CORTES GENERALES

DIARIO DE SESIONES DEL

CONGRESO DE LOS DIPUTADOS

COMISIONES

Año 2003 **VII Legislatura** **Núm. 879**

INFRAESTRUCTURAS

PRESIDENCIA DEL EXCMO. SR. D. LUIS MARQUÍNEZ MARQUÍNEZ

Sesión núm. 64

celebrada el miércoles, 26 de noviembre de 2003

Página

ORDEN DEL DÍA:

— Comparecencia del señor presidente de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S. A. (Calvo-Sotelo Ibáñez-Martín), para infomar sobre el cumplimiento de las normativas que sobre calidad debe cumplir el servicio postal. A solicitud del Grupo Parlamentario Socialista. (Número de expediente 212/001348.) 27922

— Comparecencia del señor presidente de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S. A. (Calvo-Sotelo Ibáñez-Martín), para explicar los planes de futuro para la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S. A. A solicitud del Grupo Parlamentario Socialista. (Número de expediente 212/001552.) 27934

Se abre la sesión a las nueve y cuarenta minutos de la mañana.

— COMPARECENCIA DEL SEÑOR PRESIDENTE DE LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS, S. A. (CALVO-SOTELO IBÁÑEZ-MARTÍN), PARA INFORMAR SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS QUE SOBRE CALIDAD DEBE CUMPLIR EL SERVICIO POSTAL. A SOLICITUD DEL GRUPO PARLAMENTARIO SOCIALISTA. (Número de expediente 212/001348.)

El señor **PRESIDENTE:** Buenos días, señorías.

Vamos a dar comienzo a la sesión número 64 de la Comisión de Infraestructuras para proceder a la celebración de la comparecencia del consejero director general —leo las comparecencias tal como vienen—, actualmente presidente, de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, en primer lugar, para informar sobre el cumplimiento de las normativas que sobre calidad debe cumplir el servicio postal, a solicitud del Grupo Parlamentario Socialista y, en segundo lugar, del presidente —así figura en el orden del día— de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos para explicar los planes de futuro para la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S. A., de la que es autor asimismo el Grupo Parlamentario Socialista. De conformidad con lo acordado por Mesa y portavoces, la comparecencia se celebrará en dos partes. Primero, sustanciaremos la primera de las comparecencias anunciadas y posteriormente la segunda, es decir, que no las agruparemos.

Dicho esto, damos la bienvenida a don Victor Calvo-Sotelo y le damos la palabra para iniciar la primera de las comparecencias.

El señor **PRESIDENTE DE LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS, S. A.,** (Calvo-Sotelo Ibáñez-Martín): Señorías, buenos días.

En primer lugar, quiero expresar mi satisfacción por comparecer por segunda vez en calidad de presidente de Correos en esta Comisión de Infraestructuras. El pasado mes de octubre acudía, a iniciativa del Grupo Socialista y del Grupo Mixto, con objeto de presentar los presupuestos de la sociedad para el año 2004. En dicha sesión ya adelantamos esta nueva comparecencia donde pudiera exponer y debatir con mayor profundidad cuál es la situación de Correos y qué proyectos de futuro tiene el operador postal público, mas allá de los números que en muchas ocasiones centran los debates presupuestarios.

Mi presencia hoy aquí, a instancias del Grupo Socialista, tiene una doble vertiente. De una parte, informar del cumplimiento de las obligaciones de calidad y de otra, presentar los planes de futuro de la sociedad. Como cuestión previa quiero resaltar que a pesar de que las peticiones iniciales de comparecencias sobre estos dos temas tienen ya alguna antigüedad en este momento adquieren actualidad, siendo oportunas desde el punto de vista temporal y de las fechas, dado que, en cuanto al cumplimiento de las normas de calidad, podremos presentar los datos del 2002 que el órgano regulador encargado de realizar estas mediciones hizo públicos el pasado 17 de noviembre en la reunión del consejo asesor postal. Sobre los planes de futuro, ya saben SS.SS. que este tipo de programación se articula a través de los denominados planes estratégicos y Correos ha concluido en este mes de noviembre el plan estratégico 2004-2006, que contiene las actuaciones de la compañía para el próximo trienio. Antes de abordar el primer tema de la primera comparecencia quiero indicar que mi intervención no se va a circunscribir al enunciado de la solicitud de la comparecencia. Pretende ser una exposición más global e integral que no sólo se centre en el cumplimiento de las obligaciones de servicio público, sino que se extienda también a un análisis más general sobre la evolución y situación actual de Correos. Con esta interpretación atiendo asimismo la petición del Grupo Socialista, adelantada en la comparecencia sobre presupuestos, dando una proyección extensiva a la calidad como elemento que debe impregnar todas las actuaciones de esta sociedad.

Entro ya en la primera comparecencia: cumplimiento de las normativas que sobre calidad debe cumplir el servicio postal. El título de la comparecencia interpretado de una forma literal nos conduciría más bien a que quien tuviera que intervenir hoy no fuera el presidente de Correos, sino el encargado de la prestación del servicio postal universal, probablemente el órgano Ministerio de Fomento, a quien compete el control de calidad de los servicios postales, pero como no estamos en la literalidad, sino en el espíritu, vamos a hablar de calidad y de Correos en sentido más amplio. Aproximadamente llevo 10 meses al frente de esta empresa, en la que su tradición, su objeto social, su equipo humano y sus proyectos de futuro ilusionan a todos aquellos que integramos la gran familia postal. De esta familia se deben sentir también parte SS.SS., al igual que el conjunto de los ciudadanos, tanto por ser propietarios de la empresa como sociedad estatal íntegramente pública como por ser los destinatarios de los servicios al realizar una prestación de interés general orientada a la satisfacción de las necesidades de comunicación de personas, instituciones y empresas. Por ello, y al margen de posiciones, actuaciones concretas o matices, creo que coincidiremos todos en dos ideas esenciales: Una, la necesidad de garantizar un servicio postal universal, asequible, accesible y de calidad, homologable al de los países de nuestro entorno, servicio que además debe prestarse con eficiencia. Y dos, reforzar al operador encargado de la prestación del servicio postal universal asegurando su sostenibilidad presente y futura, no sólo como garantía de la correcta realización de dicho servicio universal, sino también por ser una empresa pública, con emplea-

dos públicos, que está realizando un importante esfuerzo en modernización para ser viable y rentable socialmente en un mercado con numerosas amenazas, como veremos en la segunda comparecencia.

En cuanto a los asuntos de calidad, la Ley postal, en su artículo 17, establece las obligaciones del operador al que se le encomienda la prestación del servicio postal universal, fijando en el apartado segundo los parámetros de calidad que se refieren a la extensión de la red, normas de distribución y entrega, plazos para el curso de la correspondencia, regularidad y fiabilidad de los servicios. Por ello, al margen de la accesibilidad y regularidad a la que en la parte más genérica me referiré, en este apartado centraré mi intervención en el cumplimiento de las obligaciones públicas referido a la calidad entendida como plazo de entrega. La calidad en plazo constituye un elemento sustancial a la prestación del servicio postal, no sólo desde la óptica del servicio público, que por imperativo legal requiere determinados niveles de calidad, sino también desde el prisma de la competencia, ya que la calidad constituye un elemento decisivo a la hora de que los clientes elijan al operador a quien se le encarga la prestación en un mercado cada día más liberalizado. La calidad o plazos medios de recepción de los envíos se mide, como ustedes conocen, según la fórmula D+N, en la que D representa la fecha del depósito y N el número de días laborables que transcurren desde tal fecha hasta la entrega al destinatario. El artículo 45 del reglamento de prestación de servicios postales y el punto 9.4 del plan de prestación de servicio postal universal determinan los niveles de calidad exigidos a Correos como operador encargado de la prestación del servicio postal universal. Los plazos medios de expedición y normas de regularidad en el ámbito nacional son, para cartas y tarjetas postales, un plazo de D+3, que deberá cumplirse como mínimo para el 90 por ciento de estos envíos. Este cumplimiento deberá alcanzar el 98 por ciento de los envíos en el plazo de D+5. Para paquetes postales de hasta 10 kilogramos de peso, un plazo de D+3 en el 50 por ciento, como mínimo, de los envíos y de D+5, en el 75 por ciento. Para los giros el plazo será de D+3 en un 75 por ciento y de D+5, en un 95 por ciento. Se establece un umbral de tolerancia que permitirá la desviación de hasta un 5 por ciento en los porcentajes fijados para los distintos plazos de expedición.

Los resultados del año 2002 fueron presentados en el consejo asesor postal el pasado 17 de noviembre. El órgano regulador, Subsecretaría de Fomento, además de presentar los datos explicó la metodología utilizada, que avanza sobre la de años precedentes, ya que los plazos de entrega han sido testados a través de cuatro oleadas de envíos de cartas ordinarias, giros postales y paquetes postales, una oleada por trimestre natural, alcanzando cada oleada dos semanas alternas o consecutivas según trimestres. Con estos nuevos cambios se consigue por parte del órgano regulador una nueva metodología más completa y menos sujeta quizás a los problemas de estacionalidad de mediciones anteriores. En carta ordinaria, el resultado ponderado de estas mediciones fue del 91,81 por ciento en D+3, 1,81 puntos por encima del objetivo y del 97,7 en D+5 en el límite del objetivo. En giro postal, los datos han sido del 84,63 por ciento en D+3, 9,63 puntos superior al objetivo, y del 95,49 por ciento en D+5, 0,49 puntos por encima de la obligación legal. Por último, en paquete postal, el resultado es de 80,82 por ciento en D+3 —hay que señalar que son casi 31 puntos porcentuales por encima del objetivo legalmente requerido— y 94,51 por ciento en D+5 superando también la obligación legal en 19 puntos y medio.

En consecuencia, un año más Correos ha cumplido las obligaciones de servicio público, según los resultados presentados por el órgano regulador postal. Los datos internos de Correos también ponen de manifiesto no solamente el cumplimiento de los objetivos, sino también su constante y progresiva mejora. La calidad, como decíamos antes, no es sólo una obligación legal o un compromiso con los ciudadanos, sino que también es una clave competitiva de presente y futuro en un mercado en progresiva liberalización. La calidad debe afectar, de una parte, a todas las fases del proceso postal, la admisión, la clasificación, el transporte y la distribución, y de otra, a la totalidad de los medios e instrumentos necesarios para realizar ese proceso, instalaciones, recursos humanos, tecnología y gestión. Analizaremos estos ocho puntos que nos ayudarán a comprender a través del hilo conductor de la calidad la evolución de Correos y su situación actual.

Empezando con la admisión, la admisión constituye la primera fase del proceso postal en la que los clientes depositan los productos, que, una vez acondicionados y franqueados, se preparan para su clasificación transporte y distribución. La admisión constituye por tanto el primer eslabón en la cadena del circuito de la correspondencia, siendo esencial un correcto inicio del proceso para evitar retrasos o errores posteriores. Con este objetivo, en los últimos años se ha realizado un enorme esfuerzo de informatización de nuestras oficinas, pasando de una operativa casi manual a un nivel de informatización que está permitiendo la automatización de gran parte de las operaciones realizadas en ellas. La admisión también representa el principal punto de contacto con nuestros clientes, de ahí que mejorar la admisión es también mejorar la accesibilidad de los ciudadanos y empresas a la red postal pública. Al objeto de favorecer esta accesibilidad en lo que va de esta legislatura, 2000-2003, se han abierto 156 nuevas oficinas, cifra que incluye tanto las de nueva creación como las que han sido objeto de nueva construcción, para su modernización, mejora de ubicación y ampliación de servicios. También se han ampliado los horarios de atención al público, en concreto 68 oficinas, que antes sólo abrían por la mañana y ahora funcionan en horario

de mañana y tarde. Por último, un considerable número de oficinas se sitúan en nuevas zonas mejorando su ubicación, 20 nuevas oficinas en centros comerciales, polígonos industriales, etcétera. El ejemplo más reciente de situar oficinas postales en los nuevos entornos de población se refleja en la que pasado mañana inauguraremos en un centro comercial situado en uno de los nuevos PAU de Madrid.

En cuanto a la clasificación, gran parte de las acciones que están produciendo una mejora significativa de la calidad en los servicios que presta Correos se centran en la aplicación de la innovación tecnológica a sus procesos productivos. Las nuevas tecnologías también se extienden al tratamiento del correo que secularmente se venía haciendo de forma manual. El punto de inflexión en esta materia fue el año 2001, en el que se inicia el plan de automatización del correo, cuyo objetivo es aumentar el grado de automatización en el tratamiento de la correspondencia, adquiriendo para ello equipos de clasificación con capacidad de tratamiento automatizado de 40.000 envíos por hora y construyendo o adecuando centros de tratamiento postal. El plan contemplaba la cobertura de la clasificación automática de todo el territorio a través de 17 centros con una inversión de 309 millones de euros. De dicho plan se ha comprometido y tramitado en su conjunto el 81 por ciento de las inversiones previstas. El equipamiento total incluye 36 líneas de tratamiento de correo normalizado, 14 máquinas integradas para el tratamiento de correo tamaño folio, además de faciadoras, canceladoras y sistemas de transporte automatizado de bandejas. La ubicación de los centros se ha realizado teniendo en cuenta los flujos de correspondencia existentes y las redes de arrastre para hacer eficiente una inversión tan importante como la señalada. Hay que recordar que partíamos de un nivel de clasificación automática al inicio de la legislatura del 16 por ciento de la correspondencia. Ya hemos superado el 50 por ciento y al final del plan alcanzaremos el 85 por ciento del nivel de clasificación, lo que generará de una parte mayor seguridad, rapidez y calidad al proceso postal y, de otra, más tiempo a los carteros para distribución, al reducirse las labores de preparación de correspondencia en cartería por llegar los envíos clasificados por sección. Ya están en funcionamiento ocho centros: Valencia, Oviedo, Madrid, Tenerife, Vitoria, Bilbao, Barcelona y Sevilla y en los próximos días antes de que finalice el año entrarán en funcionamiento los centros de Málaga, Granada y Valladolid. Finalmente, en el 2004, Santiago, Zaragoza, Mérida y Palma de Mallorca hasta concluir los 17 centros.

Transporte. Actualmente Correos ordena el transporte de acuerdo con el servicio que sus clientes le requieren. Para ello adapta los tiempos de transporte a los distintos servicios ofertados, racionalizando y haciendo corresponder el coste de transporte con los compromisos de calidad de nuestras tres grandes líneas de producto: económica, básica y urgente. Como exponente de racionalidad y mejora de calidad en el ámbito del transporte, tenemos que destacar la implantación a partir del año 2000 de una red urgente nocturna integrada por cinco vectores aéreos y 18 vectores terrestres específicos, que canaliza la correspondencia a Madrid, lugar donde se efectúa el intercambio de envíos postales y se encaminan a sus respectivas zonas aprovechando las rutas de regreso. Este sistema permite enlazar diariamente las 52 provincias españolas, ajustándose los horarios de los transportes zonales y provinciales para hacer posible la correcta conexión con esta red. Los recursos en transportes también se han incrementado. Durante el período 2001-2003 ha aumentado la flota terrestre en 900 vehículos, el recorrido realizado, en 30.777 kilómetros día, por día de superficie, y en 6.542 metros cúbicos, la capacidad diaria de volumen de transporte. En el marco del plan de automatización cabe reseñar el plan de contenerización, cuyo objetivo es desarrollar un sistema global que permita mejorar los procesos de recepción, tratamiento y distribución de los objetos postales mediante la introducción de nuevos elementos de carga superior, bandejas, expositores y carros transportadores. En las bandejas los envíos viajan de forma ordenada, su manejo es más sencillo, el peso es menor, es más fácil el transporte y la colocación, en definitiva, los envíos viajan con mayor seguridad y no se deterioran en el transporte.

Distribución. Correos es esencialmente una empresa de distribución. Uno de sus más importantes valores es que llega diariamente a todos los municipios de España. Para ello requiere una extensa red de personas encargadas del reparto. En los últimos años hemos mejorado los recursos tanto urbanos como rurales dedicados a la distribución, más personas con más tiempo para el reparto y con mejores medios para realizar su labor, carterías, transporte, informática, etcétera. Más personas. En los cuatro últimos años las secciones de reparto han aumentado en 879, concentrándose gran parte de las mismas en las zonas de mayor desarrollo urbanístico y demográfico: 156 nuevas secciones en el año 2000, 162 nuevas en 2001, 357 en 2002, y en los primeros nueve meses de este año llevamos creadas 204 nuevas secciones de reparto. Más tiempo. Anteriormente la clasificación se realizaba manualmente en todas las mesas de clasificación. Con las nuevas tecnologías se realiza automáticamente utilizando las máquinas más avanzadas. Con la entrada en funcionamiento de los distintos centros automatizados se consigue entregar ya clasificados directamente a los carteros los envíos que tienen que repartir en su zona, disponiendo de más tiempo para la distribución. Mejoras en el medio rural. En el ámbito rural hay que destacar que en esta legislatura 4.895 servicios rurales han incrementado sus prestaciones ampliando sus recorridos diarios. Se incrementa en 41.705 kilómetros diarios el recorrido motorizado, que pasa de 291.313 kilómetros en 1999

a 333.018 kilómetros en 2002. También se amplían las jornadas de los empleados y la atención al público.

