
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS
CARRERA DE DERECHO



MONOGRAFÍA

“LA NECESIDAD DE CREAR UN PLAN O ESTRATEGIA PARA
UNA MEJOR PRESTACIÓN DEL SERVICIO POSTAL PARA
EVITAR LA AUTOPRESTACIÓN O LA TERCERIZACIÓN Y DAR
CUMPLIMIENTO AL ARTÍCULO 20 DE LA CONSTITUCIÓN
POLÍTICA DEL ESTADO”

(Para optar al Título Académico de Licenciatura en Derecho)

INSTITUCIÓN : EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA

POSTULANTE : CESAR CHOQUEHUANCA APAZA

TUTOR ACADEMICO : DR. JUAN RAMOS MAMANI
LA PAZ - BOLÍVIA

2013

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado con mucho cariño a Dios y a mis seres queridos, por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Mis más sinceros agradecimientos al Dr. Constancio Hugo Choque Huanca, cuyo apoyo fue importante para la conclusión del presente estudio.

ÍNDICE

TITULO PRIMERO	1
EVALUACIÓN Y DIAGNOSTICO DEL TEMA.....	1
CAPITULO I.....	1
1. MARCO INSTITUCIONAL	1
2. MARCO TEÓRICO	2
2.1. TEORÍA DE LA REGULACIÓN	2
2.2. TEORÍA DE EL EXAMEN DE LOS INTERESES EN JUEGO.....	5
3. MARCO HISTORICO	7
3.1. LAS COMUNICACIONES EN EL ORIGEN DE LA CULTURA.....	7
3.2. DEL PALEOLÍTICO AL NEOLÍTICO.....	11
3.3. LA EDAD ANTIGUA: LAS PRIMERAS CIVILIZACIONES.....	16
3.4. LA EDAD MEDIA.....	18
3.5. ORÍGENES DE LA COMUNICACIÓN.....	20
3.6. COMUNICACIÓN A DISTANCIA.....	21
3.6.1. PAPEL E IMPRESIÓN.....	21
3.6.2. SERVICIOS POSTALES.....	22
3.7. LAS COMUNICACIONES.....	23
3.8. NECESIDADDE LA COMUNICACIÓN	27
3.9. BREVE HISTORIA DEL CORREO Y LA FILATELIA.....	28

3.10. EL CORREO EN EL SIGLO XX	29
3.10.1. EL NACIMIENTO DEL CORREO AÉREO.....	31
3.10.2. EL CORREO DURANTE LA SEGUNDA MITAD DEL SIGLO XX.....	32
3.10.3. TRÁFICO POSTAL.....	34
3.11. HISTORIA DEL CORREO EN BOLIVIA.....	35
3.11.1. EL CORREO EN AMÉRICA	35
3.12. HISTORIA DEL CORREO EN BOLIVIA.....	36
3.12.1. CHASQUIS.....	36
3.12.2. COLONIA.....	37
3.12.3. REPÚBLICA... ..	37
3.12.4. EL CORREO EN LA CIUDAD DE LA PAZ... ..	37
3.12.5. LA CASA DEL CORREO PACEÑO.....	39
4.- MARCO ESTADÍSTICO.-.....	42
5.- MARCO CONCEPTUAL.-	44
6.- MARCO JURIDICO POSITIVO VIGENTE Y APLICABLE.-. . .	46

6.1.	NUEVA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO.....	46
6.2.	LEY DE TELECOMUNICACIONES Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	47
6.3.	CREACIÓN DE LA EMPRESA.....	48
6.4.	ESTATUTO ORGÁNICO EMPRESARIAL.....	49
6.5.	6.5. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.....	50
6.6.	REGLAMENTO DE EMPRESAS DE SERVICIO EXPRESO, MENSAJERÍA Y TRANSPORTE DE ENVÍOS.....	51
	TITULO II.....	53
	DESARROLLO DEL DIAGNOSTICO DEL TEMA.....	53
	CAPITULO I.....	53
	DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA.....	53
	I. ELEMENTOS IDENTIFICADORES.....	53

1. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	53
2. IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA.....	53
3. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL EN PRESUPUESTO.....	53
4. CUOTA DE MERCADO.....	53
5. ÓRGANO REGULADOR.....	54
6. MACROESTRUCTURA - ORGANIZACIÓN	54
6.1. EXPRESS MAIL SERVICE.....	54
6.2. GIROS POSTALES.....	55
6.3. APARTADOS POSTALES	56
6.4. ENCOMIENDAS POSTALES	58
6.5. ENVIOS DE CORRESPONDENCIA AGRUPADA ECA.....	59
6.6. FILATELIA	61
6.7. CORREO TRADICIONAL.....	61
6.8. PLIEGOS OFICIALES.....	62
7. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA - ECOBOL.....	63
8. RECURSOS HUMANOS.....	64
8.1 PERSONAL.....	64
8.2. PERIODO NORMAL DE TRABAJO.....	64
8.3. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	65

8.4.COMONENTES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.....	66
8.5. SOLUCIÓN A LAS DEFICIENCIAS.....	66
9. COBERTURA POSTAL.....	67
CAPITULO III	68
FACTORES QUE IMPIDEN PARA QUE LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA SEA UNA EMPRESA LIDER EN EL MERCADO NACIONAL DE BOLIVIA.....	68
1. CLIENTES POTENCIALES DE CORREOS (POR SECTOR DE ACTIVIDADES, POR VOLUMEN DE NEGOCIOS, NÚMERO DE CLIENTES, NÚMERO DE FACTURAS EMITIDAS, ETC.....	68
2. TASA DE PENETRACIÓN DE INTERNET.	70
CAPÍTULO IV.....	72
PROYECTO.....	72
CREAR UN PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL “PEI” PARA SER LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA ECOBOL, DE SERVICIOS POSTALES LÍDER DEL MERCADO NACIONAL, CON EXCELENCIA EMPRESARIAL Y SENSIBLE A LAS NECESIDADES DE LA SOCIEDAD.....	72
1. MISIÓN VISIÓN.....	72
1. PRINCIPIOS.....	72
2. ESTRATEGIA.....	73
3. Estructura del Plan Estratégico Institucional.....	75
4. PERSPECTIVAS DE FUTURO.....	76



La necesidad de crear un plan o estrategia para una mejor prestación del servicio postal para evitar la autoprestación o la tercerización y dar cumplimiento al artículo 20 de la Constitución Política del Estado

CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.....	79
BIBLIOGRAFIA.....	80

PRÓLOGO

El Servicio Postal Universal (SPU) es el conjunto de servicios postales básicos mínimos de calidad disponibles a todos los habitantes de un territorio nacional en todo momento, en cualquier lugar y a un valor asequible.

El SPU está contenido en la resolución C 103/1999 aprobada por la XXII Congreso de la Unión Postal Universal (UPU) realizado en Pekín (China) en 1999. Esta resolución define el SPU como la garantía de prestación de ... un servicio postal universal que permita a los clientes enviar y recibir mercaderías y mensajes desde y hacia cualquier parte del mundo. Para ello los países miembros de la UPU deben procurar el acceso a SPU que corresponda una oferta de servicios postales básicos de calidad y una prestación de estos en forma permanente en todos los puntos de su territorio y a precios asequibles.

Los servicios básicos recomendados por UPU en orden descendiente de importancia son:

- Envío de correspondencia: cartas (de hasta 2 kg) e impresos (de hasta 5 kg) □
Encomienda (con o sin valor comercial): paquetes de hasta 20 kg;
- Otros servicio, que pueden ser incluidos como básicos:
 - servicios financieros postales (como giro postal o cuenta de ahorro); y
 - servicios no financieros postales

Cada país (por medio del Estado, ente regulador u operador postal) debería determinar estos servicios y otros como mínimo, así como establecer indicadores y estándares de calidad para sus servicios postales.

