red eléctrica que pasa por predios de ADEPI CHICHAS.
5. Gestionar la implementación de las directrices para la gestión del riesgo operativo, al interior de la entidad.
6. Redireccionar la ejecución del Proyecto de infraestructura para la sección de Tv Cable en su Segunda Fase y previa evaluación correspondiente en instancias del Consejo, considerar su ejecución posterior por fases, en cumplimiento al mandato de Asamblea de Socios.
7. Continuar la implementación de un Sistema Informático Administrativo Financiero Integrado, que permita trabajar en línea en todas las áreas de la Cooperativa.
8. En base al nuevo software informático, implementar la lectura de medidores mediante dispositivos móviles y la correspondiente impresión de avisos de cobranzas y entrega a los usuarios en sus domicilios.
9. Gestionar el trámite de licencia de valor agregado para Canal 21.
10. Mejorar la grilla de canales, añadiendo más canales (HD) y plantear la reorientación técnica del servicio de Tv Cable.
11. Continuar gestiones para evaluar y analizar a implementación del servicio de internet.

**OBJETIVOS OPERATIVOS:** Son los objetivos habituales o permanentes que se deben cumplir, siendo estos enunciativos y no limitativos, como ser:

- 1) Ampliar las redes de distribución de energía eléctrica y Tv Cable (atender nuevas necesidades de la población)
- 2) Seguimiento y evaluación periódica al presupuesto institucional como al programa de inversiones. (Conjuntamente el Directorio de manera Trimestral)
- 3) Seguimiento y monitoreo al cumplimiento de las obligaciones contractuales establecidos en el contrato de Título Habilitante.
- 4) Mejorar e implementar las normativas y políticas al interior de la Cooperativa.
- 5) Mantenimiento de la infraestructura (ambientes de archivo)
- 6) Ejecutar el Plan de Capacitación de Personal.
- 7) Fortalecer la administración y gestión del talento humano.
- 8) Monitorear y controlar la calidad del servicio de Tv Cable (tendencias del servicio, control de señales, atención al cliente, cumplimiento de normativas, etc.)
- 9) Cumplimiento del Cronograma de Vacaciones
- 10) Implementar acciones correctivas ante observaciones de auditoría interna y externa.

**ACCIONES ORIENTADAS PARA CUMPLIR LOS OBJETIVOS:** Entre otros se tiene:

- 1) Actualizar el Estatuto, debido a inconsistencias que se tienen actualmente, aspecto que ocasiona vacíos exponiendo a riesgos de incumplimiento de normas y leyes, aplicables al funcionamiento de la Cooperativa. Analizar la posibilidad de poder insertar la alternativa de acceder a otros servicios.



- 2) En base al Estudio de Consultoría contratado con la empresa Energy Power, efectuar las gestiones y trámites correspondientes tanto ante las instancias administrativas como empresas proveedoras, para suscribir un contrato con una empresa generadora autorizada por la AETN, buscando las mejores alternativas técnicas y económicas para COOPELECT.
- 3) En base a documentación de respaldo e informes de los responsables de las áreas involucradas, se analizará y se planteará la necesidad de contar las directrices para la gestión del riesgo operativo a fin de empezar a generar una cultura de riesgo al interior de la entidad.
- 4) Elaborar los lineamientos y la justificación para continuar con la ejecución del Proyecto de Infraestructura de la Sección de Tv Cable, cuya segunda fase prevé la habilitación de la Segunda Planta para el traslado de cabecera técnica de Tv Cable, así como el traslado de las antenas en la parte superior (terrazza).
- 5) Elaborar la propuesta para su aprobación ante el Directorio, para realizar ya sea mediante desarrollo propio o terciarizado, el nuevo Sistema Informático, bajo la dirección del área de CPD, contando con el apoyo de un Ingeniero de programación, que nos permita contar con un software a medida de Coopelect.
- 6) Realizar la adquisición de dispositivos móviles para lecturación semiautomática, adecuando el software para dichos dispositivos, capacitar al personal para el uso adecuado, detectar posibles fallas o errores, así como la corrección de los mismos, para su puesta en uso permanente, previa realización de pruebas piloto.
- 7) Tomando en cuenta la mayor exigencia regulatoria y los informes de evaluación y control de calidad que realiza el ente regulador, en cuanto a los niveles de calidad, se deberá monitorear mediante el área de ODECO y Gerencia Técnica, las evaluaciones que periódicamente nos realiza la AETN, a fin de controlar los índices establecidos en la normativa, así como alertar sobre posibles desvíos, para evitar sanciones por parte del ente fiscalizador.