Analizado el proceso postal nos centramos ahora en los medios necesarios a los que hacíamos referencia para la correcta prestación del servicio, medios que son instalaciones, personas, tecnología y capacidad de gestión. En cuanto a las instalaciones, paralelamente a las mejoras en los procesos se hacía preciso modernizar y tecnificar las infraestructuras y equipamiento postal, dignificando sus instalaciones, automatizando el tratamiento e informatizando la gestión, en definitiva incorporando la tecnología más avanzada al nuevo diseño de la actividad. Para ello en el cuatrienio 2001/2004 dedicamos más de mil millones de euros, de los cuales, durante el año 2002, se han invertido 209 millones de euros, y en 2003, aun estando presupuestados 260 millones de euros, nuestra previsión es que superaremos al término del ejercicio esta cifra. Los 209 millones de euros del año 2002 se han destinado fundamentalmente a renovar las infraestructuras con una doble orientación: mejorar las condiciones de las instalaciones en beneficio de usuarios y trabajadores y mejorar su ubicación. Se han invertido más de 118 millones de euros en la compra de inmuebles y en obras de adaptación, se han comprado 147 locales o solares, 115 para oficinas de atención al público y 32 para centros logísticos y carterías. Se han realizado obras en 510 edificios, 420 oficinas de atención al público, de las cuales 42 son edificios singulares y emblemáticos de alto valor histórico, como puedan ser los edificios principales de Cádiz, Santa Cruz de Tenerife, Valencia o A Coruña, y 90 centros logísticos entre centros de tratamiento y carterías.

Si en cualquier organización el factor humano es importante, en Correos es vital, tanto por el carácter personal de la actividad que prestamos como por el volumen y heterogeneidad de los que componemos la compañía. Correos cuenta con más de 60.000 trabajadores, siendo la empresa española con mayor número de empleados. El proceso de modernización de Correos también abarca el rediseño del marco jurídico del personal, que concluyó hace casi un año, el pasado mes de diciembre, con un importante acuerdo con las tres organizaciones sindicales más representativas, Comisiones Obreras, Unión General de Trabajadores y CSI-CSIF. Los compromisos se dirigen, de una parte, a favorecer la competitividad y mejorar el servicio y, de otra, a impulsar el desarrollo profesional y el empleo estable, orientando el esfuerzo de todos al fortalecimiento empresarial y a la satisfacción de los clientes. Este importante acuerdo contiene la nueva regulación interna, que se concreta en un convenio colectivo para el personal laboral, ya vigente desde el pasado 1 de marzo, y en un proyecto de estatuto para los funcionarios en fase de tramitación.

La nueva regulación interna se sustenta en un concepto básico, la unidad de la empresa, mediante la convergencia de las condiciones laborales y retributivas del personal funcionario y laboral. Esta nueva regulación es equilibrada y se apoya en la corresponsabilidad de Correos y de los trabajadores. De una parte, se ajustan las condiciones de trabajo a las nuevas actividades y se destinan los recursos donde más valor aportan a la compañía —incremento de productividad—, y de otra parte, además de garantizar todos los derechos de los trabajadores, se fijan mayores incentivos vinculados a la asistencia al trabajo y a los resultados de la empresa. Correos apuesta con este plan por la estabilidad en el empleo. Actualmente estamos incursos en un ambicioso plan de consolidación de empleo para transformar 6.000 puestos temporales en fijos, cuyo proceso selectivo se está desarrollando con normalidad. Esta medida no sólo da satisfacción a las aspiraciones de nuestros empleados, sino que también contribuirá indudablemente a la mejora de la calidad de los servicios que prestamos. Otro de los medios necesarios es la tecnología y su aplicación a los procesos productivos. El servicio que presta Correos se adecua permanentemente a las nuevas tecnologías a fin de poder ofrecer más servicios, de mayor valor añadido y con mejores niveles de calidad. Todas las oficinas postales están informatizadas y está ultimándose la informatización también de las unidades de reparto o carterías.

En este contexto de prestar un servicio de calidad en el que se tengan en cuenta las condiciones específicas de la demanda de los ciudadanos y clientes se enmarca la implantación de un sistema de gestión de envíos registrados conocido como Serade, orientado a automatizar el proceso de recepción y entrega de la correspondencia registrada, lo que facilita las tareas de distribución al personal encargado del reparto. Este sistema también proporciona a los usuarios remitentes de los envíos información relativa a la fecha de entrega de los mismos mediante el envío de información de retorno por medios telemáticos o mediante acceso a la página web de Correos. El proyecto Serade, con una inversión de doce millones y medio de euros, cuenta ya con 3.200 puestos de trabajo instalados en unidades de reparto, unidades de servicio especiales y unidades de entrega en oficinas, restando sólo 400 para completar su implantación en los próximos meses. Cada puesto de trabajo está dotado de un ordenador personal, impresora láser y lector de código de barras. El Serade, junto al ya consolidado sistema IRIS, de admisión en oficinas, proporciona, de una parte, mayor seguridad, agilidad y control a la operativa postal y, de otra, favorece el cambio cultural de la organización, que abandona el tratamiento manual y se incorpora definitivamente a las nuevas tecnologías de la sociedad de la información.

Correos, al igual que el resto de operadores públicos europeos, ha optado por el modelo mercantil como fórmula jurídica organizativa y se ha reestructurado por unidades de negocio para gestionar sus distintas áreas de actividad. La actividad postal y los servicios relacio-

nados con la misma han ido evolucionando a lo largo de los tiempos y de forma especial en las dos últimas décadas, lo que ha provocado que todos los operadores públicos hayan adoptado el modelo societario como forma organizativa más adecuada para competir en el mercado.

Correos, a través de la ley 14/2000, de 29 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y del orden social, se configuró como sociedad anónima estatal, lo que supone el alineamiento con las fórmulas jurídicas aplicadas mayoritariamente en los Estados miembros de la Unión Europea. En virtud de esa transformación, Correos dispone de una fórmula jurídica que se identifica con la función que tiene que desarrollar. Esta nueva fórmula jurídica aporta además la virtud de conciliar y mantener el necesario equilibrio que tiene que tener el operador público entre el servicio de interés general que presta y el posicionamiento en un mercado caracterizado por el alto nivel de competencia y por la cada vez mayor exigencia de los clientes.

El plan estratégico 2001/2003, en línea con las políticas de mayor especialización desarrolladas por los operadores postales europeos y con el objeto de dotarse de estructuras que permitieran ofrecer servicios integrales a sus clientes, propuso un modelo organizativo de carácter divisional estructurado en tres divisiones: correo, oficinas y paquetería exprés, a las que se unen las unidades de desarrollo dedicadas a servicios financieros, filatelia y *bussines* e internacional. Estas divisiones se configuran como unidades orientadas a áreas de actividad o mercados definidos que disponen de autonomía de gestión y de cuenta de resultados propia, la cual se consolida en la cuenta global de la sociedad estatal. Las divisiones tienen su propia operativa y acción comercial, con una clara orientación al cliente y al servicio, sin perjuicio de la colaboración mutua para el aprovechamiento de sinergias y desarrollo de actividades de interés común.

Correos también ha reforzado la capacidad de su red comercial y ha puesto en marcha distintas acciones a fin de orientar debidamente su actividad al mercado y al cliente. Para ello, además de renovar su imagen corporativa, ha redefinido la cartera de productos, ha definido políticas comerciales en función del canal y segmento del cliente de que se trate, ha estandarizado los procesos de venta, ha diseñado acciones de marketing y creado un sistema de información de clientes —CRM— que permite obtener una visión individualizada de cada cliente para poder prestarle a su vez una atención personalizada.

Dentro de las mejoras de gestión, hay que destacar también la mejora en la gestión de la tesorería. En las actuaciones realizadas destaca la reducción del periodo medio de pago de los clientes de Correos que ha pasado de 115 días en el año 2000, a sólo 74 días en el año 2003; el establecimiento de 2 días de pago mensual; la realización de conciliaciones bancarias con carácter mensual reduciendo el periodo de realización; la mejora en la gestión de las diferencias de cambio; las políticas de concentración de cuentas bancarias mediante barridos diarios para la concentración de saldo que permiten optimizar a su vez los ingresos financieros de la empresa y el cierre diario de caja de las oficinas. Una gestión más eficiente de los recursos ha permitido que los ingresos netos de explotación, excluyendo las subvenciones a la explotación, crezcan a un ritmo superior a los gastos. De esta forma, en los últimos años Correos ha mejorado de forma sustancial sus resultados, avanzando hacia la rentabilidad sostenida de la compañía. De facto, el análisis de sus principales magnitudes muestra crecimientos anuales del importe de la cifra de negocios del 10 por ciento entre 1999 y 2002, y unos resultados del ejercicio que ascienden a 82,7 millones de euros en el año 2002 recuperándose, por tanto, de una situación pasada de pérdidas. Estos resultados vienen acompañados de un esfuerzo inversor creciente. Todas estas mejoras en procesos y medios están orientadas no sólo a dar debido cumplimiento a nuestras obligaciones como operador encargado de la prestación del servicio postal universal, sino también a sentar las bases para la sostenibilidad, presente y futura, de Correos a través de la reducción de su dependencia de los servicios postales tradicionales sobre las que profundiza el plan estratégico 2004-2006, que presentaremos en la próxima comparecencia. Para ello, se han puesto en marcha nuevas iniciativas de negocio como servicios financieros, correo híbrido, paquetería express, actividad internacional o el nuevo producto de paquetería Prisma. Brevemente, haré referencia a dos actividades de diversificación que se ejercen a través de las empresas filiales Paquetería express y Correo híbrido.

El mercado de la paquetería express es la opción prioritaria elegida por la mayoría de los operadores postales públicos para responder a la diversificación que está generando la creciente globalización industrial y la internacionalización de los mercados por el uso cada vez mayor de las nuevas tecnologías. Basta con un dato: la cuota de mercado correspondiente a las empresas de paquetería express participadas por los operadores postales públicos europeos es superior al 50 por ciento. Se trata, por tanto, de un mercado de gran atractivo por sus estimaciones de crecimiento, muy superiores a las del mercado postal, y porque, además, jugará un papel fundamental de cara al desarrollo del comercio electrónico. Como todos ustedes conocen, Correos se posiciona en este mercado a través de Cronoexpress, empresa participada al 75 por ciento por Correos, y en un 25 por ciento por La Poste francesa. En julio del año 2002 se adquiere Servipack, iniciándose la integración de estas compañías en el mes de noviembre a través de un proceso complejo que afecta a clientes, redes y medios. Aun no estando completamente concluido este proceso de integración, hemos

afrontado ya la fase de estabilización con iniciativas como reforzar la actividad comercial, proseguir con el proceso de captura de sinergias, optimizando la red de distribución, implantando nuevos procesos operativos para una mejora continua de la calidad y estabilizando y consolidando el área de sistemas.

En cuanto a Correo híbrido, Correos presta servicios de valor añadido que reportan valor al cliente, convirtiéndonos en muchos casos en un socio estratégico en su actividad. Uno de estos servicios es el de Correo híbrido, empresa filial de Correos, que se constituyó en julio de 1999. Los servicios de Correo híbrido permiten al cliente remitir sus escritos y documentos por medios telemáticos y/o electrónicos, encargándose dicha sociedad de imprimir su contenido en papel para luego ensobrarlo, distribuirlo y entregarlo a sus destinatarios. Para asegurar una entrega regular y segura, la filial de Correos cuenta con máquinas, impresoras y ensobradoras de última generación y toda la logística de Correos para su distribución. Esta empresa ha tenido un importante crecimiento en los últimos años, duplicando sus ingresos y erigiéndose como una empresa de referencia en el sector. Ya es una sociedad consolidada que aporta en este ejercicio resultado positivo al grupo Correos, pero también se ha aumentado la oferta de productos y servicios. Por ejemplo, las oficinas Postal Transfer son la nueva tipología de oficinas especialmente dirigidas al colectivo inmigrante y un exponente claro, donde confluye la doble función de Correos, por un lado, de servicio público, y, por otro, de actividades en competencia. En ellas no sólo se ofrecen los servicios postales tradicionales, cartas y paquetería, sino también servicios bancarios, envío de dinero urgente y servicios de comunicación, locutorio telefónico, fax y conexión a Internet. Estas oficinas permanecen abiertas todos los días del año con un amplísimo horario, de 10 de la mañana a 11 de la noche. Ya contamos con diez oficinas de este tipo, que, además de contribuir a la diversificación y mejora de la accesibilidad, favorecen la integración de los inmigrantes (hay que tener en cuenta que el 50 por ciento de la plantilla de estas oficinas es de población inmigrante) en la línea de Correos de ser sensible a los problemas sociales.

Al objeto de rentabilizar la red de oficinas y, con ello, garantizar la accesibilidad a la red postal, se ha redefinido el modelo de actividad de las oficinas postales, dándoles un mayor enfoque comercial, configurándolas como centros multiservicios de atención personalizada. Hoy, en una oficina de Correos, además de servicios postales, podemos encontrar préstamos, hipotecas, seguros de vida, planes de pensiones, giros, paquetes, tarjetas de felicitación, recargas de móviles, fotocopias, filatelia, prefranqueados, etcétera, es decir, todo un canal multiservicio orientado a la satisfacción de los clientes, cuya oferta se irá ampliando en los próximos años.

Hemos redefinido también el papel de Correos como intermediario en los entornos electrónicos y su estrategia en Internet, poniendo en funcionamiento el nuevo servicio de correos *on-line* —la oficina virtual de Correos en Internet—, en la que se pueden identificar servicios que ya son tradicionales en Correos junto a otros nuevos como puede ser el servicio de correo digital, que permite enviar cartas y postales sin moverse del domicilio o del lugar del trabajo a través de Internet, realizando el pago *on-line* de los envíos, responsabilizándose Correos de su impresión, ensobrado y admisión en la oficina postal en el plazo máximo de 24 horas.

Según el Real Decreto 209/2003 que regula las notificaciones telemáticas, los particulares y empresas que manifiesten expresamente su voluntad de ser notificados por medios telemáticos deberán disponer de una dirección electrónica única. Para ello, el Ministerio de Administraciones Públicas y Correos formalizaron el pasado 22 de octubre en Madrid el convenio por el que esta sociedad se constituye en prestadora del servicio de notificaciones telemáticas seguras. Ciudadanos y empresas son los beneficiarios de este servicio con el que la burocracia empieza a decir adiós al papeleo y las notificaciones recibidas electrónicamente tendrán el mismo valor jurídico que las remitidas por vía postal. Los primeros organismos que se han adherido al nuevo servicio son la Agencia Estatal de Administración Tributaria y la Tesorería General de la Seguridad Social, que emiten casi la mitad de las notificaciones generadas por entidades públicas. La ampliación de este convenio al mayor número de organismos públicos, incluidas comunidades autónomas y administraciones locales, forma parte del plan de choque para el impulso de la administración electrónica en España, con la finalidad de que este servicio de notificaciones telemáticas seguras se constituya en una auténtica dirección electrónica única. Desde el inicio de la prestación del servicio, el sistema ya ha dotado a los ciudadanos y empresas de más de 2.500 direcciones electrónicas únicas, a las que se han enviado ya más de 6.000 notificaciones telemáticas.

Como conclusión a esta primera parte de mi intervención, quiero señalar que hemos repasado las actuaciones de Correos en los últimos años y su situación actual, con una clara orientación de futuro. El hilo conductor ha sido la calidad. Los factores clave en los que se han centrado los esfuerzos son: modernización, eficiencia y posicionamiento en nuevos negocios y tecnologías. El objetivo último es conseguir la sostenibilidad presente y futura de Correos como elemento imprescindible para asegurar un servicio postal universal de calidad, accesible y asequible. En los últimos años más de 60.000 trabajadores han concentrado sus esfuerzos y no dudo de que continuarán en la misma línea para que esta empresa, nueva en la forma pero muy antigua en su

vocación de servicio, siga teniendo el reconocimiento y la confianza de los clientes y ciudadanos.

El señor **PRESIDENTE:** En nombre del grupo peticionario de la comparecencia, tiene la palabra don Gerardo Torres.

El señor **TORRES SAHUQUILLO:** Sea bienvenido a la Comisión, señor presidente de Correos.