Es así que nuestro País en la nueva Constitución Política del Estado del Estado Plurinacional en su artículo 20 de la Constitución Política del Estado dispone que el

servicio postal es un derecho fundamental de las personas, por lo que existe la imperiosa necesidad de tomar políticas públicas para dar aplicación al mandato constitucional

INTRODUCCIÓN

La necesidad de comunicarse con sus semejantes que caracteriza a los seres humanos, motivó desde su misma existencia es en ese sentido que el sector postal internacional y nacional se transformó substancialmente en los últimos años a causa de la masificación del correo electrónico, observándose globalmente una disminución del uso de la carta común. También, la ampliación del uso de la telefonía celular ofrece hoy la posibilidad de transmitir mensajes e imágenes, que disminuyen el uso de las comunicaciones escritas individuales. Sin embargo, las grandes empresas prestadoras de servicios básicos generan aún importantes volúmenes que constan de prefacturas, facturas, extractos de cuenta, entre otros, segmento de mercado que en Bolivia es cubierto esencialmente por operadores privados.

En un contexto de economía global, el mercado postal es altamente dinámico y la realidad indica que en Bolivia existe una brecha digital que es necesario disminuir e ingresar a la era de la sociedad de la información, al comercio electrónico y lograr que el sector postal se convierta en un proveedor logístico. El éxito de las organizaciones postales depende cada vez más de la oferta de productos y servicios que sean competitivos a nivel local y mundial, por ello, deben ser proactivas más que reactivas en la industria.

El servicio postal boliviano presenta grandes limitaciones en su desarrollo y como consecuencia, la sociedad boliviana no cuenta con una oferta de servicios postales acorde a sus necesidades actuales. Esta oferta no la proporciona ni el operador público, por falta de capacidad operativa y tampoco los operadores privados. Las empresas y las personas, no disponen de los servicios en condiciones aceptables de acceso y calidad para cubrir las necesidades básicas. Las actividades económicas no encuentran en el mercado la infraestructura postal capaz de atender sus necesidades empresariales para el desarrollo de sus actividades de negocios.

La Empresa de Correos de Bolivia, en general no estructuró una respuesta a este escenario, como modelos de negocios que le permitan revertir un estilo de gestión “perdido y sin brújula” en el pasado respecto a la orientación y necesidades del mercado. Es vital e imperativo recuperar participación, por ello se hace necesario realizar cambios trascendentales en el ámbito de la dirección, la gestión empresarial y en los procesos de los servicios. Es también, vital sentar bases para una nueva cultura interna y convertir a Correos de Bolivia, en una empresa pública económicamente viable y capaz de adelantarse a los requerimientos del mercado postal nacional e internacional.

El artículo 20 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia señala que el servicio básico postal es un derecho fundamental del que todas las personas gozan. Además indica que la provisión de estos servicios debe responder a los criterios de universalidad, responsabilidad, accesibilidad, continuidad, calidad, eficiencia, eficacia, tarifas equitativas y cobertura necesaria, con participación y control social. En este sentido,

En este entendido, el presente trabajo tratará de mostrar datos reales de la Empresa de Correos de Bolivia, en el cual se podrá observar cuales son los servicios que brinda, las líneas de negocio que tiene, cuales son sus fortalezas, debilidades y que perspectivas se tiene para el futuro, misión y visión.

TITULO PRIMERO

EVALUACIÓN Y DIAGNOSTICO DEL TEMA

CAPITULO I

1.- MARCO INSTITUCIONAL.-

El Servicio Postal Boliviano nació 3 días antes que la República, el 3 de agosto de 1825, hasta convertirse mediante el D.S. N° 22616, de fecha 8 de octubre de 1990, firmado por el Ex-Presidente de la República Lic. Jaime Paz Zamora, en lo que hoy se conoce como la Empresa Correos de Bolivia - ECOBOL. Creada según Decreto Supremo N° 22616 de fecha 8 de octubre 1990, posteriormente fue elevado a rango de Ley de la República N° 1424 de fecha 29 de enero de 1993. 1

Mediante Resolución Honorable del Consejo de Carrera de 2902/06 y de conformidad al Art. 66 y 71 del Reglamento del Régimen Estudiantil de la Universidad Boliviana concordante con el Reglamento de la Modalidad de Graduación - Trabajo Dirigido de la Carrera de Derecho, se ha llegado a cumplir con todas las exigencias y requisitos como consta en el file personal, a este efecto se ha procedido registrar de conformidad con la convocatoria en la Dirección de Carrera y previa solicitud, posteriormente por Resolución de Dirección de Carrera se me han

designado como pasante jurídico para realizar trabajo dirigido en la Empresa de Correos de Bolivia, como consecuencia la Empresa de Correos de Bolivia mediante memorandum, me nombro asistente jurídico.

2.- MARCO TEORICO.-

2.1. TEORIA DE LA REGULACIÓN.- Dentro de la teoría de la regulación pueden distinguirse tres etapas: La del análisis normativo de la regulación, durante la cual la regulación se justifica por la presencia de fallos de mercado. Más tarde se desarrollaría la teoría de la captura del regulador, donde la organización administrativa que interviene en el mercado lo hace con el fin de favorecer a una empresa y no en la búsqueda del bienestar social. Por último, se plantean las teorías económicas, dentro de las cuales pueden distinguirse tres versiones: a) de los grupos de interés (STIGLER y PELTZMAN), b) de los buscadores de rentas (KRUEGER)¹ y de la decisión colectiva (BUCHANAN). Lo común a todas ellas es que el Estado interviene al servicio de grupos de interés que operan como buscadores de rentas, lo que refleja la propia naturaleza de las decisiones colectivas en las que se evidencia una pugna constante entre grupos.

¹ Krueger, Teoria de la Regulación, pag. 345

El modelo STIGLER Y PELTZMAN, que suele reflejar las ideas básicas de estas teorías, está basado en las siguientes premisas:

- ✓ **La legislación regulatoria redistribuye el bienestar, toda vez que los grupos de interés consiguen que el Estado ejerza su poder de coacción con miras a redistribuir el bienestar desde una parte de la sociedad hacia ellos.**
- ✓ **El comportamiento de los legisladores es dirigido por su deseo de permanecer en él.**
- ✓ **poder, lo cual implica que la legislación se emplea para maximizar el poder político.**
- ✓ **Los grupos de interés compiten ofreciendo soporte político a cambio de una legislación favorable.**

Una crítica general a estos intentos por explicar las causas de la regulación, es que, en realidad, no alcanzan su propósito, sino que sirven para justificar algún tipo de intervención.

Otro reproche que suele realizarse, ya sobre las teorías económicas, es que ignoran importantes elementos del proceso regulatorio, asumiendo que los grupos de interés ejercen un control ilimitado sobre los reguladores, situación que, en entornos como las telecomunicaciones, en los que se ha hecho un esfuerzo

significativo, tanto por parte de las autoridades comunitarias como por las nacionales, por promocionar la participación de todos los agentes en la definición de las políticas, haciendo de la transparencia y la consulta, un objetivo y un método de recurso común, no se ajusta fielmente a las condiciones reales de la actividad regulada.³

La adhesión a un concepto actual y univalente de regulación económica.

Algunos autores europeos, como DYSOM, proponen una definición amplia de este concepto, construida desde cuatro perspectivas: la cultural (expresa una visión acerca del papel del Estado en la economía y en la sociedad en general), la institucional (mecanismo basado en la experticia), la política (manifestación de acuerdos entre grupos) y, por último, una funcional, que la analiza como una forma de modulación y reconducción de los procesos sociales, definida y ejecutada por los poderes públicos.²

En la tradición norteamericana, estas cuatro perspectivas confluyen en la formulación y ejecución de una técnica de control público que se ejerce sobre actividades económicas privadas, por

² Dyson, Estado y la Economía, pag. 765

agencias reguladoras, que salvaguardan el interés general, definiendo el marco jurídico de actuación, a través de un procedimiento administrativo cuasi judicial y vigilando el desarrollo de la actividad. El tema de la supervisión constituye, justamente, el dilema regulatorio: “el control sostenible y focalizado”, como función regulatoria, requiere de un examen de la satisfacción de los valores públicos en juego y de la elaboración de disposiciones que sean sensibles a los cambios.