### **III.5 POLITICAS INSTITUCIONALES**

Las políticas internas de la Cooperativa serán aprobadas por el Consejo de Administración y ejecutadas por la Gerencia General, considerando además las indicadas en el presente Plan Operativo y el marco normativo externo vigente aplicable al ámbito de la Cooperativa. Asimismo, las acciones y políticas que se adoptarán en todos los niveles de la estructura organizacional se aplicarán con responsabilidad, resguardando en todo momento los intereses de la Cooperativa.

#### **POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

La Cooperativa de Servicios Públicos de Electricidad Tupiza R.L., distribuye la energía eléctrica a la población de Tupiza, además de otros servicios con seguridad y eficiencia proporcionando a sus trabajadores condiciones seguras, saludables para la prevención de lesiones y enfermedades ocupacionales, asumiendo los siguientes compromisos:

- Identificar peligros, evaluar y gestionar los riesgos ocupacionales en todos los procesos asociados a la cooperativa.
- Constituir e implementar mecanismos de control de riesgos ocupacionales a fin de garantizar condiciones de trabajo seguras.
- Ejecutar actividades en cumplimiento de la legislación laboral en materia de Seguridad y Salud de Trabajo.
- Establecer mecanismos adecuados para una participación activa de trabajadores por medio del Comité Mixto de Higiene y Seguridad y Salud De Los Trabajos.
- Encaminar todos los lineamientos de Seguridad y Salud en el Trabajo a la mejora continua.

## **POLITICA DE MEJORAS EN LOS SERVICIOS Y EXPANSIÓN**

El principal aspecto a considerar será centrado a continuar en mejorar la atención a nuestros socios y usuarios, además de las mejoras físicas. Puesto que la imagen reputacional logrado como institución prestadora de servicios públicos, en los últimos años se ha caracterizado por los cambios propuestos que han contribuido a la mejora en áreas de atención al cliente, lo cual se traduce en el crecimiento positivo, pero que aún queda por continuar en esa dinámica, para beneficio de los usuarios. En efecto, la principal característica es el servicio que debemos asumir de manera responsable y de calidad, que iguale los estándares legales y regulatorios exigidos por la AETN, que satisfagan las necesidades de nuestros socios y usuarios, a través de una gestión fundamentada en el mejoramiento continuo de nuestros procesos y procedimientos, cuyos objetivos generales son:

- a) Brindar a socios y usuarios, los servicios de la manera más eficiente posible, otorgándole una atención diligente y oportuna, con calidad y calidez humana.
- b) Utilizar de manera eficiente los recursos de cada área con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros socios y usuarios.
- c) Brindar respuesta a los requerimientos en los tiempos estimados y en procura de evitar reclamos y quejas de nuestros beneficiarios.
- d) Dar información completa y precisa a nuestros usuarios acerca de nuestros servicios.
- e) Ampliar nuestros servicios a sectores que aún no tienen cobertura, cuya tendencia siempre debe ser de incrementar nuestras operaciones, en las condiciones favorables para nuestros futuros usuarios.

## **POLITICA MEDIOAMBIENTAL**

En el marco de los principios y valores del Cooperativismo a través del Comité de Previsión Social y Apoyo a la Colectividad, se debe promover y cumplir actividades de Responsabilidad Social en beneficio de sus socios y de manera implícita para la comunidad dentro el área de acción.