Quiero empezar por decir que usted preside una empresa muy importante y muy grande, el operador público en España del correo; por tanto, presta un servicio esencial a los ciudadanos. Por eso, esta empresa nos preocupa y nos ocupa. En la intervención que voy a realizar le voy a decir qué cosas funcionan mal en Correos qué cosas hay que corregir por el bien del correo público, convencido de que haciendo esto no sólo ejerzo mi derecho al control como oposición al Gobierno que soy, sino que —desde ese punto de vista lo enfoco— ayudaré a la mejora del servicio público de correos. Ese es el espíritu que animará mi intervención. Por otra parte, dejaré el tema de las filiales para la siguiente comparecencia, porque tienen mucho que ver con el plan estratégico, con los planes que se han desarrollado y los que se van a desarrollar y, además, porque así equilibro en tiempo y contenido las dos comparecencias.

¿Qué ha ocurrido con Correos en los últimos años? Que Correos ha emprendido una senda de saneamiento financiero —nosotros siempre hemos dicho, y yo confieso que sigo temiéndolo, que como paso previo a su privatización; la política del Partido Popular de privatizar todo público es notoria y demostrable— basada fundamentalmente en dos conceptos: unas fuertes subidas de precios a ciudadanos y pequeñas empresas —desde 1997 a 2003 los incrementos del IPC han sido del 20,5 y el incremento en tarifas un 86,4— y unos precios muy baratos para grandes clientes, con hundimiento de la competencia y prácticas monopolísticas que han supuesto multas millonarias para Correos por parte del Tribunal de Defensa de la Competencia; en 2003, dos sanciones, una de 0,9 millones de euros y otras de 5,4 millones de euros. Ahora mismo, el Ministerio de Economía solicita una multa —la tercera en menos de un año— aduciendo que Correos sigue ejerciendo prácticas monopolísticas.

Política de inversiones en automatización y contratación de tecnología. Ustedes han considerado que la política de inversiones en automatización es, digamos, la salvación de la calidad del correo público. Están considerando la automatización como una pieza básica para el futuro del correo —así se interpreta de su intervención— y yo estoy de acuerdo con usted, lo que ocurre es que tiene bastantes problemas. La inversión prevista para siete años, de 1997 a 2003, es de 1.138 millones de euros. Pues bien, fijar una esperanza de mejora de la calidad en la automatización supone que muchas veces se ignora que el cuello de botella fundamental se produce al final, en la distribución. Si mejoramos la automatización pero no mejoramos la distribución, no resolveremos el problema. Existe un agujero de eficacia en el plan de automatización del tratamiento de las cartas. Se han invertido 192 millones de euros en maquinaria y 108 millones de euros en edificios y otras infraestructuras, pero yo ya denuncié en su pasada comparecencia sobre los Presupuestos Generales del Estado que en el centro de tratamiento automatizado de San Cugat del Vallés, en Barcelona, había dos máquinas, que valen seis millones de euros cada una, que no cabían porque se había proyectado mal el edificio; una de ellas se llevaba a Sevilla y la otra permanecía embalada en el propio centro. Usted me dijo que se iba a preocupar de esto y hoy tengo que reconocerle que efectivamente se ha preocupado porque la máquina que estaba embalada se está montando. Tengo que felicitarle por ello. Esto es lo que hay que hacer cuando se denuncia una anomalía. Espero que en los casos que voy a denunciar a continuación actúe de la misma manera; espero y deseo que lo haga. Ahora bien, en el centro de San Cugat hay otro problema, para colocar la máquina hay que hacer una obra en el sótano y lo que está destinado a garajes y almacén destinarlo a clasificación manual. El edificio se hizo mal y no cabe todo. Por cierto, respecto a los edificios, me comentan que el edifico central de Correos de Sabadell es un desastre; que la situación del edificio es tercermundista, con paredes que ya no tienen baldosas porque se han caído, etcétera. Los responsables de Correos de allí llevan cinco años buscando un edificio y hasta los inspectores de trabajo, cuando reciben denuncias de sindicatos y trabajadores sobre las condiciones insalubres se asombran de que en cinco años Correos no haya encontrado un edificio alternativo. Eso no se lo cree nadie y hay que resolverlo, señor presidente.

Respecto a la inversión en material, se han realizado contratos opacos por un valor superior a los 120 millones de euros. Las cuantías de las inversiones no tienen nada que ver con los beneficios obtenidos. Se derrocha el dinero a manos llenas al adjudicar los contratos por el procedimiento negociado, con arbitrariedad, opacidad y oscurantismo total, porque en Correos, señorías, los contratos se adjudican por un procedimiento negociado, un procedimiento muy arbitrario porque permite a quien concede el contrato hacer casi lo que quiera. Para entender esto es conveniente conocer algunas características de la forma de trabajar de la dirección de tecnología. Debido a la escasa capacidad técnica de la dirección, se intenta trabajar con empresas sumisas en las que poder delegar toda la responsabilidad: que asuman los errores, que acepten sin rechistar cuantos cambios de criterio se produzcan y que sean muy flexibles para adecuar las especificaciones de su trabajo, la composición de sus equipos y la subcontratación a lo que en cada momento se les demande; a cambio, reciben contraprestaciones económicas generosas y la garantía de nuevos contratos. Generalmente se huye de la especifi-

cación clara y concreta de los trabajos que se contratan, porque lo que se intenta no es tener un contrato con un contenido, con unas condiciones de realización del trabajo y un precio establecidos con claridad, sino que más bien se busca tener una vía para financiar los trabajos que en cada momento se crean más convenientes. La selección de las empresas con las que se contrata se procura hacer antes de la presentación de las ofertas, utilizando la información privilegiada, que es necesaria para preparar una buena oferta debido a la falta de claridad en los pliegos de especificaciones técnicas que se publican. Obviamente, esta información privilegiada sólo se le facilita a la empresa que ha de preparar la mejor propuesta. Aunque esto no sea así en todos los casos, sí lo es en todos los importantes. Resumiendo, el objeto de los contratos importantes es tener vía de financiación para que la empresa que la dirección decida haga el trabajo que en cada momento se le diga; el precio no suele ser lo importante. Este relato de cómo funciona y cómo se contrata la tecnología en Correos, ¿les parece una acusación grave y sin fundamento? Acepto que es una acusación grave, pero afirmo que es verdad. Le voy a poner algunos ejemplos.

Desde que llegaron a tecnología Carmen Martín —nombrada por el señor Núñez-Feijoo— con sus colaboradores —esto que voy a relatar ocurre antes de que usted llegara a ser presidente de Correos, pero mi información es que sigue ocurriendo o está prácticamente igual— está trabajando un equipo de personas de la empresa Coremain. Es una empresa de origen gallego que nunca antes había trabajado para Correos, aunque sí lo había hecho para el Insalud. Es hora de recordar que el señor Núñez-Feijoo fue director general del Insalud antes de presidir Correos. A pesar de ello nunca se le ha contratado nada a Coremain ni ha presentado propuesta alguna a Correos. Primero estuvo subcontratada con Deloitte&Touche, a la que se le adjudicó la redacción de un plan de sistemas. Más tarde estuvo subcontratada por Getronics —antes Control Presupuestario— y ahora está subcontratada por SchlumbergerSema, antes Europa MC. Esto se podía comprobar por las tarjetas de acceso al edificio. La cosa es muy sencilla, si no se cree lo que yo digo, se va a las tarjetas de acceso al edificio y se verá que la empresa Coremain —con ese nombre, hasta eso lo hacen así de fácil— entran y salen por donde entran y salen los empleados de Correos. Se desconocen las condiciones de contraprestación en las que realizan su trabajo. Bueno, no se desconocen del todo, son opacas y exageradas y en varios casos superiores a las 20.000 pesetas/hora (120 euros/hora). Cuando se adjudicó, en el mes de abril de 2002, el contrato para la construcción de sistemas Lote 1 a Getronics (antes Control Presupuestario S. A.), Lote 2 a SchlumbergerSema (antes Europa MC), ya existía una deuda con estas empresas superior a 6 millones de euros porque ya llevaban trabajando en el objeto del contrato mencionado más de un año sin haber sido contratadas. Estaba claro que la decisión de adjudicarles los contratos estaba tomada de antemano: con un año de antelación, claro está. En la actualidad se está desarrollando un proyecto para el establecimiento de un apartado postal virtual. Básicamente se trata de una cuenta de correo electrónico en la que las distintas administraciones puedan realizar notificaciones seguras. Este trabajo lo empezó la empresa Bull, obviamente sin contrato alguno. Ante la falta de resultados se le pasó a IECISA, del grupo El Corte Inglés, también sin contrato alguno. ¿Cómo se le está pagando? Pues con un contrato que se hizo a IECISA para ampliar el sistema CRM. Del total de seis millones de euros aproximadamente, dos millones y medio se dedicarán al apartado postal virtual, obviamente sin que éste figure en las especificaciones ni en la propuesta ni en el contrato ni en las certificaciones. Toda esta forma tan viciada de gestionar las inversiones tiene un punto muy débil. En las certificaciones no puede figurar lo que se hace y por el contrario tienen que figurar trabajos que no se han hecho. Por ejemplo, en la certificación de diciembre de 2002 de SchlumbergerSema figuran 40.000 euros por trabajos realizados para el sistema de facturación, 20.000 euros para el sistema *Track & Trace,* 20.000 euros para el sistema de reclamaciones y quejas, 13.000 euros para el sistema MIRÓ, etcétera, hasta un total de 428.000 euros. Para ninguno de estos sistemas han hecho absolutamente nada. Algunos como MIRÓ son de desarrollo interno por el propio personal de Correos, es decir nadie de fuera trabaja en ese sistema. En conclusión, el sistema de contratación que se utiliza en la dirección tecnológica propicia la arbitrariedad, el oscurantismo, burla los sistemas de control de la propia empresa y propicia la corrupción de quienes deciden las adjudicaciones; yo ya sé que no es usted, señor presidente. Todo esto se hace con el dinero público, con el dinero de todos los españoles. ¿Conoce el señor presidente de Correos todas estas corruptelas? Si las conoce debe explicarlas. Si no las conoce debe corregirlas de inmediato y comunicarlo a esta Comisión por el medio que elija. Si las corrige porque efectivamente comprueba que son ciertas y que no debe seguir funcionando así, creo que debe haber ceses de los responsables de esto. La directora de tecnología ha regresado con el señor Núñez-Feijoo a la política gallega y para continuar la tradición, señor presidente, ha colocado al frente de la dirección de tecnología y sistemas a un directivo del negocio de i-comercio del Banco de Santander. Cuando digo que continúa la tradición me refiero a que cuando llega un nuevo presidente a Correos normalmente lleva un equipo directivo de su confianza que aporta a Correos. Pero no cesa a nadie de los que están con lo cual esto va engordando cada día más, el *staff* directivo de Correos es impresionante y va aumentando cada día más. Después hablaremos de eso.

Este directivo ha mantenido el equipo de Carmen Martín y lo ha duplicado con el suyo propio creando

dos nuevas subdirecciones, una para el comercio electrónico y otra para funcionar como oficina de proyectos, unidades que ha cubierto rápidamente con las personas que como él estaban en la lista del Santander. Esta es otra novedad: ahora para ingresar como directivo en Correos no hace falta más que tener bien situado dentro a un amigo. Los primeros pasos del nuevo director de tecnología para beneficiarse de su cargo presagian lo peor. En mayo pasado fue invitado por IECISA (una de las empresas que busca reforzar su posición tecnológica en Correos y que sabe que el grupo gallego protegido por Núñez Feijoo está ahora en retirada) a asistir con su familia a la semifinal de la Copa de Europa de Fútbol en Turín, al partido Juventus-Real Madrid. El directivo hizo gustoso buen uso de la invitación con todos los gastos pagados. De hecho, en septiembre la invitación a Turín ya dio frutos en forma de un contrato de compra de equipos informáticos IECISA por 921.400 euros.

Todo eso, ¿a qué nos lleva? Todo esto tiene consecuencias, nos lleva, entre otras cosas, al estancamiento o retroceso de la calidad de los servicios que se prestan a los ciudadanos. Mientras se derrocha el dinero a manos llenas en contrataciones oscuras a empresas amigas, se produce un recorte de la universalidad de la red de acceso a los ciudadanos. Esto es lo que nos duele. El total de oficinas ha pasado de 4.246 en 1997, a 3.510 en 2002, es decir, ha disminuido en 736 oficinas de acceso de los ciudadanos al correo público. Por cada millón de habitantes han pasado de 107,03 en 1997, a 84,01 en 2002: menos 23. La red postal por cada millón de habitantes se ha reducido en un 23,8 por ciento. En poblaciones pequeñas y medianas se ha reducido un 38 por ciento. Aquí le voy a poner un matiz. Cuando usted ha hablado de que las oficinas han aumentado yo no le estoy contradiciendo con estos datos, sino que estoy matizando algo muy importante. Efectivamente usted ha hablado de que las oficinas técnicas han aumentado. Sí, hay 50 más. Las sucursales han aumentado. También, hay 57 más. Pero usted no ha dicho y yo sí lo voy a decir ahora que las oficinas auxiliares, que son las que prestan servicio a las zonas rurales fundamentalmente, donde hay poca gente, han disminuido en 843, por eso el total de oficinas ha disminuido en 736. En el año 2002 había 736 oficinas menos que en 1997 y por tanto 736 oficinas menos a las que la gente podría acudir a pedir un servicio público de Correos. En nuestro país desde 1997 —voy acabando, señor presidente— han crecido todos los parámetros básicos que inciden en la red universal de reparto: ha crecido la población, las viviendas y los envíos postales. Algunos lo han hecho de manera fuerte, como el número de viviendas (12 por ciento) y el número de envíos postales (22 por ciento). Lo único que no ha crecido es el personal que atiende directamente la red universal de distribución, que ha bajado al 2 por ciento: los carteros. La calidad de la distribución se ha deteriorado de manera que no se reparte diariamente y no llega a todos los domicilios de los ciudadanos. Aquí sí hay una frontal contradicción con la afirmación que usted ha hecho. Las cartas, señor presidente de Correos, no se reparten diariamente en todos los puntos de España, en todos los municipios de España, y no siempre llegan a los domicilios de los ciudadanos: se obliga a éstos a desplazarse para recogerlas fuera de su domicilio. Las reclamaciones que yo tengo aquí son muchísimas y de todo tipo de colectivos: de particulares, de sindicatos, de ayuntamientos, de asociaciones de vecinos, de todo tipo. No le voy a hacer un relato porque usted las conoce como yo. Se ha producido un grave estancamiento en los plazos de entrega. De la carta nacional, cuyo objetivo es repartir el cien por cien en d+3 —que es el objetivo de Correos, repartir en tres días el cien por cien— se reparte el 96,8 por ciento en 2002. Diariamente se reciben 14 millones de cartas. Cada día 560.000 cartas se entregan fuera del plazo objetivo. De los envíos de publicidad y comerciales, cuyo objetivo está también en repartir el cien por cien en d+6, en realidad se reparte el 91 por ciento en d+6 en 2002, igual que en 1997, ahí no ha habido variación; no ha habido ninguna mejora. Cada día 700.000 envíos se entregan fuera del plazo objetivo. La brecha de calidad del correo español respecto a la media europea en cartas para Europa sigue estando en 15 puntos, igual que en 1997. Finalmente, las quejas y reclamaciones van en aumento. Las quejas sobre la calidad del servicio se han disparado desde 1997, eran 20.950, y se han más que duplicado en 2002, 46.320, sin que se vea una tendencia a la baja. Las reclamaciones por pérdida o deterioro del los envíos certificados se mantienen estables con un ligero aumento desde 1997: eran 160.000 y pasan en 2002 a 164.490.

Señor presidente de Correos, por encima de las palabras que quedan bien a la hora de explicar planes de futuro o gestiones de calcular sinergias, estabilizar, consolidar, etcétera, la dura realidad del correo español es que, mejorando su situación financiera y saneándose económicamente, se está deteriorando el servicio público universal. A nosotros eso nos preocupa muchísimo. Además, algunas prácticas interiores de Correos no favorecen precisamente que esto se pueda corregir. Señor presidente, usted lleva casi diez meses. Tengo el firme deseo de que lo que yo le he contado usted lo desconozca; ahora que se lo he contado, lo compruebe y, si tengo razón —que la tengo, señor presidente—, lo corrija. Yo confío en que usted lo va a hacer. Deseo que lo haga, porque es en bien del correo y creo haber cumplido con mi obligación denunciando las cosas que sé que no funcionan bien.

Terminaré diciendo, señor presidente, que no quiero que usted me interprete mal. No hay nada personal respecto a usted, pero tengo la obligación de denunciar lo que creo que es necesario corregir, y espero que usted lo haga.

El señor **PRESIDENTE:** El señor Ortiz tiene la palabra, en nombre del Grupo Popular.