2.2.- TEORIA DE EI EXAMEN DE LOS INTERESES EN JUEGO.-

Teoría que sustenta el dilema regulatorio, desde una perspectiva jurídico/constitucional, apunta a definir la regulación como una manifestación de las tensiones que pueden darse entre el ejercicio de la libertad de empresa y las facultades de dirección de la economía de las que gozan los poderes públicos. La ponderación de estos intereses, atendiendo las condiciones de segmentos económicos concretos, ha dado lugar a diversas formas de ordenación económica que podrían resultar englobadas, todas ellas, en el término regulación, de ahí que, como acertadamente lo señala el profesor PAREJO, esta actividad administrativa no parece constituir una nueva o diferenciada tipología de actuaciones.³

³ Parejo, Estado Social, pag. 23

Por el contrario, los defensores de la novedad e individualización de esta función administrativa proponen los siguientes criterios diferenciadores: a) su origen: surge de la reconfiguración (para algunos defenestración) de las técnicas organizativas tradicionales de injerencia pública en la actividad económica (servicio público, empresa pública, etc), en el marco de la redefinición del Estado Social; b) desde el punto de vista organizativo, la innovación consiste en el surgimiento de administraciones especializadas, que gozan de autonomía técnica y financiera; c) desde la perspectiva de la finalidad se advierte que la acción interventora obedece a dos propósitos convergentes: de una parte, la creación y conservación de las condiciones de mercado y, de otra, la salvaguardia del interés general, que se circunscribe en la actividad intervenida sólo a determinados segmentos o partes , en abierta superación de la idea de un interés general que permea toda la actividad y, d) el recurso a las técnicas del Derecho de la Competencia y a las tradicionales del servicio público, reconvertidas en obligaciones de servicio público, también se considera un signo diferenciador, articulados en el espacio que la doctrina ha dado en llamar como “autorregulación regulada”.

La responsabilidad del Estado frente a una actividad regulada pasa de la prestación, a la garantía, que implica, de suyo, el ejercicio de un fuerte poder de vigilancia, como lo pone de presente el profesor MUÑOZ MACHADO “regular, en este contexto, no es sólo dictar normas, sino una actividad continua de seguimiento y control de una actividad que se manifiesta en poderes normativos de ordenación del funcionamiento del mercado, de vigilancia y supervisión del mismo, de resolución de controversias, de poderes sancionadores, etc.”.

3.- MARCO HISTORICO.- Antecedentes Y Evolución Histórica De La Comunicación Y El Servicio Postal.⁴

3.1. LAS COMUNICACIONES EN EL ORIGEN DE LA CULTURA.

Desde hace varias décadas sabemos que el hombre apareció sobre la tierra como producto de un proceso de evolución en que unas especies de seres fueron superados por otras más evolucionadas que las anteriores. De esta manera, el Driopitecus (existió entre 20 y 10 millones de años atrás) dio paso al Ramapitecus que existió entre unos 12 a 7 ó 8 millones de años atrás; para luego dar paso al Australopitecus que existió entre 5 a 1/2 millones de años. El australopitecus tenía ya las características principales del ser humano: caminaba erguido, se

⁴ WWW. Historia de la Comunicación y del Servicio Postal.

reproducía por una sola cría y vivía en grupos compactos pero pequeños. Luego vendrían otras especies de homínido como el Homo habilis, que toma ese nombre porque junto a sus restos se encontraron raspadores de piedra (trozos de piedra a los que se les hicieron cantos afilados a propósito) y es de suponer que si tenía habilidad para usar la piedra, también la tuvo para usar huesos y palos según su voluntad. Sabemos que el Australopitecus tenía un desarrollo de inteligencia como el de un niño de tres años, como el chimpancé.

De esa manera se describe la evolución, pero, ¿cómo aparece la capacidad cultural? La hipótesis aceptada hoy sostiene que cuando los primeros homínido tuvieron que acostumbrarse a vivir en grupos de familias en las planicies de África, dada su extrema debilidad y fragilidad frente a otros animales africanos, adoptó una forma de vida colaborativa que los obligaba a ir más allá de la simple actividad innata e instintiva. De manera que para cooperarse mutuamente tuvieron a la vez que desarrollar formas de comunicación, quedando en descubierto que ambas característica humanas, cooperación y comunicación, fueron consustanciales en los albores de la humanidad, es decir, la una sin la otra no puede existir (son como la rueda y el eje: la rueda sin eje es solo un disco y el eje sin rueda solo una barra).

Para sobrevivir, los primitivos seres humanos debieron organizarse cooperativamente, es decir, coordinando sus conductas consensualmente. Así, mientras unos cuidaban de las crías, otros cuidaban a la banda avisando de los posibles ataques o peligros externos y otros se dedicaban a buscar con qué alimentarse. Pero para organizarse de esa manera debieron darles significados (mentales) a los sonidos que emitían con la garganta y a los movimientos y gestos que hacían con el cuerpo. Además, debió situar toda esta información con respecto al contexto en que se producía. Esto último se refiere a que un gesto o palabra, hasta el día de hoy, tiene distinto significado según sea el lugar en que se emite: no es lo mismo decir ¡cuidado! cuando se juega a la pelota que cuando se está de excursión por una montaña o atravesando un río. En el primer caso no implica peligro, en los segundos se refiere a distintos grados de peligro, dependiendo del medioambiente.

Las dificultades de comunicación de los primeros tiempos, cuando la cantidad de significados asignados a la información emitida y recibida era muy limitada, debió haber sido tan difícil, tensionante y complicada para los primeros homínidos como sigue siéndolo para un niño de dos años, que trata de comunicarse sin poder hacerlo ni entender mucho de lo que pasa a su alrededor. Sin embargo, las presiones del medio ambiente actuó ayudada por la

selección natural –los que mejor se adaptaban acrecentaban sus posibilidades de supervivencia superando a los demás– hicieron que los primeros humanos mejoraran su comunicación a la vez que su cooperación (sin que haya una antes que la otra), trayendo como consecuencia el crecimiento de sus capacidades de razonamiento lo mismo que su emocionalidad, que es el otro par de características que operaron al unísono. Sobre las emociones como factor primordial en el ser humano, un psicólogo cognitivo asevera lo siguiente: “Nuestra inteligencia, por sí sola, es incapaz de hacernos comprender las situaciones que nos depara un mundo cada vez más cambiante y complicado ... Es evidente que no podemos alcanzar al conocimiento pleno, y mucho menos prever racionalmente los acontecimientos o la simple vida cotidiana ... y la emoción es un mecanismo que nos permite pasar inmediatamente de un estado mental a otro, cambiar nuestras prioridades y retrogradar nuestra acción en función de los hechos”

Con lo que queda demostrado que la comunicación fue una de las formas más importantes que se desarrollaron como características humanas en los principios de la humanidad porque estuvo y está en directa relación con la acción colectiva, la expresión de las emociones para sí mismo y hacia los demás y canalizando públicamente el producto de la racionalidad humana.

Si no hubiese sido posible acrecentar la capacidad de comunicación de los primeros homínido no habría habido especie humana como hoy la vivimos.

Queda por destacar otro fenómeno interrelacionado: lo que se acrecentó como capacidad de comunicación fue la habilidad mental para conferir significados en común a gestos señas, sonidos de la garganta (que pasarían a constituir palabras) y al uso determinado de algunos elementos del medioambiente como palos y piedras para significar peligro o territorialidad. Así la comunicación es significación desde los orígenes de la humanidad (Con lo que quiero animar a todos los que lean estas líneas a estudiar o conocer la Semiótica).