Por consiguiente, en la gestión 2023 se deberá trabajar con el nuevo Comité, que estará orientada a precautelar y apoyar actividades de medio ambiente, efectuando actividades que coadyuven a cuidar del mismo. Asimismo el cumplimiento de actividades previstas en el Manifiesto Ambiental y el monitoreo Anual correspondiente, cuyos documentos que serán actualizados periódicamente, formarán parte del Plan de Trabajo de la jefatura técnica y el área de Recursos Humanos; por otro lado, se buscaran estrategias a través de convenios interinstitucionales, con énfasis a la interacción con grupos de interés con el fin de conocer sus expectativas e incorporar las mismas dentro de las actividades de apoyo medioambiental de la Cooperativa.

## **POLITICA DE RECURSOS HUMANOS O GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Para lograr los objetivos establecidos en el presente POA, se requiere la participación activa y alto compromiso del recurso humano, en ese sentido los procesos de gestión del talento humano, tendrán ese enfoque.

Para cumplir esta perspectiva, la Responsable de Recursos Humanos, bajo la supervisión directa de la Gerencia General, se concentrará en:

- a) Mejorar la Gestión del Área de Recursos Humanos, que favorezca el cumplimiento de los objetivos específicos del presente Plan Operativo Anual, de COOPELECT.

- b) Actualización, mejoramiento de Políticas, Procedimientos para administración de personal.
- c) Perfilar un modelo de gestión empresarial bajo una metodología de gestión estratégica con indicadores de desempeño, propuesta por la Responsable del área, la cual se irá poniendo a prueba, para su implementación gradual.
- d) Evaluación de desempeño, implementado mejoras, con base a una metodología por Competencias, pero también por cumplimiento de objetivos en cada área. para generar cuando corresponda, una adecuada movilidad funcionaria, cuya evaluación, se realizará de acuerdo a planificación del área de RR.HH.
- e) Potenciar el clima laboral a través de métodos de motivación múltiple, para poder alinear los objetivos individuales con los objetivos institucionales.
- f) Implementación de un plan de inducción de cargos para los casos de rotación de personal, dotando de normas y herramientas necesarias para minimizar riesgo operativo, en base a normativas internas y externas que permitan adecuar el desempeño en la organización.
- g) Prioridad de estrategias de CAPACITACION; se tomará énfasis del marco normativo vigente. Las inversiones en capacitación serán priorizando y/o tomando en cuenta los siguientes aspectos: el desarrollo profesional y personal del trabajador y las competencias que demanda la Cooperativa, en procura de obtener mejores resultados en beneficio de la Cooperativa.
- h) Ejecución y seguimiento a los Convenios interinstitucionales, analizando la calidad y calidez de los estudiantes que pretenden ingresar, a fin de que estos sean útiles tanto a la Cooperativa como para el practicante o pasante, debiendo suscribirse compromisos de confidencialidad; así como la presentación de informes según corresponda en cada práctica, pasantía o tesis.

Finalmente, la selección de personal para puestos acéfalos y/o de nueva creación estará enmarcada en la normativa y desafíos del plan, en función a lineamientos y directrices elaboradas, así como la implementación de normativa específica, manteniéndose criterios de igualdad, idoneidad y capacidad, exigencia laboral en la Cooperativa, mismo que deberá respaldarse con el curriculum vitae y documentación generada en el proceso de reclutamiento de personal.

## **POLITICAS SOBRE EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

Son cuatro las principales instancias para la evaluación del Plan Operativo Anual y consecuentemente para tomar medidas correctivas sobre la ejecución.

- 1) Evaluaciones en las reuniones periódicas del Consejo de Administración, instancia en la cual el Gerente General y Gerente Técnico deberán informar sobre la ejecución del presupuesto y seguimiento del Plan Operativo Anual y Plan de Inversiones, en forma trimestral.
- 2) El Gerente General y Gerente Técnico sobre la base de la información generada, efectuará reuniones de evaluación cuando considere pertinente y necesario con el personal de administrativo y técnico de la Cooperativa, para la toma de decisiones oportunas.
- 3) Análisis Y EVALUACIÓN de los INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA para poder medir y cuantificar los niveles de desempeño en el que se orienta la Cooperativa.
- 4) Seguimiento y monitoreo al cumplimiento de objetivos y actividades, para su informe ante instancias del Consejo de Administración. Informes de Seguimiento a observaciones de auditoria tanto interna como externa, entre otros.