El señor **ORTIZ GONZÁLEZ:** En primer lugar —no es una razón estricta de pura y simple cortesía—, quiero dar la bienvenida al presidente de la Sociedad Estatal de Correos una vez más, puesto que no es la primera, ni la segunda, ni seguramente será la última vez que comparezca. Unido a esta bienvenida, vaya por delante mi felicitación por su exposición clara, precisa, concreta y, sobre todo, si me permite la expresión —y aquí estoy mirando al señor Torres Sahuquillo—, porque ha hecho una exposición de nivel de presidente de Correos, es decir, lejos del anecdotario en régimen de auditoría con que nos ha obsequiado el señor Torres Sahuquillo. El número de anécdotas es infinito: la oficina de Sabadell; la existencia de contratos opacos, el abuso de la figura de la contratación negociada, que está admitida por la ley, como no se le oculta al señor Torres; el uso de información privilegiada —si me lo permite, señor Torres Sahuquillo, información privilegiada la suya, al parecer, con datos y cifras de procedencia sindical o de la que sea—; la referencia a doña Carmen Martín, a quien no tengo el gusto de conocer; la baja del número de oficinas, etcétera. En definitiva, señor presidente, usted se ha movido en una exposición de nivel de presidente de Correos, lejos de las anécdotas. Será bueno que en su contestación dé cumplida respuesta a las anécdotas a las que se ha referido el señor Torres Sahuquillo, porque insisto en que no ha salido del término anecdótico olvidando los grandes problemas, los planteamientos fundamentales propios de un presidente.

El señor presidente lo ha resumido muy bien en su capítulo de conclusiones, cuando ha hablado de que el hilo conductor ha sido la calidad y que los factores clave han sido la modernización, la eficiencia, la posición ante nuevos negocios y ante las nuevas tecnologías con un objetivo último, que es la sostenibilidad presente y futura de Correos como elemento esencial e imprescindible para un servicio postal universal de calidad y asequible. Yo creí que la comparecencia solicitada por el señor Torres Sahuquillo se iba a referir a la calidad, a ésta ha dedicado alguna que otra expresión, pero más que a la calidad ha estado al servicio de la anécdota, de la pregunta anecdótica dirigida al presidente de Correos.

Entrando en el objeto de la comparecencia, y muy lejos del anecdotario con que hemos sido obsequiados por el señor Torres, yo le quiero formular alguna pregunta. Se ha hablado de que nuestras tarifas están por debajo de las del resto de Europa. Mi pregunta sería: ¿podría darnos algunos ejemplos concretos? Ha hablado de nuevas tecnologías con profusión, con frecuencia y de nuevos productos. Ha hablado de Serade y de notificaciones electrónicas y quisiera que nos ampliara un poco más esa materia. Finalmente, ¿puede recordar cuál ha sido la evolución de las inversiones en los últimos años? ¿Es exacta la información que nos ha dado el señor Torres Sahuquillo de mil ciento y pico millones de euros? ¿Cuál es el propósito inversor de Correos de cara al futuro? Y una pregunta aún más concreta. Estamos acabando el año 2003, ¿qué previsión de resultados —porque saneamiento financiero lo ha reconocido en medio de su anecdotario múltiple el señor Torres— se puede hacer en este momento del cierre de la cuenta de resultados en el año 2003?

Reitero, señor presidente, mi felicitación porque ha estado a su nivel.

El señor **PRESIDENTE:** Tiene la palabra don Víctor Calvo-Sotelo.

El señor **DIRECTOR GENERAL DE LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS, S. A.** (Calvo-Sotelo Ibáñez-Martín): Señorías, agradezco el espíritu de las intervenciones. Señor Torres Sahuquillo, entiendo que las hace usted desde el espíritu de mejora de los servicios postales, que es algo que a todos nos preocupa, y la crítica intenta que sigamos mejorando.

Por seguir el orden de algunas de las cuestiones que usted ha trazado, dice S.S. que le preocupa que el saneamiento financiero de la empresa tenga como objetivo último la privatización. Como S.S. sabe muy bien, esa privatización no está en manos de este presidente, sino de esta casa. Hay una reserva expresa de ley que dice que no se privatizará, salvo que ustedes, los representantes del pueblo, así lo decidan. Teniendo en cuenta eso, el que la empresa esté cada vez más saneada tiene que ser para todos un motivo de alegría y de confianza en el futuro, porque es precisamente ese saneamiento el que nos permite, primero, el elevado nivel de inversiones que estamos manteniendo, por tanto, la modernización a pasos acelerados de la empresa y, segundo, el poder encarar con mayor confianza un escenario en el que hablaremos quizá con algo más de profundidad en la próxima comparecencia sobre el futuro, que tiene riesgos indudables dentro de todo el sector postal europeo.

En cuanto a los precios, les diré que entre enero de 1989 y diciembre de 1995, en siete años la carta ordinaria interurbana, que es la gran referencia, sube de 20 a 30 pesetas, es decir, un incremento del 50 por ciento. En los siete años siguientes, de mayo de 1996 a mayo de 2003, pasa de 30 a 43 pesetas, es decir, un 43 por ciento. Son subidas similares, aunque algo inferiores en este segundo periodo. En cualquier caso, lo que indican es una adaptación del sistema tarifario español para acercarse a los costes reales del servicio, incluso una cierta tendencia a ir igualándose algo más con Europa. Ha habido unas subidas inferiores a las legislaturas anteriores. En el año 2003, el incremento neto ha sido de un 2 por ciento, teniendo en cuenta descuentos y bonificaciones, inferior en un punto y medio a la subida

experimentada por el IPC. La propuesta que se trató en el consejo asesor postal de la semana pasada para el año 2004 representa una subida sobre el 2 ó 2,25 por ciento, es decir, estamos en los entornos de la inflación. Sobre precios hay que tener en cuenta alguna otra consideración, y es que hacemos un tratamiento distinto para ciudadanos y empresas, en parte porque la ley obliga a que los precios tengan una cierta orientación a costes y los grandes envíos de los grandes clientes tienen una serie de trabajos previos que hay que valorar e incluir en los precios que a ellos se le supone. En cualquier caso —no sólo es que sea un mandato legal—, en el panorama de liberalización progresiva en el mercado en el que nos encontramos, o vamos haciendo eso, o en el momento en que exista una liberalización completa perdería totalmente esos clientes si no valoráramos y ajustáramos en sus precisos términos esos costes. Por tanto, en términos de precios las subidas son más moderadas que en épocas anteriores, la diferencia de tratamiento de grandes clientes con los particulares tiene que ver con los costes asociados a ese propio proceso postal y a la necesidad de ir adecuándonos y estar preparados a la competencia. Enlazando con la pregunta que me hacía el señor Ortíz, hacemos todo esto manteniendo un nivel de precios muy inferior al resto de Europa. La media de la carta doméstica en Europa está en 49 céntimos, mientras que nosotros estamos en 26, es decir, en Europa es un 87 por ciento superior. Doy algunos ejemplos: en Alemania 55 céntimos; en Austria 55 y en Bélgica 49; en Francia recientemente se ha subido a 50 céntimos. Precisamente estaba de visita en Francia viendo a los directivos de la *Poste,* y recuerdo una intervención del primer ministro francés en la televisión diciendo que se había visto obligado a subir la carta a 50 céntimos pura y simplemente porque, si no, las pérdidas de la Poste hubieran sido muy cuantiosas. Frente a una situación en Europa donde se producen pérdidas y dificultades de financiar proyectos de inversión nuevos y de modernización, nosotros nos encontramos con unas tarifas muy contenidas, sensiblemente inferiores a las europeas, pero que aun así nos están permitiendo unos resultados en los que tenemos la capacidad de invertir y la capacidad de seguir modernizando la empresa.

Respecto a los expedientes abiertos por el Tribunal de Defensa de la Competencia, todo proceso de liberalización de un mercado es complejo. Precisamente en España tenemos este tipo de problemas porque, a diferencia del resto de Europa, tenemos competencia. Muchos de mis colegas se sorprenden porque ellos no tienen competencia que les denuncie ante nadie ni tienen competencia real existente en el mercado. Son procesos normales en los que la interpretación de ir abriendo el mercado son complejas y muchas veces se resuelven en los tribunales. El mercado de las telecomunicaciones es un ejemplo muy claro en el que es incesante el número de cuestiones que, al final, se tienen que resolver, no ya por los servicios de defensa de la competencia, del Tribunal de Defensa de la Competencia sino por los tribunales ordinarios. Nosotros hemos tenido dos multas recientes del Tribunal de Defensa de la Competencia que hemos recurrido ante los tribunales ordinarios que, para empezar, han suspendido su ejecutividad en el proceso que tenemos de revisión de estas resoluciones. Estamos convencidos de que van a ser atendidos nuestros argumentos en este campo. Ha habido hoy un tercer expediente que ha elevado el Ministerio de Economía al Tribunal de Defensa de la Competencia, pero no debemos prejuzgar cuál es la resolución que pueda existir en su momento. En cualquier caso, Correos mantiene su escrupulosa defensa de sus competencias en el ámbito reservado y está cumpliendo con sus obligaciones como un competidor real, repito, en uno de los mercados más abiertos de Europa.

Pasando a hablar de la calidad y de la automatización, ha dicho usted bien que la calidad no es sólo la automotización. No puedo estar más de acuerdo con usted. De eso hablaremos un poco más en la segunda parte. La distribución es esencial. Lo que es cierto es que teníamos un atraso muy significativo respecto al resto de los operadores postales públicos y europeos en la automatización. La automatización es una condición necesaria pero no suficiente para la mejora de la calidad. Con el plan estratégico de estos últimos años y el gran nivel de inversión que hemos tenido estamos en condiciones de seguir mejorando la calidad, apoyándonos ahora sobre una base tecnológica infinitamente superior. Esa es una de las líneas fundamentales del nuevo plan estratégico; en la última milla, el énfasis está en la distribución. Como ejemplo hemos hablado de las instalaciones en Barcelona donde se están instalando ya las nuevas máquinas, como usted ha comentado. Los procesos de automatización son complejos. Hay que hacer pabellones industriales nuevos, montar las maquinarias y hay que negociar con los sindicatos los traslados del personal; en general se está haciendo de una forma ordenada y consensuada. En Barcelona ha habido algunos problemas de aplicación y de obras transitorias que hay que hacer, que ha podido retrasar dos o tres meses la instalación de alguna máquina. El proceso en general está teniendo un cumplimiento muy bueno, que es lo que nos permite que, si el objetivo que se había planteado era que para finales de este año el 50 por ciento del correo en España se clasificaría automáticamente, probablemente estemos por encima del 60 al terminar el año. Hemos cumplido con creces el objetivo de automatización.

Uno de los grandes retos de Correos en los últimos años, y sigue siéndolo en el próximo plan estratégico, es el sistema de información en tecnología y sistemas. El cambio en la empresa en el nivel de informatización y de tecnología ha sido espectacular en estos años y ha supuesto un esfuerzo muy importante para la organización. Hemos pasado de no tener apenas ningún sistema informatizado a que ahora en cualquiera de las dos mil

oficinas de España existan unos sistemas tecnológicos informáticos muy concretos, en los que pueda entrar cualquier cliente y en tiempo real hacer operaciones desde recargar un móvil, pedir una operación de un servicio financiero o mandar un servicio o un envío registrado que queda registrado también automáticamente en los sistemas; No sólo ha sido un cambio en las oficinas y en la automatización, ha sido en los servicios centrales, en la gestión de la administración, en la gestión de recursos humanos y en la gestión comercial. Ha habido una auténtica revolución en todos los sistemas de tecnología que ha originado un nivel de inversión desconocido en la casa y ha metido una fuerte tensión en la capacidad de gestión de Correos.

Tengo que rechazar absolutamente, como decía usted, que hubiera un proceso negociado que calificaba de oscuro. Todos los procesos de contratación de Correos se basan en publicidad y concurrencia como marca la ley. Es verdad que tenemos una fórmula, como resaltaba el portavoz del Grupo Popular, perfectamente contemplada en nuestro sistema legislativo. El proceso negociado permite a la empresa una mejora de las condiciones en las que se presentan las ofertas y la capacidad de negociar con varios proveedores y mejorar las prestaciones de los distintos contratos. Todos los sistemas de contratación mantienen esas normas de publicidad y concurrencia. El esfuerzo que se ha tenido que hacer ha sido de tal magnitud que se han hecho contratos de muy amplio espectro para poder gestionar los múltiples frentes que se han abierto a la vez para conseguir esta revolución tecnológica en Correos. Es una fase normal en el proceso de adaptación de una empresa que apenas tenía sistemas informáticos a una empresa como la nuestra de ahora que cuenta con unos sistemas informáticos de primera línea y que va a seguir apostando por ellos. Es un proceso normal en el que se pueden hacer contratos de amplio espectro que se desarrollan de una manera centralizada y que, conforme se va dotando la casa de mayores sistemas, mayor capacidad y mayor conocimiento, nos permite cada vez más ir afinando las nuevas contrataciones, haciendo contratos más específicos y buscando la mejor capacidad de gestión. Una de mis intenciones es reforzar la capacidad de gestión del área de tecnología y sistemas. Hay un nuevo equipo directivo. Se han producido varios cambios ahí y estoy reforzando ese equipo, porque creo que en los próximos tres años tenemos que seguir con un esfuerzo inversor muy importante en tecnología y sistemas. Mi intención es reforzar nuestra capacidad propia de gestión para que ese proceso, toda esa gran inversión se ejecute con mayores niveles de eficiencia, porque sigue siendo uno de los retos importantes, como hablaremos en su momento al abordar el futuro.

En cuanto a calidad, le he dado las cifras de calidad que da el regulador y que son, por tanto, las oficiales. Indican que seguimos cumpliendo las obligaciones legales. Nuestras propias mediciones internas nos dan un crecimiento sostenido de la calidad. Usted ha hecho referencia a problemas concretos de sitios donde puede haber problemas en el reparto diario o en el desplazamiento de algunos ciudadanos a las oficinas. Dentro de la propia normativa, como usted sabe, hay excepciones; poblaciones diseminadas o nuevas urbanizaciones, que son fundamentalmente segundas residencia, para las que, para poder dar un servicio de calidad y seguir manteniendo también un servicio asequible a todos los ciudadanos, se deben buscar soluciones dentro de la propia normativa, como son los buzones concentrados o, en otros casos, que los usuarios se acerquen a las oficinas a recoger el correo. En cualquier caso, todos los envíos certificados se siguen entregando en mano en los domicilios. Hay problemas a veces puntuales de calidad en algunas zonas por sustituciones de carteros, por dimensionamientos nuevos de plantilla, por crecimientos, pero la realidad, como he dicho, es que estamos incrementando de manera muy notable el número de secciones. Pensamos que la distribución es el reto fundamental y seguimos haciendo hincapié en ello. Por tanto, como las propias cifras del regulador confirman, se cumplen las obligaciones que tenemos como prestadores del servicio postal universal.

En cuanto a las observaciones del portavoz del Grupo Popular, ya he hecho referencia a las tarifas europeas. Por lo que se refiere a nuevas tecnologías ha sido uno de los grandes retos de los últimos años. El sistema Serade, que es el sistema de servicios registrados, ha llevado esta revolución tecnológica no ya sólo, como decía, a las oficinas o a los servicios centrales, sino también a las carterías. Está ya prácticamente implantado en casi todas las carterías y esto nos permite un seguimiento a través de sistemas informáticos y a través de Internet de los servicios registrados. Como ejemplo le diré que en los dos últimos procesos electorales, tanto en la Comunidad de Madrid como en Cataluña, todo el voto por correo se ha gestionado con un sistema novedoso, que no se había hecho hasta ahora, de código de barras. Esto nos ha permitido, junto con el sistema Serade, con este código de barras y el hecho de que ahora en las carterías tenemos el lápiz óptico y los sistemas informáticos, tratar de una manera mucho más ágil y mucho más eficaz las reclamaciones en el voto por correo. Es un ejemplo más de cómo la tecnología está cambiando la capacidad de dar cada vez mayor calidad de Correos. El servicio de notificaciones electrónicas seguras, con el acuerdo que hemos firmado con el Ministerio de Administraciones Públicas, es otro ejemplo de la nueva posición de Correos en las nuevas tecnologías. Hemos sido elegidos por el Ministerio de Administraciones Públicas como los prestadores de un servicio muy importante, que exige una gran calidad y una gran solidez de nuestros sistemas informáticos para garantizar la privacidad, la confidencialidad y la seguridad de notificaciones que hace la Agencia Tributaria o la Seguridad Social a los particulares y a las empresas;

por tanto, se tienen que dar con esas condiciones, como digo, de privacidad y seguridad. Se ha hecho porque hemos desarrollado los sistemas y la capacidad de complementar nuestro ya tradicional servicio de entrega de certificaciones físicas con ese servicio virtual.