Es de suponer que en esta época tan primitiva la mayor parte de la comunicación humana debió apoyarse machismo sobre la comunicación no verbal ya que la comunicación verbal estaba en sus albores y debió ser muy limitada.

3.2. DEL PALEOLÍTICO AL NEOLÍTICO. En el paleolítico también la comunicación entre los seres humanos fue fundamental para su supervivencia ya sea para permitir una mejor cooperación o para superar accidentes y desastres.⁵

⁵ www.Historia-del-servicio-postal.com

Ciertos descubrimientos permitieron especular que los hombres de Neandertal “probablemente tenían un lenguaje rudimentario, conceptualmente pobre pero definitivamente hablado... hace 50.000 años, repentinamente algo cambió. Nuestros ancestros sufrieron una revolución tecnológica que les permitió fabricar armas más afiladas e inventar lanzas, arco, flechas y otras armas arrojadas. Nadie sabe por qué ocurrió esto, aunque la teorización más aceptada es que el homo sapiens sapiens finalmente desarrolló un lenguaje complejo, lo que le permitió una mayor transmisión de información y una feroz aceleración en el conocimiento disponible.

Se refiere fundamentalmente a época que va desde hace unos 10.000 años hasta unos 100.000 años atrás o más. Lo que tenemos según los restos encontrados hasta ahora nos dan la imagen de grupos de bandas de cazadores y recolectores, los que si bien aun no se concentraban en aldeas, deben haber ocupado territorios más o menos fijos por los que deambulaban. De esta época de la humanidad son la mayoría de las pinturas rupestres y los grandes monumentos megalíticos esparcidos especialmente por el Noroeste de Europa. Se piensa que mucha de la pintura rupestre esta destinada a expresar sentimientos religiosos y mágicos, posiblemente con carácter propiciatorio: si se pinta un mamut, se espera que la pintura refleje al espíritu de éstos y permita cazarlos

con facilidad (propician la buena caza del animal representado). En cuanto a las construcciones megalíticas, muchas de ellas sugieren calendarios que mediante la lectura de la sombra del sol indicaban cuándo terminaba unos años y comenzaba otro, en el solsticio de invierno. También muchos megalitos estaban destinados a servir de altares de rituales religiosos porque su ubicación no está en relación ni con el sol ni con otras formas como los puntos cardinales.

Es de suponer que en esos tiempos la comunicación no solo se refería a las formas habladas, sino que, otras formas como tipos de adornos corporales, arreglos o adornos especiales en las armas e instrumentos musicales, etc. tiene que haber tenido significados especiales que implicaron mensajes hacia otros grupos o dentro del clan. Algunos antropólogos sostienen que incluso el intercambio de especies, animales y mujeres fueron a su vez formas de comunicación entre los pueblos primitivos. En tiempos recientes muchos pueblos se intercambian regalos en fiestas ceremoniales que podían durar varios días. En esas fiestas rituales, quienes son invitados, la forma en que llegan y se comportan lo mismo que la forma en que el anfitrión recibe a sus huéspedes, todo es “leído” por la comunidad en la forma de mensajes de amistad o agresión. Un regalo lo mismo puede ofender que indicar aprecio, todo depende del contexto en que se

entrega. Del mismo modo, también hay una fuerte necesidad de comunicarse con el mundo de los espíritus, por la importancia que se le da para convivir con el resto de la naturaleza. Se supone que las primeras bandas de homo sapiens sapiens -el hombre actual- eran bandas de recolectores, es decir, que sobrevivían exclusivamente de lo que recogían en el medioambiente, sin ser capaces de cazar piezas de tamaño significativo. Con el paso del tiempo estas bandas de recolectores pudieron mejorar su cooperación y formas de comunicación de manera que pudieron organizarse para cazar piezas de gran tamaño, permitiendo con ello que los primitivos grupos de tamaño familiar se agrandaran hasta el clan, que son varias familias unidas por lazos de descendencia común. Es posible que con el tiempo aprendieron a domesticar animales hasta llegar a convertirse en sociedades nómadas de pastoreo. Estos cambios de por sí implican mayor organización social, mejoramiento en los elementos técnicos usados para sobrevivir y mayor dominio de los medios que ofrece la naturaleza, en suma se refiere a una mejor forma de cooperación social. El mejoramiento cualitativo en las distintas formas de comunicación usadas en esos tiempos corre parejo con los cambios en colaboración y trabajo, ya que a mayor complejidad de actividades humanas colectivas, corresponde una

mayor complejidad de los conjuntos de significación usados para el entendimiento mutuo.

Cuando las bandas dieron paso a las tribus nómadas, los rituales para entenderse con la naturaleza pidiéndole que fuese generosa o para aplacarla en tiempos de desastres, se hicieron mucho más complejos, requiriendo de lenguajes especiales, conjuntos de actividades ceremoniales colectivas y ropajes y comidas ceremoniales con simbolismos propios del momento, todo lo cual implica diferentes formas de comunicación vivenciadas de distintas formas. También hay que destacar que en la medida que las tribus se fueron haciendo más grandes y más fuertes creció la importancia del lenguaje hablado hasta quedar en primer término en las formas de relacionarse.

Se supone que el siguiente paso fue la formación de aldeas en torno a sembradíos cuando las primeras tribus nómadas lograron domesticar algunas plantas comestibles. Sin embargo hoy día también se piensa que las primeras aldeas pudieron ser lugares de trueque o comercio al formarse en torno a lugares de paso importantes por su naturaleza, especialmente por sus facilidades de agua y pastos par el ganado. Allí, aunque las tribus pudieran estar en movimiento, se organizaban encuentros seguramente con festividades rituales, pero también para el intercambio de

productos. Este podría ser el caso de Katal Ayiuk en Asia Menor. Lo cierto es que una vez que los seres humanos se asentaron para cuidar los sembradíos, debieron organizar sus aldeas en torno a varios objetivos simultáneos: de administración, para organizar la distribución de alimentos, especies y bienes, incluyendo alguna forma de policía y de defensa, ya que una ciudad debió ser presa deseada para las bandas nómadas de sus alrededores. Debió organizar la expresión de sus creencias religiosas, etc. Todo lo cual significó que se debieron acrecentar las formas de comunicación cuantitativa y cualitativamente, hasta llegar a crear la escritura y sistemas numéricos, un aporte que le debemos fundamentalmente a los Sumerios, incluyendo sistemas de pesas y medidas.

En suma la llegada de la civilización significó desarrollar una mayor capacidad de coordinación de grupos humanos mediante mejores formas de cooperación y coordinación en lo administrativo, legal, religioso y militar. Note que la civilización no sería posible sin sistemas de comunicación.

3.3. LA EDAD ANTIGUA: LAS PRIMERAS CIVILIZACIONES. Lo esencial es darse cuenta que el avance y crecimiento de las civilizaciones tanto europeo occidentales como orientales fue posible fundamentalmente debido a la mayor capacidad de

comunicarse que se fue creando con el tiempo. A mejores recursos de comunicación social mejores posibilidades de organización social en forma más compleja y con mayor confort para los seres humanos (o más bien para algunos, los que ocupaban el lugar de los amos o señores).⁶

Como ejemplo podemos citar a las Ciudades Estados griegas. Creo que la existencia de las ciudades estados de Grecia, como Estados soberanos que sólo abarcaban a una sola ciudad, se debía a que dichos Estados abarcaban sólo hasta donde se podía organizar comunicativamente a las comunidades humanas que integraba a esos Estados. Sólo cuando se crearon mejores condiciones de comunicación sobre el terreno se pudo llegar a crear grandes imperios con una sólida administración unitaria, como fue el Imperio Romano. Otros imperios anteriores de Asia, figuran como tales hasta hoy, pero si revisamos con cuidado su sistema organizacional, veremos que se basa en la creación de pequeños estados o comunidades que debido a distintas formas de presión (invasión, secuestro y casamiento de hijos nobles, represión cruenta o convencimiento consensual) se mantuvieron fieles al gobierno central del imperio.