## **POLITICA DE IMPLEMENTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE NORMATIVAS INTERNAS**

A fin de contar con normativas internas actualizadas tendientes a mejorar el CONTROL INTERNO y a MINIMIZAR RIESGOS OPERATIVOS, en la gestión 2023 será política de la entidad continuar con la implementación y actualización de normativas de las áreas operativas, la revisión del Estatuto Orgánico; la Gerencia General, con el apoyo de los responsables de área y las instancias competentes, solicitará al Consejo para que dichos documentos sean revisados y aprobados cuando corresponda, así como la puesta a consideración de la Asamblea de Socios, en el marco de sus atribuciones y competencias correspondientes.

## **POLITICA COMUNICACIONAL Y DEL USO DE DISPOSITIVOS**

Ante algunas debilidades de comunicación advertidas al interior de la Cooperativa, será prioridad implementar y adoptar una política de comunicación oportuna y efectiva, de modo tal que la comunicación de la información para nuestros socios y usuarios, así como al interior de las áreas internas, sea oportuna y veraz.

### **III. 6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

En cumplimiento al Artículo 74 inciso f) del Estatuto Orgánico en vigencia, es atribución del Consejo de Administración aprobar la estructura administrativa de la Cooperativa y definir los niveles salariales de los empleados administrativos y técnicos, para el buen funcionamiento del sistema de control interno, con clara asignación de responsabilidades, niveles de autoridad, grado de dependencia e interrelación, previendo una adecuada segregación de funciones.

El organigrama para la gestión 2023 puesto a consideración del Consejo de Administración, será aprobada por ésta instancia; esta herramienta se sustenta en el análisis propuesto por la Gerencia General, en función a las necesidades administrativas y regulatorias, con criterios de carga laboral y responsabilidad, también se considera los procedimientos operativos en las diferentes áreas, de modo tal que coadyuven a minimizar riesgos. La implementación o complementación de los cargos en acefalia se efectuará en primera instancia de una valoración del personal interno para una posible promoción, previo cumplimiento de capacidades y competencias, en caso contrario se procederá mediante convocatoria (interna y/o externa) en función al perfil del cargo deseado.

Para la gestión 2023 se propone modificar la denominación del cargo de Auxiliar operativo, por el de Asistente Administrativo, justificado en los siguientes aspectos: Asignar mayor responsabilidad en el trabajo de implementación de normativas al interior de la institución; dicho de otro modo, este cargo se encargará de operativizar y hacer funcionar a las diferentes áreas, en cuanto a normativas internas se deben implementar y/o actualizar, por un lado y por otro, la asignación de tareas de seguimiento y apoyo respecto a las obligaciones que tiene Coopelect en relación al nuevo PSST – Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo, que será presentado al Ministerio del Trabajo Empleo y Previsión social.

La grafica de los niveles salariales denota una curva salarial razonablemente expuesta, la misma se muestra a continuación:

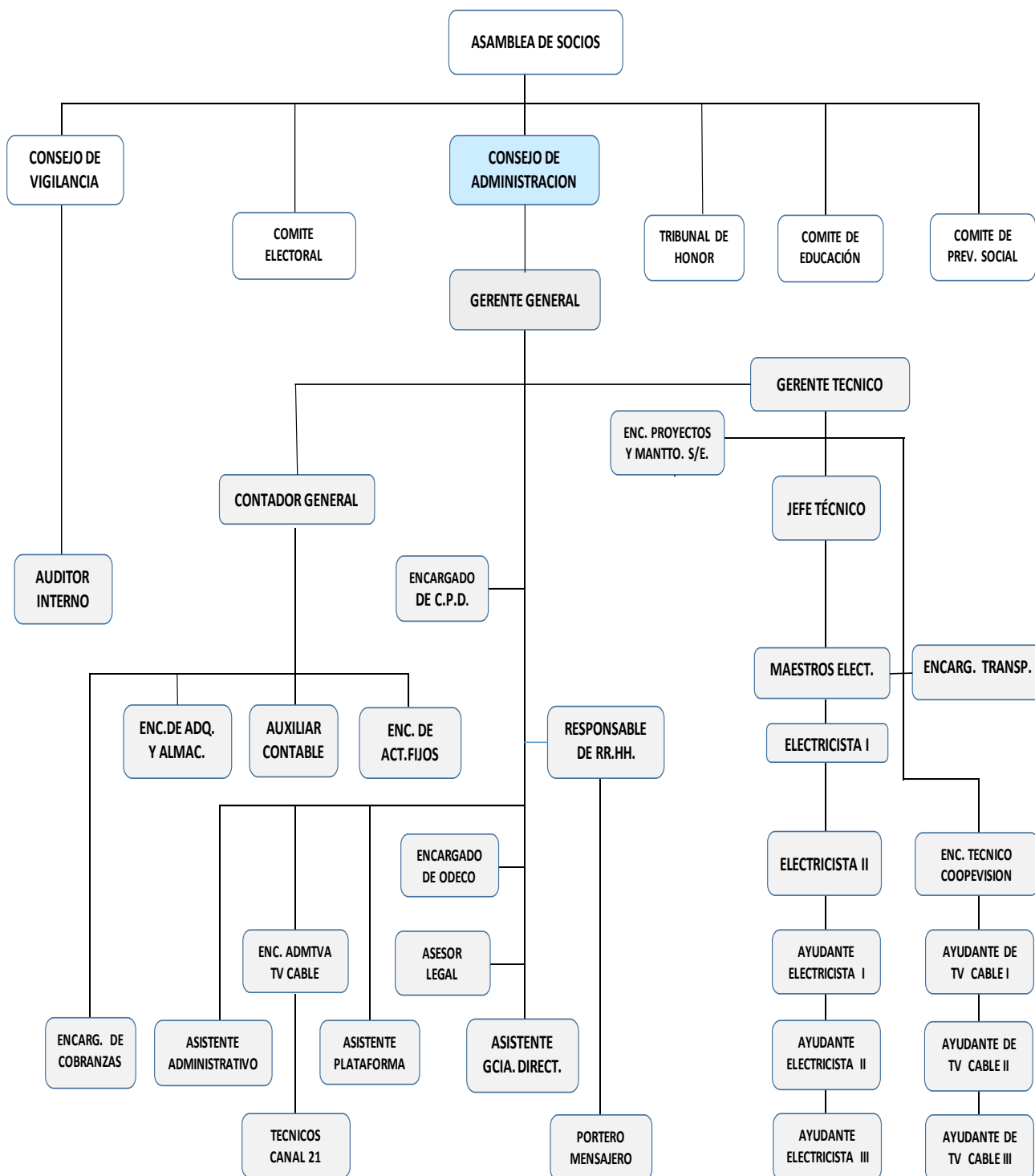


La estructura salarial para la gestión 2023, consta de 40 empleados tanto administrativos como técnicos, con 11 niveles salariales, con, cuya estructura es la siguiente:

ESTRUCTURA SALARIAL POR NIVELES Y CARGOS 2023			
(Actual)			
NIVELES	HABER BASICO	CARGOS	NUM.
NIVEL 1	10,224.81	GERENTE GENERAL	1
NIVEL 2	9,204.08	GERENTE TÉCNICO	2
NIVEL 3	7,873.32	ENC. PROYECTOS Y MANTTO. SUBESTACION	3
NIVEL 4	6,701.18	CONTADOR GENERAL	4
		JEFE TÉCNICO	5
NIVEL 5	5,750.49	AUDITOR INTERNO	6
		ENCARGADO DE C.P.D.	7
		MAESTRO ELECTRICISTA	8
NIVEL 6	5,100.48	MAESTRO ELECTRICISTA	9
		MAESTRO ELECTRICISTA	10
		MAESTRO ELECTRICISTA	11
		ENCARGADO TRANSPORTE	12
NIVEL 7	4,693.73	RESPONSABLE DE RR.HH.	13
		ENC. ACTIVOS FIJOS	14
		AUXILIAR CONTABLE	15
		ENC. ADQUISICIONES Y ALMACENES	16
		ELECTRICISTA I	17
NIVEL 8	4,418.42	ENCARGADO DE ODECO	18
		ELECTRICISTA II	19
		ENCARGADO TÉCNICO COOPEVISION	20
NIVEL 9	4,192.24	ASESOR LEGAL	21
		ENC.ADMTVA. TV CABLE	22
		AYDTE. ELECTRICISTA I	23
		AYDTE. ELECTRICISTA I	24
		AYDTE. TV CABLE I	25
NIVEL 10	3,620.24	ASISTENTE DE PLATAFORMA	26
		ENCARGADA DE COBRANZAS	27
		ASISTENTE ADMINISTRATIVO	28
		ASIST.GERENCIA - DIRECTORIO	29
		AYDTE. ELECTRICISTA II	30
		AYDTE. ELECTRICISTA II	31
		AYDTE. TV CABLE II	32
NIVEL 11	2,948.99	AYDTE. ELECTRICISTA III	33
		AYDTE. ELECTRICISTA III	34
		AYDTE. ELECTRICISTA III	35
		AYDTE. ELECTRICISTA III (PORTERO)	36
		AYDTE. TV CABLE III	37
		TECNICO CANAL 21	38
		TECNICO CANAL 21	39
		PORTERO MENSAJERO	40

Sobre la base de ésta información, se ha elaborado el Organigrama Institucional, que incluye las instancias de dirección, así como ejecución, segregados además en las secciones correspondientes, con exposición de los cargos, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas. Esta representación gráfica, es la siguiente:

### ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL - GESTION 2023





#### **IV. PLAN FINANCIERO**

##### **1. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS**

El presupuesto de ingresos y gastos se basa en la información de las principales variables de las cuentas de resultados basados en el comportamiento histórico y los gastos recurrentes de cada una de las partidas presupuestarias que se detalla a continuación:

En cuanto a los principales ingresos se ha considerado los ingresos percibidos en base a las tarifas actuales, cabe hacer notar que la variación en función al comportamiento y aplicación del Estudio Tarifario 2021-2024, para proyecciones de ventas de energía, se estima un incremento del 3% en base a las proyecciones del Estudio Tarifario, se mantienen los ingresos por conexiones del servicio, así también se puede indicar una leve reducción del alquiler de bienes de servicio eléctrico, así como las comisiones por la cobranza del Alumbrado Público y Aseo Urbano, convenidos con el Gobierno Municipal.

En los demás, los ingresos se han basado en el principio de prudencia, en base a lo ejecutado durante la gestión 2022, tomando en cuenta el comportamiento histórico.

Los ingresos estimados permitirán cubrir todos los costos operativos por la venta de energía, gastos administrativos, impuestos, provisiones, depreciaciones, dependiendo de los resultados que puedan alcanzarse hasta el primer semestre de la gestión 2023, se estimará la baja de bienes fuera de uso, o en su caso la revalorización de los mismos, de acuerdo a información preparada por el Responsable del área, aspecto que se añadirá en una reformulación presupuestaria.

##### **Gastos Administrativos y Egresos**

Los gastos administrativos fueron proyectados considerando los objetivos y metas del presente Plan Operativo Anual 2023, para lo cual se consideró la erogación de gastos de manera prudencial en relación a la gestión anterior, la planilla presupuestaria que es el mayor gastos que representa el 30% del total de gastos, incluye la estimación probable de un incremento salarial del **3,5%** en línea con la proyección de inflación que se prevé para 2023, condicionado a las decisiones del Gobierno Plurinacional.