En cuanto a la evolución de las inversiones, yo creo que es importante señalar que es el saneamiento el que nos está permitiendo tener una evolución de las inversiones en los últimos años: 1999, 143 millones de euros; 2000, 149 millones de euros; 2001, 183 millones de euros; 2002, 231 millones de euros; 2003, presupuestado 260 millones de euros, pero como decía, probablemente acabemos con un nivel de ejecución superior: presupuesto del 2004, 290 millones de euros. Estas son cifras que hablan del gran esfuerzo inversor y de la gran capacidad que está teniendo esta empresa para atenderlas. En este sentido, y contestando a la última pregunta que se me hacía sobre una previsión de cierre del año, yo no querría adelantar todavía un resultado concreto, porque no estoy en condiciones de hacerlo, pero sí creo que nos vamos a mantener claramente en la senda de beneficios en la que nos hemos instalado en los últimos años; por tanto, estaremos en niveles parecidos a los del año pasado.

El señor **PRESIDENTE:** Muchas gracias, señor consejero director.

Señorías, terminada la comparecencia… (**El señor Torres Sahuquillo pide la palabra.**)

Señor Torres.

El señor **TORRES SAHUQUILLO:** Querría solicitar al presidente, si le parece oportuno, un minuto para hacer dos o tres precisiones.

El señor **PRESIDENTE:** Señor Torres, como usted sabe, queda otra comparecencia. Por tanto, si usted lo cree conveniente, tiene tiempo de hacerlo al final de la misma.

El señor **TORRES SAHUQUILLO:** De acuerdo.

El señor **PRESIDENTE:** Terminada la comparecencia, suspendemos la Comisión por un minuto, para que SS.SS. puedan desplazarse donde les parezca oportuno. Después le daremos la palabra al compareciente. **(Pausa.)**

— COMPARECENCIA DEL SEÑOR PRESIDENTE DE LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS, S.A. (CALVO-SOTELO IBÁÑEZ-MARTÍN), PARA EXPLICAR LOS PLANES DE FUTURO PARA LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS S.A. A SOLICITUD DEL GRUPO PARLAMENTARIO SOCIALISTA. (Número de expediente 212/001552.)

El señor **PRESIDENTE:** Continuamos con el orden del día, sustanciando a continuación la comparecencia, solicitada por el Grupo Parlamentario Socialista, del presidente de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S.A. para explicar los planes de futuro para la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S.A.

Sin más, doy la palabra al señor presidente.

El señor **PRESIDENTE DE LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS, S.A.** (Calvo-Sotelo Ibáñez-Martín): Esta segunda comparecencia se refiere efectivamente a los planes de futuro, es decir, a los proyectos de Correos para los próximos años. Esto es lo que recoge el plan estratégico de la compañía para el trienio 2004-2006, que recientemente se ha elaborado con una amplia representación de trabajadores y directivos. El plan estratégico 2004-2006 es el resultado de una profunda reflexión desarrollada en el seno de la organización de Correos, que como tal reflexión se debe enmarcar adecuadamente en el contexto histórico de la empresa.

En los últimos años, Correos ha materializado un impulso muy importante en su gestión. Dicho impulso, como vimos anteriormente, se concreta en una fuerte mejora de sus resultados, que han permitido superar el déficit de la sociedad, y en una evolución muy positiva de la organización y de su cultura. Aparte de modificar su estructura societaria, adoptando la figura actual de sociedad anónima, con lo que esto implica en cuanto a mayor autonomía comercial y financiera, Correos ha llevado a cabo un cambio en su cultura más orientada ahora hacia el servicio y hacia la eficiencia de sus empleados. En este período se ha conseguido avanzar sustancialmente en la gran mayoría de las aspiraciones identificadas en el plan estratégico 2001-2003, demostrando una elevada capacidad de cambio y de adaptación al nuevo entorno. La ejecución de este último plan estratégico ha situado a Correos en una mejor posición para abordar con decisión los retos del nuevo entorno, acortando significativamente las distancias que le separaban del resto de operadores europeos de referencia. Entre los principales logros alcanzados en los últimos años, como ya he apuntado en mi anterior comparecencia, resultan de especial relevancia los siguientes: una mayor preocupación por el cliente, con un enfoque más comercial y empresarial; un aumento del alcance de la red de oficinas, mejorando la accesibilidad; la modernización y la automatización de la red; el incremento de la oferta de productos; la puesta en marcha y fortalecimiento de algunas iniciativas nuevas de negocio, en la misma línea de las tendencias europeas, como son: servicios financieros, paquetería exprés, correo híbrido, correos *on-line* y unidad internacional; y, por último, un mayor dinamismo en la organización que, partiendo de una estructura funcional geográfica, está evolucionando hacia otra estructura de divisiones y de áreas de negocio. Sin embargo, aún existe una serie de desafíos

a abordar, tanto internos como externos, para afrontar con éxito un futuro con muchos riesgos, pero también con importantes oportunidades. Desde un punto de vista externo, cabría destacar la incertidumbre existente sobre la evolución de la demanda de servicios postales, así como el impacto de un mayor desarrollo de la competencia. Por otro lado, desde un punto de vista interno, es necesario completar el avance hacia una filosofía más empresarial, profundizar en un plan de recursos humanos que contemple adecuadamente el desarrollo personal y profesional de los empleados y finalizar la renovación de los sistemas de información.

El plan estratégico 2004-2006 ha sido elaborado tratando de construir sobre los logros conseguidos por Correos en los últimos años y buscando dar respuesta a los principales retos a los que se enfrenta la compañía, para consolidar su posición dentro del mercado postal europeo, asegurando, de una parte, la prestación del servicio postal universal y, de otra, haciendo posible un futuro sostenido y solvente de esta empresa pública. En este contexto, el plan redefine la orientación de Correos manteniendo como eje fundamental sus obligaciones y su vocación de prestación de un servicio de interés general y persigue dos tipos de objetivos: por un lado, establecer una estrategia competitiva para Correos como grupo que se plasme en una serie de iniciativas globales y, por otro, profundizar en el enfoque estratégico de cada una de las divisiones y áreas de actividad para clarificar las líneas de acción básicas a seguir por cada una de ellas individualmente en los próximos años. El destinatario final de este plan no es sólo la propia empresa, que incluye como es obvio a todos sus trabajadores y a sus clientes, sino que dada la condición de sociedad anónima estatal de Correos los destinatarios son igualmente todos los ciudadanos, propietarios únicos de la sociedad. Correos orienta la consecución de estos objetivos y obligaciones a través de una serie de pilares básicos que han de dirigir sus actuaciones en cada negocio: externamente mediante la calidad de servicio y la orientación al cliente final e internamente mediante la eficiencia y la orientación al cliente interno, que son sus empleados. Como consecuencia de estas obligaciones, objetivos y líneas inspiradores de su actividad la misión de Correos se ha redefinido de la manera siguiente: asegurar la prestación rentable y de calidad de servicios postales y de otros servicios de valor añadido a sus clientes y, en sentido amplio, a toda la sociedad, sobre una base de excelencia en el servicio, eficiencia en el uso de los recursos y desarrollo profesional de sus empleados, todo ello en un entorno de liberalización del sector.

Los elementos más destacables de esta misión se describen a continuación. En primer lugar, los servicios postales constituyen la razón de ser de Correos, y ofrecer un servicio de calidad a todos los ciudadanos y, en sentido amplio, a toda la sociedad, seguirá siendo el eje de la estrategia del operador postal. Los servicios postales deben estar acompañados de una serie de servicios de valor añadido que generen un mayor valor en el cliente, contribuyan al crecimiento de los ingresos y aseguren un uso eficaz de los recursos. La calidad de servicio debe ser una de las prioridades básicas en todas las áreas de actuación de la organización y constituye el elemento catalizador del liderazgo en el mercado postal. La calidad debe ir acompañada de la eficiencia en el uso de los recursos. Adicionalmente, la misión recoge la necesaria orientación al cliente final y a la sociedad en general como pilar básico de la estrategia comercial y el énfasis en el desarrollo profesional de los empleados, como un elemento clave de la visión a largo plazo de la organización. Por último, es necesario destacar que todas y cada una de las líneas de actividad de Correos deben estar orientadas a su sostenibilidad económica con base en los resultados que generen.

Correos se enfrenta a un futuro que plantea demandas diversas y que intentaré simplificar a través de lo que hemos denominado retos externos e internos. Desde un punto de vista externo el mercado postal español está inmerso en la corriente de cambios y transformaciones que afectan al entorno europeo. Si bien es cierto que en España el proceso de cambio presenta matices propios derivados de las especificidades de nuestro país, en cualquier caso, lo cierto es que dichas transformaciones contribuyen a situar a la correspondencia —que representa cerca de un 85 por ciento del negocio de Correos— en un estadio de madurez con perspectiva de crecimiento reducido y riesgo de evolución hacia escenarios de descenso de volúmenes. En este contexto las tendencias de mercado que se observan en Europa, también en España y que ejercen una clara presión sobre los ingresos del negocio son básicamente tres: la aparición de sustitutos, el proceso de liberalización y la intensidad competitiva.

La aparición y el rápido crecimiento de nuevas tecnologías proporcionan sin duda medios alternativos al correo tradicional, lo que hace que el peso relativo de éste en el volumen total del mercado de comunicaciones esté descendiendo. Adicionalmente parece lógico prever que este efecto se debe hacer cada vez más acusado en la medida en que aumente la penetración de Internet, gracias a los nuevos soportes tecnológicos, a menores precios unidos a mejor calidad de acceso y al efecto de relevo generacional. A título de ejemplo podemos comentar que en algunos países los operadores establecidos ya están experimentando reducciones significativas en sus volúmenes de envíos, que en casos como el belga alcanzan un descenso del 5 por ciento del volumen total del Belgian Post en el año 2002. En cualquier caso, en España el impacto del efecto sustitución sobre el volumen de Correos ha sido hasta el momento poco perceptible. Circunstancias particulares, como una menor implantación de Internet han influido sin duda en un menor impacto de los sustitutos hasta el momento; sin embargo, ya se observan accio-

nes concretas de algunas empresas que pueden actuar como generadoras de tendencias y que han hecho públicos planes de internetizar una parte considerable de sus comunicaciones con sus clientes en perjuicio de su gasto actual en correo físico.

En cuanto a la liberalización el mercado postal europeo, en general, está inmerso en un proceso de cambio regulatorio, cuyo objetivo final es hacer posible una modificación en la estructura competitiva de la industria y permitir la entrada de la competencia. En concreto el mercado español, como ya he señalado, se encuentra en un avanzado estado de liberalización habiendo dejado de estar reservados determinados segmentos como el correo local o el publicorreo desde hace décadas a diferencia de otros países europeos. De cara al futuro la liberalización continúa en la línea propuesta por la Comisión Europea, que SS.SS. ya conocen, con una perspectiva de plena liberalización a partir del año 2009. Una de las consecuencias directas de la liberalización es el incremento de la presión competitiva en el sector. En España se ha venido produciendo un desarrollo creciente de la competencia que se concreta en la proliferación de proyectos de consolidación de los competidores y también en gran medida en la tendencia de algunos operadores internacionales para ir tomando posiciones en el mercado español.

En paralelo a estos retos externos y desde una perspectiva interna es relevante reseñar que Correos tiene que asumir una serie de condicionantes de su actividad derivados de sus obligaciones públicas y de su estructura de costes. Correos tiene la obligación de prestar servicios postales en todo el territorio del Estado con regularidad, a un precio asequible y con niveles de calidad adecuados. Dicha obligación es consecuencia directa del derecho a las comunicaciones postales de todos los ciudadanos y empresas, y desde esta perspectiva una parte de la actividad de Correos tiene consideración de servicio público. Como consecuencia de esta obligación universal es imprescindible la existencia de un marco estable de financiación pública del servicio universal que garantice la capacidad de Correos para la prestación de este servicio. La estructura de costes de Correos, como la de cualquier operador postal, muestra una rigidez elevada como consecuencia de que su actividad requiere fuertes inversiones en infraestructuras y presenta un elevado porcentaje de costes fijos. Atendiendo a la naturaleza de las partidas de costes, los gastos de personal ascienden prácticamente al 70 por ciento del total y corresponden a más de 60.000 empleados. Otras partidas destacables son el transporte ajeno, un 10 por ciento, correspondiente a los arrastres externalizados, y los denominados gastos terminales, un 4 por ciento, integrados por los pagos realizados por Correos a operadores postales internacionales como contraprestación por la distribución del correo internacional saliente en los países de destino. Si bien Correos cuenta con una clara orientación a la eficiencia en el desarrollo de los servicios postales, esta se debe enmarcar adecuadamente dentro de su rol como empleador con un nítido compromiso por el empleo y una marcada orientación al incremento de la calidad de los servicios postales.

Una de las principales líneas directrices establecidas en los anteriores planes estratégicos ha sido la de ir desarrollando una cartera de negocios complementarios a los tradicionales que permitieran a Correos garantizar un crecimiento sano, tanto a medio como a largo plazo. En este sentido, en los últimos años Correos ha comenzado a impulsar estos negocios de crecimiento que actualmente ya representan casi el 15 por ciento de los ingresos del operador postal. Así, aunque la mayoría de los ingresos y prácticamente la totalidad de los beneficios de Correos provienen del negocio tradicional de la correspondencia, se puede afirmar que el operador postal cuenta ya con una cierta cartera de negocios alternativos al postal que apoyará su crecimiento futuro, si bien es necesario que estos negocios comiencen a contribuir a la rentabilidad del grupo. En concreto, a medio plazo Correos participa en una serie de negocios con grados de desarrollos desiguales; en particular, los negocios de mayor potencial en este horizonte son los servicios financieros y la paquetería. En lo que respecta al primero, los servicios financieros, Correos tiene un contrato de agencia con Deutsch Bank en virtud del cual distribuye sus productos. Si bien Correos lleva varios años realizando esta actividad, el potencial de crecimiento de la misma es todavía elevado. Queremos trabajar en los próximos años en el crecimiento de la actividad de los servicios financieros en nuestra red de oficinas. Por otra parte, la participación actual de Correos en el mercado de paquetería se concentra en el segmento exprés y en menor medida en paquetería comercial. La actividad exprés se desarrolla desde Chrono Exprés, que tras la reciente adquisición de Servipack está inmersa en la ejecución de un plan de acción que permita consolidar la compañía en el sector de paquetería urgente.

Por último, a largo plazo Correos todavía no presenta una cartera de negocios completa, estando en proceso de identificar, analizar y priorizar opciones que en el futuro se conviertan en negocios sólidos que sustenten el crecimiento de la compañía. De esta manera la estrategia de Correos en el período 2004-2006 se concreta en un conjunto de iniciativas diversas que permitan posicionar a la compañía como una empresa líder dando respuesta a los retos futuros que se le planteen. Dichas iniciativas pueden agruparse en torno a dos pilares básicos y cuatro directrices estratégicas, que constituirán el eje de actuación del operador postal en los próximos años. Los pilares básicos que deben sustentar en todo momento la actividad de Correos son, en primer lugar, el impulso del impacto de Correos en la sociedad, incluyendo tanto a los ciudadanos en general como a sus propios trabajadores y, en segundo

lugar, la calidad como elemento definitorio clave del servicio que presta el operador postal. Sobre estos dos pilares se levantan las cuatro directrices estratégicas básicas de la compañía para el período 2004-2006: primero, garantizar la sostenibilidad futura del negocio postal potenciando decididamente los valores añadidos y actuando decisivamente en los siguientes frentes: un eje comercial impulsando el desarrollo de capacidades para competir en un nuevo entorno de mercado y un eje de eficiencia con foco específico en la reducción de los costes y en la reducción del absentismo; segundo, fortalecer los negocios de crecimiento a medio plazo potenciando los servicios financieros y la paquetería como principales ejes de crecimiento de Correos, así como continuar impulsando otros negocios como la oficina multiservicio o el correo híbrido que también están en marcha; tercero, enriquecer la cartera de opciones de crecimiento a futuro, con el desarrollo de nuevas iniciativas como puedan ser la gestión de bases de datos, la gestión de servicios de *mailroom* o cartería en empresas del e-business, explorándose otras alternativas u opciones de crecimiento a largo plazo; y cuarto, modernizar las capacidades de Correos y adaptar el modelo de gestión al actual contexto del mercado, con un énfasis especial en la mejora de la situación actual relativa a sistemas y en la gestión del talento, consolidando la divisionalización como eje principal del modelo organizativo.

Pasaré a continuación a describir cada uno de estos pilares básicos y las líneas de actuación que Correos abordará en los años 2004-2006. Vamos a ofrecer el servicio postal universal en las mejores condiciones de calidad y accesibilidad a todos los ciudadanos. Correos se compromete con la sociedad a cumplir con sus obligaciones y vocación derivadas del servicio postal universal definido en el ámbito de la Unión Europea. En concreto, Correos garantiza la prestación de un conjunto de servicios postales en todos los puntos de territorio nacional siendo posible el envío a cualquier dirección postal nacional o internacional.