⁶ [www. Historia del Servicio Postal.com](http://www.Historia del Servicio Postal.com)

3.4. LA EDAD MEDIA. Durante la Edad Media la comunicación sigue siendo fundamentalmente no verbal. La lectoescritura es un conocimiento dominado solo por unos pocos, fundamentalmente sacerdotes, miembros del aparato administrativo de los estados incipientes y algunos miembros de la realeza. La Edad Media se extiende desde el siglo V hasta el siglo XV y durante esta época hay dos mundos que coexisten: la iglesia y el mundo laico o secular. Es la época de los señores feudales, de los caballeros andantes y de las Cruzadas, ya casi al final de ella. Gran parte del conocimiento occidental adquirido en el mundo antiguo y clásico de Grecia y el Imperio Romano fue guardado y transmitido por los árabes, quienes sí desarrollaron la lectoescritura e hicieron importantes avances especialmente en las matemáticas. ⁷

De nuevo nos encontramos con un mundo en que las comunicaciones entre los diferentes grupos humanos que lo componen esta constituido por el simbolismo que se le adscribe a los distintos elementos que componen la vida cotidiana. Durante esta época se desarrolla el gusto europeo por los escudos de armas, los pendones y los adornos del cuerpo humano, de los animales de guerra, de las naves, etc. Ese gusto por los adornos puede entenderse como una forma de comunicación pública: como la gente en general no sabe leer ni escribir, cada casa real, cada

⁷ Muñecas Mauricio, historia de la comunicación en la Edad Media, pag. 543.

noble, cada conjunto humanos de la paz o de la guerra, debe hacerse anunciar por dibujos y colores que representen algo que les es común. Por ejemplo, los ornamentos de los guerreros vienen a reemplazar a las siglas modernas que exhiben barcos, aviones y blindados, indicando el país y el tipo de unidad al que pertenecen. El mismo sentido de anuncio público no verbal, es decir, destinado a los iletrados, tienen las figuras con que se anuncian las posadas de los caminos: "Las llaves cruzadas" "El Gallo Blanco", "El Arado de Oro", "El Dos Caballos", etc. muchas de las cuales todavía existen en la Europa de hoy. Esto no es ninguna novedad entre nosotros ya que en Temuco y en casi todas las ciudades del Sur de Chile, existen tiendas, ferreterías y otros locales comerciales que se anuncian con figuras incluso reales, como "La Olleta" en Temuco, "El Gallo Blanco" en Chillán, y "La Bota Verde" en Santiago, entre machismos otros ejemplos que todos conocemos y que nos recuerdan una época no muy lejana en que teníamos una gran población analfabeta...

Todo indica que al menos para la Edad Media, la Iglesia Católica en Occidente y la Ortodoxa en Oriente, fueron las grandes promotoras de distintos tipos de formas de comunicación pública con alto contenido simbólico, especialmente en forma de iglesias con sus ornamentos y sus grandes representaciones del cielo y del infierno, como anuncio de lo que vendría con el Renacimiento

posterior. En Asia en cambio, se desarrollaba una importantísima artesanía con representaciones de toda clase de figuras verdaderas y fantásticas que en el intercambio entre grupos y sociedades servían para comunicar diversas emociones y mensajes no verbales, como buenos deseos expresados a través del envío de ornamentos de exquisita manufactura.

Finalmente, hay que recordar que de la Edad Media se logró registrar durante la temprana Edad Moderna, cuando recién surgía la imprenta, una gran variedad de mitos y leyendas que demuestran el poder de transmisión de la cultura oral. No se trata de pensar que durante la Edad Media, la cultura oral fuera más intensa que en otras edad anteriores, sino que fue mejor registrada en épocas recientes.

3.5. ORÍGENES DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación actual entre dos personas es el resultado de múltiples métodos de expresión desarrollados durante siglos. Los gestos, el desarrollo del lenguaje y la necesidad de realizar acciones conjuntas tienen aquí un papel importante.⁸

⁸ WWW. Servicio Postal.com

3.6. COMUNICACIÓN A DISTANCIA

Con el desarrollo de la civilización y de las lenguas escritas surgió también la necesidad de comunicarse a distancia de forma regular, con el fin de facilitar el comercio entre las diferentes naciones e imperios.⁹

3.6.1. PAPEL E IMPRESIÓN

Los egipcios descubrieron un tipo de material para escribir que se extraía de la médula de los tallos de una planta llamada papiro. Posteriormente se inventó el pergamino, que se obtenía preparando las dos caras de una tira de piel animal. Entretanto, en China, hacia el año 105 d.C. se descubrió el papel. Mil años después, al llegar esta técnica a Europa, provocó una gran demanda de libros. A mediados del siglo XV, el inventor alemán Johann Gutenberg utilizó tipos móviles por primera vez en Europa para imprimir la Biblia. Esta técnica amplió las posibilidades de estudio y condujo a cambios radicales en la forma de vivir de los pueblos. Contribuyó a la aparición de un mayor individualismo, del racionalismo, de la investigación científica y de las literaturas nacionales. En el siglo XVII surgieron en Europa unas hojas informativas denominadas corantos, que en un principio contenían noticias comerciales y que fueron evolucionando hasta convertirse

⁹ WWW. Servicio Postal.com

en los primeros periódicos y revistas que ponían la actualidad al alcance del gran público.¹⁰

Las técnicas y aplicaciones de impresión se desarrollaron, por lo general, con gran rapidez en los siglos siguientes. Esto se debió sobre todo a la introducción de las máquinas de vapor en las imprentas a principios del siglo XIX y, posteriormente, a la invención de las máquinas tipográficas. La primera de estas máquinas, denominada linotipia, fue patentada en 1884 por el inventor germano-estadounidense Ottmar Mergenthaler. En las décadas siguientes fueron apareciendo una serie de técnicas de impresión a gran escala, cada vez más rápidas.

3.6.2. SERVICIOS POSTALES

De los diferentes tipos de servicios de comunicación de la antigüedad, el más notable fue el sistema de relevos del Imperio persa. Jinetes a caballo transportaban mensajes escritos de una estación de relevos a otra. Basándose en este sistema, los romanos desarrollaron su propio sistema de postas (del latín *positus*, 'puesto'), de donde procede el término "servicio postal". En Extremo Oriente también se emplearon sistemas similares.

¹⁰ WWW. Servicio Postal.com

A pesar de que en la Europa medieval los servicios postales eran en su mayor parte privados, el auge del nacionalismo posterior al renacimiento propició la aparición de sistemas postales gubernamentales. A finales del siglo XVIII había desaparecido gran parte de los servicios privados.¹¹

3.7. LAS COMUNICACIONES

El Arte de las comunicaciones es tan antiguo como la humanidad, en la antigüedad se usaban tambores y humo para transmitir información entre localidades. A medida que paso el tiempo se crearon otras técnicas, tales como los semáforos. La era de la comunicación electrónica se inició en 1834, con el invento del telégrafo y su código asociado, que debemos a Samuel Morse. El código morse utilizaba un número variable de elementos con el objeto de definir cada carácter. El invento del telégrafo adelantó la posibilidad de comunicación humana, no obstante por tener muchas limitaciones. Uno de los principales defectos fue la incapacidad de automatizar la transmisión. Debido a la incapacidad técnica de sincronizar unidades de envío y recepción automáticas y a la incapacidad propia del código Morse de apoyar la automatización, el uso de la telegrafía

¹¹ WWW. Servicio Postal.com

estuvo limitado a claves manuales hasta los primeros años del siglo XX.¹²

En 1876 se observa que cambios en las ondas de sonido al ser transmitidas, causan que granos de carbón cambien la resistividad, cambiando por consiguiente la corriente.