Los gastos administrativos destacan en el incremento de gastos en general, proyectándose para la gestión 2023 establecer ratio de eficiencia y desempeño que permitan evaluar y controlar los principales gastos; cuyas variables principales que explican su incremento son los siguientes:

Gastos de consultoría: por necesidades institucionales y cambios en las normativas de regulación y servicios de auditoría externa, Perfil o Estudio para la Implementación de un Proyecto Singular para el nuevo Transformador en la Subestación, mismo que de manera conjunta con la Gerencia Técnica, será puesto a consideración del Consejo de Administración, para subsanar observaciones de instancias de control tanto interno como externo, Cobertura de Seguros Generales y contra accidentes, para el personal dependiente. Costos de asesoramiento legal a la Institución ante instancias regulación en la ciudad de La Paz.

Asimismo, se tiene otros gastos significativos, por ejemplo: gastos de refrigerios al personal, gastos de asambleas e incentivos para los socios asistentes, almanaques, memorias, publicidad, etc. Estos añadidos a los gastos operativos principales como ser: Costos de

adquisición de Energía, costos de distribución, costos operativos y sobre todo impuestos en función de los ingresos, etc., además de depreciaciones y otros inherentes.

Se debe indicar que, en caso de modificaciones al Estatuto referido al pago de dietas a Consejeros, el Consejo de Administración pondrá a consideración de la Asamblea de Socios ésta propuesta, mismo que según las determinaciones que se puedan adoptar, se complementará mediante las modificaciones Presupuestarias correspondientes.

### **Supuestos para las proyecciones y Utilidades**

Las estimaciones para la gestión 2023 parten de la revisión de información histórica relacionada con la ejecución de cada partida presupuestaria, cuyos resultados preliminares se han ido calibrando en función de las necesidades y de acuerdo a la percepción y posibilidades de aproximación real posible en cada sección, asumiendo escenarios prudenciales, cuyos principales supuestos utilizados son los siguientes:

- Escenario optimista de recuperación económico - financiero con crecimiento económico prudencial en la economía boliviana estimado en un **3,5%**, similar al índice de inflación.
- Índice de Inflación anual proyectado del **3.57%**, el cual se considera relativamente estable y la permanencia del tipo de cambio oficial del **Bs6,96** por la compra de divisas estadounidenses.
- En la gestión 2023 y debido al proceso de recuperación económica, se estima la no cancelación del segundo aguinaldo. Asimismo, se asume un incremento salarial de manera prudente en un **3,5%**, mismo que será ratificada posteriormente por el gobierno nacional mediante decreto.
- El índice de morosidad, es un indicador que controla el nivel de mora de los usuarios, este deberá controlarse constantemente, el cual no deberá exceder del **3%**.
- En la gestión 2023, se prevé continuar con el crecimiento de los usuarios en el servicio de energía eléctrica, el cual actualmente se tiene **10.632** usuarios de energía eléctrica. (10.373 usuarios al 31/12/2021). En lo que corresponde a la sección de TV Cable, se prevé mantener una tendencia estable, de entre **3.650** usuarios.

## **2.- PLAN DE INVERSIONES**

Este Plan se basa en el Programa de Inversiones, que ha sido aprobado por la Autoridad de Fiscalización de Electricidad y Tecnología Nuclear AETN, no obstante, se han incorporado otras inversiones adicionales y que se consideran necesarias para la prosecución de nuestras actividades, principalmente en el servicio de Tv Cable, cuya ejecución estará supeditada al compromiso de los socios de modo tal que contribuyan al fortalecimiento patrimonial de su Cooperativa.

Las proyecciones consideran varias inversiones en equipos para la subestación, proyectos eléctricos, en media y baja tensión, así como en propiedad general, importantes para garantizar el suministro de nuestros servicios. Este Plan de Inversiones 2023, se ha elaborado de manera coordinada con la Gerencia Técnica, por los cambios normativos que pudieran surgir, su ejecución compromete asignar mayores recursos, puesto que esta gestión es clave para la ejecución del Programa de Inversiones aprobado por la AETN, por lo que su ejecución y cumplimiento es muy importante a fin de evitar desvíos que puedan generar observaciones y sanciones del ente regulador.