Los principales elementos inherentes a dicha prestación que configuran nuestros compromisos son los siguientes. Cobertura. Correos seguirá cubriendo todo tipo de envíos ordinarios a cualquier dirección nacional o internacional, llegando donde otros operadores no pueden o no quieren llegar. Accesibilidad. El operador postal adquiere el compromiso de mantener un número suficiente de oficinas abiertas, realizando las reubicaciones oportunas de las mismas y mejorando los horarios de atención al ciudadano para maximizar la accesibilidad del ciudadano al servicio postal. Correos ofrecerá un servicio de calidad y asequible en precio. En concreto, el precio del servicio de Correos sigue siendo el más reducido de los países de la Unión Europea, y como señalábamos anteriormente prácticamente la mitad de la media europea. Por último, si bien Correos es consciente de las obligaciones mínimas que debe cumplir como consecuencia del servicio postal universal, es destacable que su nivel de exigencia propia va más allá de dichas obligaciones mínimas buscando la excelencia en todas sus actuaciones como un requisito indispensable de su sostenibilidad a largo plazo.

Vamos a desempeñar el papel de empleador, manteniendo el empleo estable y aumentando la calidad de dicho empleo. Correos es la principal empresa española en cuanto a número de empleados, superando los 60.000. Esta circunstancia, unida a la naturaleza del servicio que presta a la sociedad hace de los recursos humanos su principal elemento estratégico.

El compromiso de Correos con la sociedad comienza por garantizar los derechos de sus empleados, entendiéndose además que la estabilidad en el empleo permite lograr unos niveles mayores de profesionalización de la plantilla y un aumento claro de la calidad del trabajo desempeñado. Apuntamos alguna de las secciones más significativas. Una, redefinir las políticas retribuidas con base en un modelo corporativo que haga especial énfasis en la retribución variable detallando incentivos individuales; estructurar el proceso de comunicación interna de forma clara, lanzando el denominado portal del empleado como canal principal de comunicación; y por último implantar medidas de mejora de la propuesta de valor orientadas a fortalecer el clima laboral, la innovación y la formación. Incrementaremos la calidad del servicio, haciendo especial énfasis en la optimación de la última milla, como vía fundamental para diferenciarse de la competencia. La excelencia en el servicio debe ser una de las prioridades de Correos cuyo compromiso con la calidad tiene que constituir una de las ventajas competitivas principales de la compañía, especialmente por las condiciones actuales de liberalización e intensidad competitiva creciente. El objetivo de Correos debe ser alcanzar y superar las expectativas del cliente para lo cual es preciso actual tanto en la denominada calidad objetiva o real como en la calidad subjetiva o percibida.

El plan estratégico prevé una serie de iniciativas específicas a abordar que deben permitir construir progresivamente una cultura de calidad en el largo plazo, rentabilizando al mismo tiempo los esfuerzos en el corto plazo. Destacamos dichas iniciativas en tres áreas: admisión, tratamiento y distribución, y paquetería.

Admisión. Accesibilidad a las oficinas. El plan estratégico anterior ya contemplaba algunas medidas en esta línea que han supuesto mejoras claras, adecuación y ampliación de horarios de atención al público, mejora en la gestión de los puntos de actuación, etcétera. En el marco de este plan se buscan objetivos aún más importantes que se concretan en que a finales de 2006, del orden del 90 por ciento de la población urbana nacional deba poder acceder a la red en menos de 15 minutos caminando. Además, es particularmente relevante la propuesta de reducir los tiempos de espera en oficinas.

En tratamiento y distribución, la principal iniciativa se centra en la mejora de los procesos de recogida y entrega y tiene como objetivo último incrementar significativamente la calidad del servicio prestado, actuando sobre los procesos de última milla y minimizando el potencial impacto en los costes de la compañía. Esta iniciativa se apoya en los esfuerzos en curso, para por un lado mejorar las herramientas de distribución, aumentar la automatización de los procesos como pueda ser en los envíos certificados, implantar un nuevo modelo de gestión en las carterías y mejorar los sistemas de información de las unidades de distribución. Dentro de este contexto se puedan enmarcar entre otras acciones el incremento en más de 500 secciones postales para cubrir la demanda con unos estándares de calidad superiores.

En cuanto a la paquetería se proponen actuaciones para alcanzar una estabilización total de los sistemas de información y otros en la línea de disponer de un sistema de control de calidad por producto o de herramientas de gestión de envíos a clientes a través de Internet.

La máxima prioridad de Correos consiste en proteger y solidificar el negocio que hoy por hoy representa en torno al 85 por ciento de su actividad y que es su razón de ser fundamental: la correspondencia. El mercado postal, como se ha avanzado, se enfrenta a una serie de retos que limitarán su crecimiento futuro de forma sensible. Correos, por tanto, ante un mercado de estas características debe hacer un esfuerzo en este ámbito a través del desarrollo de una estrategia comercial y mediante actuaciones sobre el nivel de eficiencia de la compañía.

En cuanto a desarrollar una estrategia comercial completa, que permita a Correos mantener una posición de mercado para garantizar la sostenibilidad económica del operador y afrontar los retos del futuro con garantías, se han identificado las siguientes iniciativas. Definición de la política de canales para abordar a cada tipo de cliente de forma eficiente, analizando la posibilidad de materializar una estrategia multicanal. Mantenimiento del impulso en la evolución de la cartera de productos y servicios, con un crecimiento decidido de los valores añadidos para asegurar la rentabilidad y la orientación al cliente. Optimación de la política de precios por producto y por cliente para potenciar la rentabilidad de la compañía, establecer un marco de precios estables y esperar dentro de dicha estabilidad a un aumento moderado pero progresivo de los precios que permita a Correos garantizar los mínimos niveles de rentabilidad y evolución sana de sus cifras de negocios que a su vez nos permita mantener el elevado ritmo inversor y modernizador de la compañía.

Por lo que respecta a actuar decididamente sobre el nivel de eficiencia de la compañía, el principal reto lo constituye la gestión de los costes de personal y particularmente la gestión del absentismo, que además de distorsionar la relación laboral reduce significativamente la motivación del personal no ausente y contribuye a reducir la calidad del servicio.

Como medidas adicionales para aumentar la productividad, cabe destacar las siguientes: Por un lado seguir profundizando en el modelo de producción basado en la automatización, haciendo énfasis en el desarrollo de programas de clasificación que implican adaptar los turnos, los enlaces de transporte y los recursos a las especificidades del modelo; avanzar en la reingeniería de procesos en oficinas postales; mejorar el control y la planificación de la red logística y su actividad con especial atención a los centros de admisión masiva, unidades de servicios especiales y urgentes y la gestión de unidades de distribución. Por último, optimizar el encaminamiento de los flujos de correo y sus rutas.

Correos necesita compensar la ralentización del mercado postal con el reforzamiento y la entrada en una serie de negocios que garanticen un crecimiento sano de Correos en el medio plazo. Las principales líneas constituyentes de esta directriz son, como habíamos dicho, las siguientes: Una apuesta decidida por la actividad de servicios financieros, reorientando el modelo de negocio actual en busca de la extracción del máximo valor de los activos postales. Reafirmar la participación de Correos en el segmento de paquetería exprés y desarrollar la paquetería estándar como servicio de valor añadido adicional. Hacíamos referencia en la otra intervención a cómo en este campo la presencia de Correos era muy inferior a la de sus homólogos europeos en el sector de paquetería.

En el campo de la diversificación de los productos y servicios ofrecidos en oficinas, más allá de los postales y de los servicios financieros, Correos pretende consolidarse como el principal soporte de atención postal minorista, convirtiéndose a la vez en el líder de la distribución multiservicio en España. Impulsar las oportunidades de negocio internacional, haciendo hincapié en las posibilidades de captura de correo en origen, la llamada inyección directa, para lo que es necesario adaptarse a las necesidades del cliente interno y externo en el flujo de envíos internacionales, por medio de actividades de reingeniería operativa, comercial y tecnológica y potenciar un desarrollo comercial que nos permita la captura de ese correo internacional en origen. Impulsar las oportunidades de Correos Híbrido, centrando los esfuerzos en el impulso del crecimiento del negocio de tratamiento de documentación personalizada en España, para lograr el liderazgo en este sector y apoyar nuevas oportunidades de negocio como pueda ser la gestión de bases de datos y la gestión de documentación electrónica. Por último, fomentar la actividad de comercialización de infraestructuras de telecomunicaciones a través de Correos Telecom.

El plan estratégico de Correos 2004-2006 contiene un análisis riguroso de la situación actual y propone planteamientos realistas para el futuro al ir acompañados de nuestro compromiso de mantener nuestro

esfuerzo inversor. Somos conscientes de que tenemos que seguir profundizando en las líneas de mejora de los últimos años, pero además incorporamos nuevos retos para adecuarnos al entorno y al mercado que evoluciona aceleradamente. Nuestro fin último es dar satisfacción a los clientes y reforzar nuestra obligación, que también es vocación de ser el operador público que preste con eficacia un servicio de interés general, y que además sea rentable económica y socialmente como elemento imprescindible para su sostenibilidad y garantía de servicio postal universal. En ello creo que todos trabajaremos conjuntamente, quedando a disposición de SS.SS. para las preguntas que ahora deseen formular.

El señor **PRESIDENTE:** Tiene la palabra el representante del peticionario de la comparecencia, señor Torres Sahuquillo, en nombre del Grupo Parlamentario Socialista.

El señor **TORRES SAHUQUILLO:** Haciéndome eco de su recomendación, de que las dos o tres precisiones que quería hacer en la anterior comparecencia las hiciera en ésta, si me lo permite las hago ahora, y a continuación empezaré con la comparecencia segunda.

Quiero decir al presidente de Correos que es cierto cuando comentaba que se amplían los horarios de oficinas, pero también se disminuyen, y usted lo sabe. Antes se me pasó, pero aunque sólo sea porque el corazoncito me lo pide, le voy a citar los dos últimos casos que conozco, que son Ayerbe y Benabarre, de la provincia de Huesca, de mi comunidad, donde se han pasado tres oficinas técnicas a oficinas auxiliares, y usted sabe como yo lo que eso significa, reducción drástica de horarios y también de servicios porque en muchos casos desmantela la línea ADSL, con lo cual desaparece la automatización que existía hasta ese momento. Esto también ocurre y me preocupa, porque reconociendo que hay oficinas que pierden capacidad de tráfico, que pierden demanda, es necesario mantener unos servicios mínimos que hagan posible que la atención a los ciudadanos de esas zonas sea igual o lo más parecida posible a lo que es en las grandes ciudades.

Decía también el presidente de Correos que el certificado se sigue entregando en los domicilios, cuando yo antes manifestaba que no siempre se hacía. Es lógico, señor presidente, ¡hasta ahí podíamos llegar! El certificado se paga para que se entregue en domicilio, es decir el cliente está pagando dentro del precio ese servicio.

El señor Ortiz me estuvo aludiendo en toda su intervención. Yo no tengo información privilegiada, ¡qué más quisiera yo! El 80 por ciento de la información la obtengo de las siguientes fuentes: las memorias de Correos cuando se publicaban, de lo que se ha editado sobre los planes estratégicos, de los Presupuestos Generales del Estado, y por tanto de la cuenta de pérdidas y ganancias de Correos y los presupuestos de Correos, de las preguntas escritas que yo he realizado a Correos, que reconozco que son muchas, varios miles, pidiendo información, y que me va contestando muchas veces mal, otras veces no me contesta pero otras muchas sí, y entre lo que me va contestando voy obteniendo información, señor Ortiz. Reconozco que exige un esfuerzo grande y horas de dedicación, es verdad, pero si se hace, y yo lo estoy haciendo, se obtiene información. Luego hay gente que llama, pero usted sabe cómo funciona esto; hay gente que llama y cuenta cosas, y yo hago caso a menos del 20 ó 10 por ciento, se lo puedo asegurar. Le quiero decir con toda honestidad, señor Ortiz, que cuando hago afirmaciones aquí las he comprobado, y si no están comprobadas no las hago, se lo aseguro. ¡Ojo! También quiero decir que no estoy exento de error, hasta ahí podíamos llegar, claro que no. Mi voluntad de hacer las comprobaciones y decir aquí las cosas que sean verdad estará siempre presente y va a seguir estando en mis intervenciones. Por tanto, lo que he comentado no son simples anécdotas, como usted lo ha calificado, sino que son cosas que conviene comprobar, y si son así corregir. Me parece que vale la pena hacerlo, y en ese espíritu las he comentado aquí.

Señor presidente, gracias por su consideración, y entro en la segunda intervención sobre los planes estratégicos, en la que también aprovecharé para hablar de las tres filiales, que no lo hice en la anterior comparecencia.

Correos viene acometiendo un plan estratégico cada tres años desde 1998. Aunque el mercado de los servicios postales tradicionales está evolucionando hacia la competencia empresarial desde la aprobación de la Directiva comunitaria de 1997 y aunque la propia organización de Correos ha cambiado su naturaleza jurídica para adaptarse mejor a la competencia, el entorno no cambia tan alocadamente como para requerir definiciones estratégicas cada tres años. Repito, aunque Correos ha cambiado su naturaleza jurídica para adaptarse mejor a la competencia, el entorno no cambia tan alocadamente como para requerir definiciones estratégicas cada tres años. Además, el mercado postal español ha sido desde 1964 un mercado completamente liberalizado, en el que Correos sólo tenía reservada la carta interurbana; somos el correo más liberalizado de Europa desde 1964. La distribución de paquetes, de impresos, de periódicos y revistas, de envíos publicitarios y hasta de cartas urbanas ha podido realizarse en España con total libertad de negocio en un mercado completamente libre y desregulado hasta 1998. La regulación de la Ley postal de 1998 sancionó esta realidad previa regulando un mercado en competencia mucho más abierto que el establecido por la Directiva comunitaria de 1997. En este escenario Correos ha sido siempre una organización orientada a la competencia y al mercado, con independencia de la naturaleza de su régimen jurídico, en la que los servicios comerciales siempre han tenido un peso determinante y cuyos empleados siempre han

hecho a gala de una vocación de servicio público al ciudadano y al cliente. La reiteración de planes estratégicos en tan corto espacio de tiempo más bien habría que interpretarla como una desorientación estratégica resultado de no saber muy bien hacia dónde ir. En consecuencia, una mirada al pasado nos permite identificar tres líneas de actuación en la gestión de Correos desde 1998: engordar las estructuras, aumentando el número de directivos y jefes pero no la plantilla base, segmentar las actividades postales en negocios diferenciados y encarecer los servicios subiendo desmesuradamente los precios. El plan 1998-2000 incorporó un crecimiento espectacular de las estructuras del centro directivo y de las direcciones territoriales (Correos creció en más de 150 puestos de alta dirección y directivos) y se produjo un deslizamiento al alza de toda la estructura. Las funciones que hasta entonces hacían las subdirecciones se elevaron a rango de direcciones, por debajo de éstas se crearon nuevas subdirecciones, y así sucesivamente. Se pasó de cuatro a nueve direcciones de área o corporativas y de 12 a 20 subdirecciones. Un paso ejemplar de este crecimiento directivo fue el de la Subdirección de Sistemas e Infraestructuras de Telecomunicación que se convirtió en Dirección de Tecnología y Sistemas con dos subdirecciones, y además se la descargó de la gestión de la infraestructura de telecomunicaciones, que pasaron a la filial de nueva creación Correos Telecom, cuya estructura creó un director general, dos directores de departamento y cinco gerentes de área para sustituir al jefe de área de la estructura anterior. Las direcciones territoriales también engordaron su estructura para homologarla a la existencia en un centro directivo.

En cuanto a la segmentación de actividades, el plan de 1998 trajo de la mano dos filiales, Correos Telecom y Correos Híbrido, y la compra parcial de una empresa externa, Chronopost. Correos Telecom es una empresa ruinosa, que cumple las mismas funciones que antes de 1998 realizaba la jefatura del área de infraestructuras de telecomunicaciones pero a un coste considerablemente mayor. Correos Híbrido es una empresa creada inicialmente para entrar en el negocio del almacenamiento e impresión de mensajes vía telemática y preparación de envíos postales. No supuso externalizar ninguna actividad interna, ya que Correos no actuaba en este segmento del mercado, y está compitiendo con relativo éxito en un negocio de alto riesgo y amenazado desde el punto de vista tecnológico. Me complace decir esto para que se vea que también resalto lo que se hace bien, cuando las cosas se hacen bien. La empresa Correos Híbrido está funcionando bien, y se están haciendo las cosas bien; pero no ocurre lo mismo en Correos Telecom que de momento es una ruina. Chronopost España supuso la entrada de Correos en la aventura de los *courier,* de la mano de la Post francesa, a costa de externalizar una parte del servicio urgente interno, comercializándolo bajo la marca Postal Exprés. Esta apuesta no consiguió sanear Chronopost, y seis años después de iniciar la aventura que iba a hacer de Correos un *courier* de referencia nacional, estamos peor que al inicio, con una empresa que sigue en pérdidas, y con gran parte de los clientes de Postal Exprés perdidos; así que la segmentación de actividades no fue precisamente un acierto del plan de 1998.