En 1910, Un americano llamado Howard Krum introdujo mejoras en este incipiente concepto de sincronización y lo aplicó al código de longitud constante de baudot. Este desarrollo, llamado sincronización start/stop, ondujo a la rápida difusión de los equipos de telegrafía. El primer equipo teleimpresor operaba sin ningún protocolo identificable, se alineaba el mensaje de cinta o se entraba el mensaje por medio de teclado. Tan pronto como la máquina local comenzaba a transmitir, la máquina receptora copiaba la transmisión.

A medida que la comunicaciones se volvieron mas sofisticadas, en el comienzo de los años 50's se introdujeron dispositivos electromecánicos centrales para realizar tareas como una invitación y selección. Para adaptarse al control adicional requerido para estas funciones, se equipó a las teleimpresoras con dispositivos que decodificaban secuencias de caracteres. Esto permitió a la teleimpresora enviar, recibir, reacondicionar o

¹² [www. Historia de la Comunicación.com](http://www.Historia.de.la.Comunicación.com)

realizar alguna otra función básica. Dado que la mayoría de estas teleimpresoras operaban con el código de Baudot, que no permitía realizar funciones de control (salvo "alimentación en línea" y "retorno de carro"), se usaban series de diferentes de caracteres alfabéticos llamadas "sugerencias de control" para comandos de control específico. Este sistema fue el origen de los protocolos de comunicación de datos.

Paralelamente al desarrollo del telégrafo tuvo lugar el desarrollo del Teléfono. El primer teléfono para uso comercial se instaló en 1877. Este sistema tenía un tablero manual. Permitía la comunicación alternada. Alrededor de 1908, los sistemas de discado se habían difundido por casi la totalidad de los Estados Unidos.

Alrededor de 1920 se habían establecido los principios básicos de telecomunicaciones, conmutación de mensajes y control de línea. Los sistemas se

Construyeron con base en comunicaciones a través de la voz y transmisión de caracteres de datos.

Luego de la segunda Guerra Mundial comenzó el desarrollo comercial del computador. Como estas primeras máquinas eran orientadas a lotes, no existía la necesidad de interconectarse con

el sistema de comunicación que abarcaba toda la nación. Posteriormente la industria tomó conciencia de la convivencia de las máquinas y la gente para que hablaran entre sí. Dado que el único sistema de comunicación disponible era el telefónico, naturalmente, los computadores en evolución habrían de desarrollarse siguiendo vías que les permitieran usar este servicio.

El crecimiento del uso de la comunicación fue simultáneo al crecimiento de la tecnología de los computadores y en parte, favorecido por él. Las redes de conmutación de mensajes reservación y transacciones financieras de los años 50 y 60 usaban computadores centralizados comparativamente sofisticados para controlar grandes poblaciones de dispositivos y terminales primitivas.

A finales de años 60's, las operaciones sincrónicas comenzaron a suplantar los métodos asincrónicos. La técnica de transmisión sincrónicas fue en gran parte el resultado de presiones provenientes de la creciente popularidad de las comunicaciones como algo anexo a la computación de uso general, abriendo las puertas para el desarrollo tecnológico y satelital de hoy. Este último es el que nos ha abierto las puertas al avance vertiginoso de las que hoy se conocen como las

telecomunicaciones y la telefonía celular las cuales ya están haciendo uso los satélites para dar un funcionamiento mucho más eficiente y eficaz para las comunicaciones en nuestro planeta, que actualmente se encuentra mas acelerado que nunca y en un desarrollo constante.

3.8. NECESIDAD DE LA COMUNICACIÓN

Dentro de la evolución de la especie humana se ha llegado al establecimiento y desarrollo de la interacción social. El ser humano ha encontrado adaptativo para su supervivencia en el medio ambiente el establecimiento de relaciones con otros seres de su misma especie. La relación entre los seres humanos es algo más que el simple estar juntos. Las personas interactúan siempre en función de algo. En otras palabras, los seres humanos se relacionan en función de un objetivo, se relacionan para satisfacer una necesidad cualquiera que ella sea. Se puede afirmar que su relación siempre tiene una finalidad. Cada persona, cada parte en relación, tiene su propia finalidad en la relación. El que inicia la relación tiene su objetivo y el otro, tiene que conocer dicho objetivo para aceptar el establecimiento de la relación o para negarse a ello. El que inicia la relación tendrá entonces, que transmitir al otro la información sobre cuál es su objetivo en la relación. Es decir, tiene que comunicarse con el otro para iniciar

la relación. El mantenimiento de la relación entre las personas también implica un proceso de intercambio de información. Si la relación se establece es porque existe un acuerdo implícito o explícito sobre el objetivo de la relación (El acuerdo sobre el objetivo puede ser parcial o total, voluntario o producto de algún tipo de presión. Estas características de la relación social no son relevantes por ahora y, por lo tanto, no las tendremos en cuenta) El movimiento hacia la consecución del objetivo es lo que permite la continuación de la relación. Las dos partes necesitan saber si se están acercando o alejando del objetivo, ponerse de acuerdo sobre las que se han de tomar, conocer los resultados de las acciones llevadas a cabo. O sea, que el mantenimiento de la relación conlleva un intercambio continuo de información entre las partes que conforman la relación.¹³

3.9. BREVE HISTORIA DEL CORREO Y LA FILATELIA

La Comunicación a través de los tiempos ha sido y formado parte esencial del ser humano. El deseo de comunicarse, de enviar mensajes verbales y escritos, por medio de señales, existe desde tiempos muy remotos.

Es así como el hombre primitivo a través de sus pinturas y gravados deja un legado de mensajes de gran contenido estético y

¹³¹³ [www. Historia de la Comunicación.com](http://www.Historia de la Comunicación.com)

espiritual a la humanidad. También existió la comunicación por medio de señales de humo.

La historia nos dice, que numerosas civilizaciones poseían un sistema de transmisión del pensamiento que muy pronto se fue basando en escalas, retenes o postas, unidos por "corredores" que dieron origen a la palabra "CORREO", el que corre.¹⁴

El correo fue evolucionando y así llegó el momento de crear una organización que respondiera a ciertos Reglamentos. La necesidad de organizar el Correo de ultramar, impulsó a la Corona de España a crear el correo mayor de las Indias, Islas y tierra firme del Mar Océano, descubiertas y por descubrir.

3.10. EL CORREO EN EL SIGLO XX

En el caso del Correo, desde la aparición del sello en 1850 y su obligatoriedad como sistema de franqueo desde 1854, la Administración Pública mantuvo una sostenida política tarifaria de abaratamiento del servicio postal, que posibilitó la progresiva socialización del servicio, al resultar accesible, por sus menores costes, a capas cada vez más amplias de la sociedad española. Esta política de reducción tarifaria no estuvo exenta de vaivenes durante el último tercio del siglo XIX, dados los criterios

¹⁴ [www. Historia del Correo.com](http://www.Historia del Correo.com)

divergentes de la Dirección de Correos y el Ministerio de Gobernación y las autoridades hacendísticas, llevados los dos primeros por el afán de expandir el servicio postal, incidiendo en su definición de servicio público, frente al carácter recaudatorio del mismo privilegiado por el Ministerio de Hacienda, ante la sempiterna escasez de recursos del Estado en el siglo XIX. En este proceso desempeñó un papel de primer orden el tendido y extensión de la red ferroviaria, al incrementar de forma exponencial la capacidad de transporte de la correspondencia por los caminos de hierro, frente al tradicional sistema de diligencias.

Desde su mismo nacimiento el ferrocarril apareció estrechamente vinculado al correo, la Real Orden de 31 de diciembre de 1844, que autorizó la creación de empresas ferroviarias, establecía la gratuidad del transporte de la correspondencia. Superadas las dificultades en el desarrollo del ferrocarril a partir de 1855, las cláusulas de concesión de líneas férreas fijaron o bien el principio de gratuidad o el establecimiento de tarifas preferenciales para el arrastre de los vagones-correo. Con ello aparecieron las oficinas ambulantes de ferrocarril, cuya red de acción creció de manera sostenida a lo largo del último tercio del siglo XIX, desde los 11.334 kilómetros de 1870 a los 54.615 de 1900.¹⁵

¹⁵ [www. Historia de la Comunicación.com](http://www.Historia.de.la.Comunicación.com)

3.10.1. EL NACIMIENTO DEL CORREO AÉREO. En este periodo una de las innovaciones más significativas fue la aparición y desarrollo del correo aéreo. Las primeras líneas aeropostales iniciaron su andadura en plena guerra mundial, momento del despegue de la aviación. El 22 de mayo de 1917 se inauguró la línea Roma-Torino, el 15 de mayo de 1918 la línea Washington-Filadelfia-Nueva York y el 17 de agosto de 1918 la línea París-Le Mans-Saint Nazaire. En España se creó en 1918 una Comisión de Estudios que presentó al año siguiente el Proyecto para la implantación del correo aéreo, que dio lugar el 17 de octubre de 1919 a la aprobación del Decreto por el que se fundó el servicio aerpostal español. Dos meses después la Dirección General de Correos y Telégrafos obtenía la autorización para contratar con la compañía francesa Latécoère el transporte de la correspondencia por vía aérea entre Barcelona, Alicante, Málaga y Tánger, contrato que estuvo en vigor hasta 1925.

Las primeras líneas aeropostales españolas vieron la luz a partir del Decreto de 5 de julio de 1920, por el que se establecieron las líneas Sevilla-Larache, Barcelona-Palma de Mallorca y Málaga-Melilla. La Compañía Española de Tráfico Aéreo (C.E.T.A.) obtuvo la concesión de la explotación de la línea Sevilla-Larache. En 1926, salió de nuevo a concurso la línea Sevilla-Tetuán-Larache, que ganó Jorge Loring, como continuador de CETA, iniciando sus

vuelos el 1 de junio de 1927, unos meses después, el 15 de noviembre, fue suprimida la escala de Tetuán. Ese mismo año se fundó la Unión Aérea Española (UAE), vinculada con la empresa, de capital alemán, fabricante de los Junkers. La UAE obtuvo la concesión de la línea Sevilla-Lisboa, que prolongó su trayecto con una escala en Madrid. Coincidiendo con la Exposición Iberoamericana de Sevilla, la UAE puso en funcionamiento la efímera línea Sevilla-Granada. En 1927, se fundó también la compañía Iberia, vinculada asimismo al capital alemán, a través de Luft-hansa, que cubrió la línea Madrid-Barcelona. Ese mismo año, las Lignes Aériennes Latécoère, que cambiaron su nombre por Compagnie Générale Aéropostale, mantuvo la línea Barcelona-Alicante-Tánger, suprimiendo la escala de Málaga, y continuó su desarrollo hacia América del Sur, aprovechando sus bases en Cabo Juby y Villa Cisneros. Asimismo inició los vuelos de la línea París-Biarritz-Madrid.

3.10.2. EL CORREO DURANTE LA SEGUNDA MITAD DEL SIGLO XX.

Tras la finalización de la guerra civil el tráfico postal acusó los efectos de la contienda, frente a los 800.862.304 objetos postales circulados por el servicio interior en 1935 se pasó a los 521.938.000 de 1940. Por lo que respecta al tráfico postal internacional el brutal descenso de la inmediata posguerra fue debido a la radical alteración de las comunicaciones postales

fruto del estallido de la Segunda Guerra Mundial. En 1942 el tráfico postal internacional fue de 42.523.010 objetos circulados, frente a los 126.610578 de 1935. La infraestructura de Correos también se resintió por los efectos de la guerra, de las 1.377 Administraciones Principales, Centrales, Especiales y Estafetas de 1935 se pasó a las 760 de 1940 y las 7.867 carterías rurales de 1935 se redujeron a 7.372 en 1940. Otro tanto ocurrió con el personal de Correos, los 5.717 funcionarios técnicos y auxiliares de 1935 disminuyeron a 4.978 en 1940 y los 4.300 carteros urbanos pasaron a 3.814; sólo se incrementó ligeramente el número de carteros rurales que de los 14.284 de 1935 llegaron a los 14.720 de 1940.

Hubo que esperar a 1948 para que se superase el volumen del tráfico postal interior anterior al estallido de la guerra civil, con una cifra de 818.599.971 objetos postales circulados. El tráfico postal internacional no alcanzó las cifras anteriores a la guerra civil hasta 1951, cuando circularon 125.696.844 objetos postales. Las razones que explican este retraso en la recuperación de los niveles de preguerra del tráfico postal internacional respecto del tráfico interior estriban en el aislamiento al que estuvo sometida la dictadura del general Franco durante los primeros años de la posguerra mundial, el retorno de los embajadores se produjo entre 1948 y 1950. Hasta 1948 las comunicaciones postales con Francia estuvieron interrumpidas, país básico para las comunicaciones

con el continente europeo. Hasta entonces la circulación de los objetos postales quedaba interrumpida en Irún y en La Junquera, siendo devueltas las cartas a sus remitentes. En 1950 el servicio postal contaba con 1.223 Administraciones Principales, Centrales, Especiales y Estafetas y 7.759 Agencias y Carterías rurales; el personal de Correos se componía de 6.083 funcionarios técnicos y auxiliares, 7.115 carteros urbanos y 14.863 carteros rurales.¹⁶

3.10.3. TRÁFICO POSTAL. El decenio de los años sesenta, conocido como los años del desarrollismo, registró fuertes tasas de crecimiento que transformaron profundamente a la sociedad española. Ese mayor dinamismo encontró correlato en el incremento del tráfico postal. Tanto como consecuencia de la mayor actividad económica y comercial como de la mayor movilidad geográfica de la población española, con el mantenimiento de los flujos migratorios interiores y exteriores y la primera irrupción del turismo de masas, por la incipiente sociedad de clases medias, que al desplazarse a sus lugares de veraneo incrementaron el tráfico de las tarjetas postales para anunciar a familiares y amigos el nuevo estatus alcanzado signo del triunfo social, mediante el binomio seiscientos-playa que definió aquél decenio y medio hasta la muerte del dictador el 20 de noviembre de 1975. En este año el tráfico postal interior se elevó a

¹⁶ [www. Historia de la Comunicación.com](http://www.Historia.de.la.Comunicación.com)

3.806.401.000 objetos postales circulados y el tráfico postal internacional alcanzó la cifra de 729.046.000.¹⁷

3.11. HISTORIA DEL CORREO EN BOLIVIA

3.11.1. EL CORREO EN AMÉRICA

En la época prehispánica existieron en América dos grandes civilizaciones: la Incaica y la Azteca, en las que no faltaba un organizado servicio de correos.¹⁸

En la civilización de los Aztecas las comunicaciones del Emperador a sus súbditos se hacían por medio de jóvenes corredores llamados “painanis”, iciucatitlantis”. Su vestimenta estaba acorde al mensaje del que era portador, la aparición de un correo real de Tenochtitlán, con una manta atada al cuerpo, era anuncio de comunicaciones de orden corriente.

Cuando Cortéz llegó a las costas de México, supo que unos mensajeros muy diestros en el arte del dibujo copiaban, en telas de algodón la figura de aquellos hombres blancos y de barba que montaban en extraños y desconocidos animales. Eran los correos de Moctezuma.