Ahora es cuando quiero comentar algo más de Chronopost, Chrono Exprés, como se llama ahora. Usted ha apostado por el reto a la paquetería. Usted dice que las dos líneas fundamentales de futuro son la paquetería y el aumento de los servicios financieros en las oficinas de Correos, aparte de otras cosas. Yo estoy de acuerdo con usted, y verá por qué. La paquetería, como depende de Chrono Exprés, está funcionando muy mal en este momento, tiene muchos problemas. ¿Qué ha pasado con Chronopost? En 1998 se compró el 50 por ciento del capital de esta empresa, que era la filial de la Post en España para la paquetería, y se compró estando la empresa en pérdidas. No obstante a mí me parece correcto que se hiciera una alianza estratégica con Francia; quiero decir que no critico la compra, pero hay que resaltarlo: estaba en pérdidas, y se compró; correcto. Pero en 2001 Correos compró otra empresa —y esto lo entiendo menos— que se llamaba Servipack, propiedad del Banco Santander; empresa en pérdidas, por la que se pagó —según mi información— 4.000 millones de aquellas pesetas. Pues bien, Servipack se fusionó con Chronopost, con lo que Correos pasó a detentar —como ha dicho el señor presidente de Correos— casi el 75 por ciento de la nueva empresa, que se llamó Chrono Exprés, y los franceses el resto, el 25 por ciento; efectivamente, así es.

Ahora bien, esta nueva empresa, que se llama Chrono Exprés y que tiene buena parte de los clientes que antes tenía Correos, sigue en pérdidas después de seis años y con una gestión desastrosa, según mi información. Las pérdidas de Chrono Exprés —antes Chronopost— fueron de 1,77 millones de euros en 1999; todo esto está en la información disponible en la Cámara, lo digo por abundar en lo anterior; en 2000, las pérdidas fueron de de 1,47 millones de euros; en 2001, de 2,1 millones de euros; en 2002, 8 millones de euros —las pérdidas van en aumento—; y la previsión para 2003 es la de que pierda 48 millones de euros. Es un negocio que está resultando ruinoso. ¿Por qué? Porque parece que no se gestiona adecuadamente, y hay que salir de ahí. Yo me pregunto: ¿qué opinan los franceses de esta situación? Tengo la impresión de que, muy contentos, no deben estar.

Sigo con los planes estratégicos. La subida de precios del plan 1998-2000 fue del 23 por ciento en el trienio y los productos que soportaron las mayores subidas fueron la carta y los envíos de publicidad; por el contrario, el IPC subió el 8,5 por ciento, y los salarios en torno al 9,5. El plan 2001-2003, que es el que va a terminar ahora, ha sido más de lo mismo: las estructuras directivas continuaron engordando, algunas

direcciones corporativas fueron transformadas en divisiones, y todas crecieron en estructura. Con el nuevo plan, las divisiones/direcciones corporativas pasaron de 9 a 12; las subdirecciones, de 20 a 29; las unidades de desarrollo de futuros negocios, de 2 a 4; los jefes de primeros niveles en el territorio, de 283 a 330; sólo las filiales no han sufrido la onda expansiva, y se mantienen de momento en 3, no es seguro por cuánto tiempo. La segmentación de actividades y negocios ha continuado en el trienio 2001-2003, aunque bajo el eufemismo de divisionalización. Los servicios postales tradicionales están empezando a ser gerenciados a trozos. No se conoce ninguna empresa sensata de servicios postales —lo de sensata lo digo yo, claro está— que se haya dedicado a partir las actividades de su cadena de producción; la que no trabaja de forma integrada todos los eslabones del proceso, desde la recogida hasta la entrega, es porque no puede, y no porque no quiera. Las empresas logísticas se diferencias por el tipo de necesidades/clientes que intentan cubrir, pero no por la fase del proceso productivo al que se dedican. Sin embargo, el plan 2001-2003 decidió partir la actividad postal, y asignarla a dos divisiones distintas: una de correo y otra de oficinas.

Las actividades se están rompiendo, y con ellas también lo hace rápidamente el concepto de unidad de empresa. Los conflictos entre el personal y las competencias de cada división consumen ahora parte de las energías que requiere el servicio al cliente. A los inventores de la divisionalización todavía les quedan algunas actividades, como la de clasificación, la de transporte o la de distribución postal, susceptibles de segregar. La división correo todavía es muy grande, y puede adelgazarse partiéndola en trozos más pequeños; cada uno con su potente gerente al frente. Es la estrategia de los reinos de Taifas, y a mí me preocupa, se lo digo sinceramente. El correo desaparece como estructura integrada, y el ciudadano/cliente deja de ser bien atendido, pero los directivos de Correos pueden jugar a la guerra competitiva con sus reinos de Taifas.

El plan 2001-2003 ha puesto las bases para el desarrollo de lo que podríamos llamar el *big-bang* postal, sembrando la semilla de la explosión de una organización que necesita mucho más integrar y cooperar que desmembrar. Además de las dos divisiones mencionadas, se pusieron en la incubadora otras dos unidades de negocios: e-business y servicios financieros. Ninguna de ellas tiene capacidad de sobrevivir sin el corazón y las infraestructuras del negocio postal, según mi opinión, pero la estrategia del *big-bang* exige nuevos inventos. Quiero recordarle, señor presidente, que esta estrategia del *big-bang* se puso en marcha en Telefónica hace unos años, y ahora está en regresión; Telefónica ha ido y ha vuelto de esa estrategia, porque se ha dado cuenta de que era un error gravísimo. En cuanto a las tres filiales iniciadas en el plan de 1998, la experiencia de lo que está pasando con ellas debería servir de lección para adoptar con mucha prudencia cualquier decisión sobre nuevas unidades de negocio. No quiero recordar aquí lo que ya he comentado; voy a dejarlo así. Le repito que tengo que pensar por fuerza que nuestros socios deben estar preocupados. Quiero saber si hay algún plan concreto respecto a Chrono Expréss, para intentar llevar a esa empresa a ganancias y evitar las cuantiosas pérdidas.

Finalmente, el plan 2001-2003 no ha aportado ninguna contención en el encarecimiento de los servicios postales a la sociedad. Los precios se han disparado de nuevo hasta el 35 por ciento, como media. Los productos que han soportado el peso de las subidas han sido todos en general, pero especialmente agresivas fueron las subidas de precio de los certificados, de los libros y de los periódicos, que creció durante el período más del cien por cien. En el mismo período, el IPC ha subido en torno al 10 por ciento, y los salarios de Correos en torno al 13,5. Entre los dos planes estratégicos, los servicios de Correos se han encarecido para la sociedad en torno al 80 por ciento. Con semejante subida, habría que dilapidar el dinero a manos llenas para no alcanzar beneficios en la cuenta de resultados. La pregunta, y esta sí que es estratégica, es: ¿cuánto tiempo puede continuar Correos viviendo de una subida desorbitada de los precios de sus servicios?

La organización acaba de presentar ahora un tercer plan estratégico para el período 2004-2006. De nuevo funciona la propaganda para decir que el objetivo es ofrecer servicios de más calidad y obtener recursos de otros mercados, diversificando las actividades; la realidad seguramente es mucho más prosaica. De nuevo el plan estratégico es acompañado de la nueva estructura organizativa que continuará la expansión de cargos y jefes iniciada en 1998, y cuyos efectos expansivos no podrán cuantificarse hasta bien entrado 2004. Aquí se me ocurre preguntarle, señor Calvo-Sotelo: ¿está usted dispuesto a comprometerse aquí, cuando menos a evitar que se siga expandiendo la cabeza, que ya es macrocefalia —me refiero al equipo directivo—, de Correos? ¿A evitar que siga creciendo tan desmesuradamente como lo ha hecho hasta ahora? ¿Sería usted capaz de reducirlo algo, metiendo gente nueva en la base, que trabaje en la distribución, a cambio de eso? Usted y yo estamos de acuerdo en que es básico que la distribución funcione bien, lo hemos podido comprobar.

Se insiste de nuevo en la segmentación de los negocios; ahora, bajo el eufemismo de consolidar la divisionalización como eje estratégico del modelo organizativo. El plan estructura el holding Correos en tres divisiones, seis unidades de desarrollo de negocio y cinco direcciones corporativas. Las burbujas de negocio en incubadora han pasado de dos a cuatro, añadiéndose a las ya existentes en el plan anterior las unidades de burbuja de filatelia y de correo internacional. Bien, con esto acabo, señor presidente; muchas gracias por su benevolencia con el tiempo. El nuevo plan adole-

ce, para nosotros, de credibilidad, señor presidente de Correos, señor Calvo-Sotelo, a la vista del resultado que han tenido los anteriores. Pensamos que hay que hacer planes a más largo plazo, y no sólo a tres años. Nos da la impresión de que se improvisa mucho —esa es nuestra impresión—, y nos preocupa lo que pase en el futuro.

Usted ha hecho dos referencias y por eso le quiero hacer también una propuesta. Ha dicho que le parece fundamental conseguir que los servicios financieros aumenten en las oficinas de Correos. Le voy a hacer una propuesta constructiva. Para evitar por ejemplo casos como el de ayer en Benabarre, en Huesca que le he comentado hace un momento, existe la siguiente posibilidad: que el servicio comercial de Correos sea un poco más agresivo y plantee en sus oficinas, por ejemplo a los ayuntamientos, a las instituciones y a las empresas de la zona, el ofrecimiento de servicios financieros o de otro tipo, de gestiones que ahora realizan en otras empresas; que se les ofrezca y a cambio de ello mantenga los servicios en la oficina de Correos; es decir que con los beneficios que pueda aportar el hecho de firmar un convenio o un contrato —o como le quiera usted llamar, aunque convenio parece que es la palabra más correcta— con administraciones y empresas, públicas o privadas, se puedan gestionar a través del correo español muchos de los servicios que ahora se gestionan en otros sitios. Eso podría permitir que muchas oficinas permanecieran abiertas e incluso que abrieran durante más tiempo; que muchas oficinas se pudieran mantener como oficinas técnicas sin pasar a ser oficiales auxiliares. Es una propuesta que le hago. No sé si ustedes están trabajando en esa dirección, pero se lo digo porque creo que podría ser interesante hacerlo. Ha dicho que van a mantener el empleo estable y la calidad del mismo; para nosotros es una magnífica noticia y espero que lo hagan, porque es necesario efectivamente si se quiere abordar el reto de la calidad en el correo.

Nada más, señor presidente de Correos, sinceramente le deseo, créame, la mejor de las suertes, no sólo en lo personal sino también en su faceta de presidente de Correos, que me importa muchísimo. Deseamos que el correo funcione bien, que cada día dé más calidad y en eso tendrá usted siempre nuestro apoyo contando con las críticas y con los reconocimientos —que las dos cosas hemos hecho— para que Correos funcione mejor.

El señor **PRESIDENTE:** En nombre de Convergència i Unió tiene la palabra el señor Sedó.

El señor **SEDÓ I MARSAL:** Señor Calvo-Sotelo, presidente de Correos, no pude intervenir, por no estar presente, en la anterior comparecencia, aunque sí estuve presente en el momento de su intervención. De todas maneras, básicamente una es continuación de otra y para hablar de la segunda me puedo basar perfectamente en toda la extensa información que usted nos ha dado en relación con el tema de la calidad. Voy a hacer una breve intervención positiva, respecto a algún comentario sobre la calidad y a lo que nos ha explicado en estos momentos. Le agradezco toda la información que nos ha dado; el «Diario de Sesiones» es el mejor documento que tenemos para ir analizando las cosas después con más detalle, pero quiero empezar mi intervención remontándome al desarrollo de la Ley postal. En ese desarrollo de esa Ley nuestro grupo hizo algunas intervenciones y tuvo una manera de proceder presentando enmiendas con distintos contactos porque en aquellos momentos había una gran eclosión de empresas que salían por todos lados prestando un servicio postal. El desarrollo del debate de aquella ley nos trajo a nosotros algún inconveniente en cuanto a la discusión dentro de la institución Correos, porque se decía que estábamos favoreciendo a los servicios privados. Tuve distintas entrevistas con representantes de instituciones sindicales por separado y no lograba convencerles de que nosotros queríamos que se regulase todo bien para que Correos, dentro de esa regulación pasase a ser lo que creíamos que debía ser: una empresa más dentro del sector, pero la gran empresa que tenía el servicio universal, verdaderamente organizada de manera que pudiese entrar en el sistema de la feroz competencia que en aquellos momentos se estaba presentando porque quizá la magnitud de Correos hacía que sus facultades de movimiento fuesen más lentas, y por tanto cada vez podía ir quedando detrás de todo lo que iba saliendo y presentándose.

He de decir que me congratulo de las explicaciones que usted nos ha dado de cómo ha podido funcionar, cómo reaccionó Correos, cómo está reaccionando y cómo los planes estratégicos, sobre todo el último, van siendo hitos que deben dejar a Correos en la situación óptima que nosotros creíamos debía estar. Con eso no quiero decir que seamos nosotros los que nos apuntamos. Creíamos que se podía llegar a un hito importante, que será el que ustedes marquen pero que dejará a Correos en la situación de primera línea que tiene que estar. Como le digo, me congratulo de su trabajo, no finiquitado aún porque esto necesita tiempo; nuestro grupo en este aspecto le da tiempo, no tenemos prisa, sabemos que se tiene que hacer, se van dando los pasos y positivamente se van dando bien.

De todas maneras sólo tengo una cosa que decir respecto a todo lo que nos ha explicado antes sobre la calidad. Lógicamente lo que usted nos dice es la parte positiva, todo lo que va bien, pero algún inconveniente, no diré algo negativo, puede tener. Me parece que a muchas empresas públicas o estatales les está pasando que fallan en los temas de información, pero no de la información de las ventanillas en las oficinas, sino la información global de lo que es la empresa. Muchos de los que estamos aquí si estamos interesados de vez en cuando a través de preguntas tenemos la suerte de obte-

ner la información, pero el público no lo sabe y cuando se produce alguna incidencia —pequeña o gran incidencia— que muchas veces se conoce a través de los medios de comunicación, como que hay una zona en la que no hay servicio desde hace tantos días o que en verano pasa esto o lo otro, me gustaría que usted dijese si Correos tiene prevista alguna subsección o sección en la que se pueda realizar la atención al cliente, porque en los puntos que antes nos hablaba se refería a la admisión, la clasificación, el transporte, la distribución y luego hablaba también de las instalaciones, del factor humano y de la tecnología, del control y la satisfacción del cliente por entrega, pero no ha dicho nada de esto.

No tengo nada más de comentar sino decirle que nos congratulamos de los avances, aunque tengan todos sus problemas, que los tienen que tener por la magnitud de la empresa y la magnitud de la labor, y esperamos que siguiendo este camino tengamos Correos en el punto primero de todo el contexto postal del país.

Nada más.

El señor **PRESIDENTE:** El señor Ortiz tiene la palabra en nombre del Grupo Popular.

El señor **ORTIZ GONZÁLEZ:** Señor presidente de la empresa estatal Correos, le expreso mi segunda felicitación y no por razones corporativas, digamos, no por representar en este momento al Grupo Parlamentario Popular, sino por razones objetivas. Creo que S.S. ha hecho un análisis de los planes de futuro de Correos, que es no sólo satisfactorio, serio, profundo y claro, en particular cuando ha hablado de la misión de Correos que, en definitiva no renuncia al servicio postal como objetivo fundamental, sin perjuicio de la presencia del nuevo negocio, fundamentalmente los servicios financieros y la paquetería postal exprés.

Sobre sus referencias a los retos externos, es decir, a la competencia, liberalizado el servicio hace muchos años, la competencia es creciente y tiene que defenderse de ella, así como de los desafíos o retos internos, fundamentalmente el reto o desafío que supone la propia automatización y sus consecuencias; el absentismo laboral y la lucha contra el mismo; el incremento de la productividad; la estructura de costes rígida; la necesidad de la continuidad de la financiación de carácter público, es decir, las cuatro directrices estratégicas a las que se ha referido. En definitiva, cuente con el apoyo del Partido Popular.

Frente a la afirmación del señor Sahuquillo una vez más de que no tiene credibilidad, yo creo que la última credibilidad de Correos está en las cifras de ingresos y de saneamiento financiero, aunque no sea el único objetivo, sino la continuidad de la prestación de los servicios de una manera accesible y asequible. En ese sentido, señor Sahuquillo, no me voy a referir a que disponga de información privilegiada, no lo sé, S.S. me ha dado argumentos importantes, yo diría que casi me ha convencido del todo de que con los elementos de que dispone no está en posesión de información de este carácter privilegiado, casi me ha convencido. De lo que no me puede convencer es de esa última afirmación de esa subida del 80 por ciento de los precios como consecuencia del plan estratégico.

En definitiva, y acabo, señor presidente, cuente con el apoyo del Grupo Parlamentario Popular para todo el repertorio de ideas y de propósitos que ha expresado en su espléndida intervención.

El señor **PRESIDENTE:** Tiene la palabra el presidente de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, para cerrar la comparecencia.

El señor **PRESIDENTE DE LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS** (Calvo-Sotelo Ibáñez-Martín): Señorías, señor Torres Sahuquillo entiendo el interés local de las oficinas de Ayerbe y Benabarre. Sobre el número de oficinas efectivamente hay que distinguir cuando hablamos de las oficinas postales, que son aquellas que tienen el horario completo y los servicios, que son las que estamos aumentando, de las oficinas auxiliares que, como usted sabe, tenían tipologías muy variadas y muchas de ellas no podrían ni llamarse oficinas. La reestructuración que se está haciendo de los servicios rurales con el importante incremento en la motorización en los kilómetros recorridos está haciendo que el servicio en esas zonas también mejore, pero tomo nota de sus observaciones.

Yo coincido con usted en que no conviene hacer mudanza cada tres años, incluso en un sector tan cambiante como es el postal, en el que estamos inmersos en unos cambios tecnológicos, legislativos, competitivos, cambios en las necesidades de los clientes. Yo creo que éste es un sector especialmente movido en ese entorno y, por tanto, tenemos que reaccionar a esa realidad cambiante, y de hecho lo que creo es que una de las características del plan estratégico 2004-2006 es que es un heredero natural del plan estratégico 2001-2003 y que engarza bien, en el sentido de que el plan 2001-2003 fue muy de grandes orientaciones, de fijar unas líneas de actuación, y esencialmente es el que se mantiene; es decir, las apuestas por la inversión, modernización y tecnología de la casa, la apuesta por la diversificación y la apuesta por los cambios organizativos, que es lo que podríamos resumir como los tres grandes ejes estratégicos. Esos tres grandes ejes se mantienen en el nuevo plan estratégico, y una de las diferencias importantes es que éste llega y encuentra la empresa en un grado de madurez avanzando sobre esas tres líneas estratégicas. Precisamente por el éxito del plan 2001-2003 se ha avanzado mucho en esas tres líneas que se habían anunciado y, por tanto, sabemos mucho más de lo que sabíamos en 2001, y quizá lo que entonces fue un plan hecho por la cúpula directiva y fijando unas grandes líneas de actuación ahora es un plan que, teniendo esa continuidad en los grandes ejes estratégicos, lo que ha conseguido es una participación mucho más extensa

de la organización. En la creación de este plan han participado más de cien personas dentro de Correos, han sido consultadas, han estado en grupos de trabajo interdisciplinares entre distintas divisiones, poniéndose de acuerdo, sobre todo lo que se ha construido de 2001 a 2003, lo que nos permite que haya un número muy importante de iniciativas concretas que desarrollan esas líneas estratégicas, iniciativas concretas que tienen sus responsables, sus objetivos, sus calendarios, una estimación del nivel de coordinación que tienen que tener para salir adelante con el resto de las unidades de la empresa, una estimación de las necesidades de inversiones en tecnología y de nuevos sistemas. Yo creo que ahí podemos coincidir, es decir, Correos no hace un cambio cada tres años y cambia el rumbo porque está desorientado, sino que creo que de verdad una de las virtudes de lo que hemos presentado hoy aquí es que, dentro de ese entorno cambiante, este plan estratégico engarza con el anterior y lo que hace es desarrollarlo de una manera mucho más precisa, porque ahora podemos hacerlo, porque la casa tiene ya los conocimientos y ha avanzado en esas líneas de actuación. En ese sentido creo que es importante señalar esa diferencia entre los dos planes, esa continuidad y esa evolución, yo diría esa madurez natural de la evolución de la empresa.

Ha hablado extensamente de lo que usted llamaba engordar la estructura frente a la plantilla de base. En plantilla de base, como sabe usted, estamos en estos momentos en el proceso de consolidación de empleo temporal en fijo de 6.000 puestos de trabajo, proceso que se está terminando en estas semanas, para la distribución, para reparto. Esa es una apuesta muy decidida por la plantilla de base, y además coincidimos en que eso nos va a traer beneficios en la calidad dando más estabilidad al empleo, pero yo creo que con un proceso abierto como ese no podemos hablar de estar descuidando la plantilla de base. Por otro lado, claramente Correos se ha transformado de una organización, por así decirlo, antigua en una organización empresarial moderna, y enfrentándose cada vez a un escenario con mayores incógnitas y con mayor presión competitiva, y con un calendario ya fijo de privatización absoluta y de tener que competir no sólo con los operadores locales sino con los internacionales. Eso claramente lleva a una mayor necesidad de equipo directivo. Al igual que la Administración cada vez necesita más de los grandes cuerpos, porque tiene una función de mayor nivel y menos de ejecución práctica en determinado tipo de cosas, en este mundo empresarial más complejo nosotros tenemos también esa obligación. Un ejemplo evidente, y usted ha hecho referencia a él, es Tecnología y Sistemas. Efectivamente hace unos años Tecnología y Sistemas era una modesta subdirección en Correos. Eso de lo que habla es de la modestia de la tecnología de los sistemas en Correos hace muy pocos años, modestia que podríamos haber calificado de penuria. Precisamente uno de los retos fundamentales de una organización moderna es la incorporación rápida y eficiente de la tecnología, y eso tiene que pasar claramente por una mayor capacidad de gestión propia, y es en lo que estamos trabajando. Por eso creo que la empresa se está adaptando a estas nuevas realidades del mercado y de su carácter de gestión empresarial.

Decía usted de que la divisionalización genera reinos de Taifas. No estoy de acuerdo. Evidentemente, cualquier de tipo de organización empresarial genera tensiones entre los distintos órganos de una empresa. Muchas empresas privadas se dedican a bailar sus organizaciones cada cinco o seis años, durante un tiempo mandan los funcionales para reducir costes y de repente se hacen los regionales para tener una atención más directa al cliente, etcétera. Las transformaciones de las organizaciones para atender al cliente son variadas y cada sistema tiene sus propias tensiones, que creo que, por así decirlo, son creativas; es decir, son tensiones que afloran problemas reales de coordinación en la empresa. ¿Cuál es la ventaja del sistema de la divisionalización? Que cada división tiene muy claro quién es su cliente y por tanto se orienta —y hemos estado hablando mucho de ello— por la calidad percibida por el cliente, es decir, orienta sus actuaciones hacia sus clientes y tiene además su propia cuenta de resultados, sus propios objetivos tanto en costes como en ingresos. ¿Que eso obliga a una coordinación entre las distintas áreas? Por supuesto. ¿Que eso genera tensiones en cualquier organización empresarial? Estoy de acuerdo, pero son, repito, tensiones que yo definiría como creativas.

Por abundar en lo que le comentaba de la gestación de este plan estratégico le diré que una de las cosas de las que en general nos sentimos orgullosos en Correos es de que en esta gestación hayan participado más de cien personas y, por tanto, que a través de las distintas divisiones hayan sido capaces de ponerse de acuerdo en objetivos concretos, en la forma de llegar a ellos, en calendarios, en cómo tienen que gestionar esas diferencias. Creo que la divisionalización es la forma adecuada que tiene una organización de orientarse a los clientes. Cada división, cada línea de negocio tiene claro cuál es su objetivo y tiene que estar mirando al cliente para atender sus necesidades y luego resolver internamente sus problemas, mucho más que una organización funcional, como la que había antes, que probablemente tenía menores necesidades de coordinación interna, pero lo que tenía era mucha menor capacidad de atender al cliente. Creo que eso nos estaba llevando a una importante desconexión con el cliente. Sobre este punto creo que el hecho de que el nuevo plan estratégico abunde en esa línea de división es consecuencia lógica de la mayor presión competitiva y de la necesidad de enfocarnos al cliente. En esa línea pensamos continuar.

Sobre la diversificación, decía usted que efectivamente Telefónica había hecho un *big bang* y que estaba

recogiendo velas. Efectivamente en ese mundo de las telecomunicaciones hay muchos recogiendo muchas velas. Podríamos decir que gracias a Dios Correos, en esos años en los que mucha gente se apuntaba, no se apuntó a las distintas aventuras; por ejemplo, en su día existía la idea de haber convertido Correos Telecom en una operadora de telefonía o haber aprovechado la red propia. No se fue por esa línea. En ese sentido Correos —por lo menos el plan estratégico actual lo hace— analiza con prudencia sus acciones de diversificación y lo hacemos siempre en temas muy relacionados con nuestro negocio central. En las oficinas no vendemos cualquier cosa, pensamos que tenemos que vender una serie de servicios para los que tengamos la capacidad de que nos hemos dotado por el personal que tenemos, por la formación de nuestro personal, por los medios tecnológicos que les hemos dado, etcétera. Tenemos una diversificación dirigida a construir sobre nuestras competencias propias. Efectivamente en toda Europa las dos primeras líneas de diversificación son paquetería y servicios financieros. En las dos Correos estaba muy por detrás del resto de operadores públicos europeos. En servicios financieros tenemos, por así decirlo, la desventaja de que en España existe un sector privado financiero de bancos y cajas mucho más eficiente que en la mayoría de los países y, por tanto, nuestras expectativas de crecimiento en servicios financieros con ser importantes no se pueden igualar a las de otros países. Sólo por comparar el número de oficinas le diré que en casi toda Europa no hay ningún banco o caja que tenga tantas oficinas como el operador público postal; en España hay varios bancos o cajas que tienen bastantes más oficinas que nosotros. Siguen siendo servicios financieros, y creemos que vamos a crecer significativamente en los próximos años, pero hay que ser conscientes de las diferencias que nos separan de otros operadores públicos.

Correos Telecom es una empresa que gana dinero, que en el año 2003 espera facturar 1.150.000 euros frente a un millón de euros del año 2002, y dar un resultado operativo del orden de los 280.000 euros. Tiene usted razón, fundamentalmente su actividad principal es la prestación de servicios a Correos, como lo venía siendo, sobre una red propia, pero también comercializa la capacidad sobrante de esa red a otros operadores de telecomunicaciones y creo que eso lo hace cada vez con mayor habilidad comercial, por lo que los ingresos que estamos obteniendo de terceros por comercializar esa red son mejores.

Correos Híbrido. Me alegro de coincidir con usted en que esa es una apuesta claramente asociada a nuestro negocio principal, es una forma de ir más allá en nuestra relación con el cliente y decirle: en vez de traerme un camión con 100.000 cartas mándeme usted un archivo electrónico y yo se las imprimo. Es una forma de fidelizar a los clientes, es una forma de dar nuevos valores añadidos. Tenemos una presencia creciente en ese sector y creo que es el ejemplo de una diversificación acertada, próxima a nuestro negocio.

Paquetería, Chrono Exprés. Nos encontramos también en una situación en la que Correos se distinguía del resto de operadores públicos europeos. Como hemos dicho antes, en el sector de paquetería urgente de presencia la media de operadores públicos postales puede ser del orden del 50 por ciento. Nosotros no teníamos prácticamente nada. Usted coincidía también en que la estrategia era correcta, es decir, Correos tiene que tener una pata, por así decirlo, en el sector de paquetería urgente; creo que es esencial, todos los servicios de correos la tienen, tiene sinergias claras con el resto de nuestro negocio y tenemos que seguir en esa vía. Dice usted: ¿Cuál ha sido la forma de hacerlo? Ha sido vía adquisiciones. Primero, una participación en Chronopost, después la adquisición de Servipack. Creo que esa vía también es correcta. En un sector ya desarrollado y que está teniendo crecimientos importantes Correos no podía empezar de cero a crear una empresa; teníamos que suplir esa desventaja inicial con una política de adquisiciones. En estos momentos tenemos una empresa con un volumen de negocio importante, con más de 130 millones de euros de facturación, una empresa que puede estar próxima al tercer puesto en el sector. Teníamos que comprar ese volumen, ahora tenemos que gestionarlo. Efectivamente todo proceso de adquisición y de fusión trae problemas y todo proceso de fusión en los primeros años de vida trae una serie de pérdidas asociadas con la realización de las sinergias, por lo que se produce una serie de pérdidas extraordinarias derivadas del propio proceso de fusión. Somos conscientes de que este año los resultados van a ser negativos, pero creemos que la apuesta fundamental de Correos sigue siendo correcta. Ya tenemos una posición en ese segmento del mercado y con un nuevo equipo directivo ya nombrado en Chrono Exprés vamos a avanzar en la mejora de su capacidad comercial, en la mejora de las sinergias con Correos, en hacernos fuertes, porque cuando hablamos con otros servicios de Correos ya podemos decir nosotros también que contamos con un sector de paquetería urgente que se complementa con nuestra paquetería convencional.

Volvía usted a hacer referencia a los precios. Creo que habíamos hablado de ello en la primera parte. Señor Torres Sahuquillo, seguimos siendo los más baratos de Europa —ese dato está ahí—, en términos económicos seguimos siendo el correo más accesible para los ciudadanos. Ponía usted el ejemplo de libros y periódicos. Esta era una tarifa que, históricamente, estaba por debajo de costes. Respecto a los problemas con los servicios de defensa de la competencia, a los que usted ha hecho referencia anteriormente, yo no puedo seguir prestando un servicio por debajo de costes, porque eso sería una práctica anticompetitiva, cuando tenemos un mercado liberalizado en ese servicio. Efectivamente en este sector se ha producido una subida muy importante,

aunque gradual, pero necesaria y obligada, porque estamos aproximándolo a los costes. En total, la subida de estos últimos siete años ha sido algo inferior a los siete años anteriores. Las subidas que se están planteando ahora son del orden del 2 ó 2,25 por ciento, es decir, por debajo de la inflación. Yo creo que la política de precios es prudente y necesaria para mantener la rentabilidad de nuestros servicios.

Agradezco al señor Sedó su apoyo a los planes de la empresa y coincido con usted en que la presencia de operadores privados y su mayor acción en los últimos años ha servido de incentivo a Correos. Usted ha elogiado la capacidad de reacción de Correos y yo creo que, efectivamente, Correos ha demostrado tener capacidad de reacción y que ha ido cambiando con los tiempos. En cuanto a la información de clientes, tenemos varias iniciativas. Por primera vez estamos haciendo encuestas de todo tipo y muy amplias con todos nuestros clientes, para ver su índice de satisfacción, desde grandes empresas, pymes hasta particulares, preguntando qué es lo que entienden ellos por un buen servicio, dónde ven problemas y dónde ven que estamos mejorando. Esto se ha hecho de una manera muy ambiciosa y por primera vez este año. Acabamos de entregar un estudio y las encuestas de opinión siguen valorando a Correos, dentro de los servicios públicos, muy favorablemente. En cuanto a las quejas y reclamaciones, la política de Correos trata de contestar todas las quejas, reclamaciones e incidencias que aparecen en los medios de comunicación, dirigiéndonos a ellos para informarles de las razones por las que ha habido un problema, pero también tenemos canales de atención al cliente para reclamaciones y quejas, y seguimos muy directamente la evolución del número de las mismas, sobre todo la capacidad que tenemos de contestarlas, con el objetivo de que, en dos días, cualquier cliente que se dirija a Correos obtenga una información detallada sobre el problema. Los ciudadanos tienen ahora una mayor tendencia a quejarse y los clientes son más sensibles a la calidad del servicio, cada vez hay más canales y cada vez somos más accesibles al ciudadano. Durante el año 2003 se ha producido una ligera disminución en el número de quejas por millón de envíos respecto al año 2002 y una reducción de las quejas de oficina. En las reclamaciones se ha producido también un descenso del orden del 5 por ciento. A través de los teléfonos de atención al cliente, de Internet y de los distintos sistemas, tenemos un plan muy claro para intentar responder a esas quejas en un plazo cada vez más breve, cosa que nos han permitido los mejores sistemas con los que nos estamos dotando.

Por último, quiero agradecer el apoyo al representante del Grupo Parlamentario Popular. Correos está aplicando los principios generales del Partido Popular en estas dos legislaturas de mayor profesionalización y empresarialización de Correos. No se trata de privatización, como hablábamos al principio. La privatización es un problema del Parlamento, gracias a Dios, y no de los directivos de la empresa. Nuestro objetivo es seguir obteniendo resultados, como hicimos con el plan 2001-2003. Los números demuestran que estamos en la buena senda, en la senda de modernizar una organización, siendo capaces de generar esa estabilidad y saneamiento financiero, que nos permite seguir invirtiendo grandes cantidades para ser cada vez más modernos y atender mejor a los clientes.

El señor **PRESIDENTE:** Muchas gracias, señor presidente. Señorías, terminada la comparecencia, se levanta la sesión.

Eran las doce y treinta y cinco minutos del mediodía.

Edita: **Congreso de los Diputados**
Calle Floridablanca, s/n. 28071 Madrid
Teléf.: 91 390 60 00. Fax: 91 429 87 07. *http://www.congreso.es*

Imprime y distribuye: **Imprenta Nacional BOE**
Avenida de Manoteras, 54. 28050 Madrid
Teléf.: 91 384 15 00. Fax: 91 384 18 24

Depósito legal: **M. 12.580 - 1961**