¹⁷ [www. Historia del Correo.com](http://www.Historia del Correo.com)

¹⁸ Wwww. Empresa de Correos de Bolivia.com

Los rápidos correos Aztecas disponían de excelentes caminos, cuya descripción llega a través de las cartas de Hernán Cortéz y las crónicas de Bernal Díaz del Castillo.

También tuvieron los aztecas, un sistema telegráfico común a todos los pueblos primitivos, “las ahumadas”. Aún cuando no eran grandes navegantes, mantuvieron comunicaciones con las Antillas.

3.12. HISTORIA DEL CORREO EN BOLIVIA

3.12.1. CHASQUIS.

CORREO PRIMIGENIO DEL IMPERIO INCAICO.- Los Chasquis eran mensajeros que cruzaban planicies, vencían montañas y pasaban ríos de la región andina, para cumplir la tarea de mantener a su pueblo comunicado. Estos veloces corredores llevaban y traían QUIPUS (ramaje de nudos) que funcionaban como sistema de escritura. De esta manera fueron quienes marcaron las vías mas cortas para enviar y recoger urgentes mensajes de guerra, invasión, agricultura, calendario y otros.¹⁹

¹⁹ [www. Historia del Correo.com](http://www.Historia del Correo.com)

3.12.2.COLONIA.

El correo fue creado oficialmente en el Alto Perú en 1557. Don Marcos Correos fue el encargado de enviar y recibir despachos escritos por los corregidores de las ciudades de Huamanga, Cuzco, Chiquito, La Paz, La Plata y Potosí.

En esos tiempos existía monopolio del correo de cartas, el mismo que estaba en manos de la familia Carvajal, región del Pacífico.

Las leyes Indias se crearon para normar el servicio de correos, estas castigaban severamente y de diferentes formas: destierro, azotes, galeras a todos los violadores de correspondencia Las cartas de España, llegaban al Alto Perú, sólo tres veces al año.²⁰

3.12.3. REPÚBLICA.

En 1804, llega al país el que sería el administrador más antiguo, el señor José Ignacio Arduz (de origen italiano)

3.12.4. EL CORREO EN LA CIUDAD DE LA PAZ.

Aún cuando el correo fue creado casi junto con la República, datos históricos señalan que el Mariscal José Antonio de Sucre, un día antes de la fundación de la República, mando instalar una oficina encargada de velar porque la correspondencia oficial y también

²⁰ [www. Historia del Correo.com](http://www.Historia del Correo.com)

privada, fuera canalizada con mejor orden. No se tienen informes precisos sobre el lugar donde comenzó a funcionar esa oficina pero es probable que aquella iniciativa del Mariscal Sucre haya sido el comienzo para la actividad postal en la nueva república. Recién en 1890 comenzó a organizarse en La Paz con la implementación de diferentes servicios.

El edificio del Correo estaba situado en la calle “Cajas Reales” (actual calle Ayacucho). Producida la organización del servicio, el correo al interior del país y, al mismo tiempo, con las principales ciudades de Chile, Perú y Argentina se hizo más fluido debido a la incorporación de coches tirados a caballo. En esta época se estableció también un Reglamento de Correos y se creó la llamada Dirección General de Correos de Bolivia.

Posteriormente, en el siglo siguiente, los automóviles, el avión, teléfono, radiotelefonía y el acelerado crecimiento de población incrementaron el contacto con los pueblos. En muy poco tiempo y casi instantáneamente los puntos más alejados podían unirse a las distancia.

Paralelamente a la apertura de los primeros caminos se ordenó en septiembre de 1892, que todas las empresas interesadas en explotar este servicio debían custodiar las valijas, en forma obligatoria además de trasladarlas gratuitamente.

Ese mismo año, simultáneamente, con la inauguración del ferrocarril de Oruro a Antofagasta, se produce el traslado, vía férrea, de las primeras valijas postales entre ambas ciudades.

El correo aéreo internacional, con el encaminamiento de la primera valija en la ruta de La Paz-Arica, comienza el 21 de mayo de 1932. El servicio de apartados postales o casillas en La Paz, tiene sus comienzos en el año 1904 y el de carteros a domicilio desde diciembre de 1920.

El Poder Legislativo, mediante Ley de noviembre de 1993, dispone que el Ejecutivo reglamente el servicio de correos. Hasta el año 1954, tanto la administración general que se hallaba en Sucre, como las demás administraciones postales, dependían en el aspecto administrativo de las Prefecturas Departamentales.

En octubre del mismo año el servicio postal pasa a depender de la Secretaría de Fomento para luego, cuatro años después (1958) una vez que se suprimiera la Administración General de Correos, pasa a depender del Ministerio de Gobierno.²¹

3.12.5. LA CASA DEL CORREO PACEÑO.

Aquella vieja casona de la calle Ayacucho No. 314 esquina Potosí donde actualmente se halla el Palacio Chico, mediante D.S. de 9

²¹ [www. Historia del Correo.com](http://www.Historia del Correo.com)

de enero de 1933 fue adquirida por la suma de Bs. 17.000,00 de su propietario Don José del Castillo Vega.

Su pequeño hall, aquellos incómodos pasillos junto a reducidas habitaciones formaban el entorno de la Dirección de Correos donde un hombre forjó la idea de concretar, un día no lejano, lo que sería uno de los edificios más bellos de la ciudad de La Paz. Ese hombre se llama Edgar Prudencio Velasco, por entonces Director de Correos.

El incesante chirriar del piso de madera de aquella colonial casona aún es recordado con nostalgia por los más antiguos funcionarios de correos.

Quedan pocos pero recuerdan el trabajo realizado en cada dependencia y hasta se sorprenden de cuánto hicieron para atender con esmero al público.

Quienes acudían a ese vetusto lugar sonríen a tiempo de comparar una y otra estructura.

Allá todo era pequeño y hoy la Empresa de Correos de Bolivia tiene compartimientos donde el que no conoce se desorienta con facilidad.

Desde 1933 tuvieron que pasar 56 años para que Correos de Bolivia, con un aporte de más de siete millones de dólares,

contribuyera para levantar la actual infraestructura del Palacio de Comunicaciones con 20 pisos y una amplia playa de estacionamiento vehicular en el subsuelo. Este moderno bloque se yergue como uno de los edificios más desafiantes en el ambiente postal de Sud América.

Una placa conmemorativa, ubicada en el nivel plaza, dice: “República de Bolivia. Ministerio

de Transportes y Comunicaciones. Obra iniciada en 1973. Gral. Hugo Banzer Suárez, Presidente. Ambrosio García Rivera, Ministro de Transportes y Comunicaciones. Obra concluida en 1988. Dr. Víctor Paz Estensoro, Presidente Constitucional Ing. Andrés Petricevic Ministro de Transportes y Comunicaciones.

Otra placa, que se halla en el hall principal, reza: “Dirección General de Correos. Edgar Prudencio Velasco, Director General de Correos, gestor de la presente obra iniciada en 1973 y concluida en la gestión de 1988 del Sr. Armando Lino Soza, Director General de Correos.

También figuran los nombres del Ing. Humberto Bustillos Ortiz, Jefe del Depto. De Ingeniería Ing. Guillermo Rubín de Celis, Director de Control de Proyectos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones y Arq. Juan Luis Zuñiga, Asesor Técnico.El Servicio Postal Boliviano nació 3 días antes que la República, el 3

de agosto de 1825, hasta convertirse mediante el D.S. N° 22616, de fecha 8 de octubre de 1990, firmado por el Ex-Presidente de la República Lic. Jaime Paz Zamora, en lo que hoy se conoce como la Empresa de Correos de Bolivia - ECOBOL. Creada según Decreto Supremo N° 22616 de fecha 8 de octubre 1990, posteriormente fue elevado a rango de Ley de la República N° 1424 de fecha 29 de enero de 1993.²²

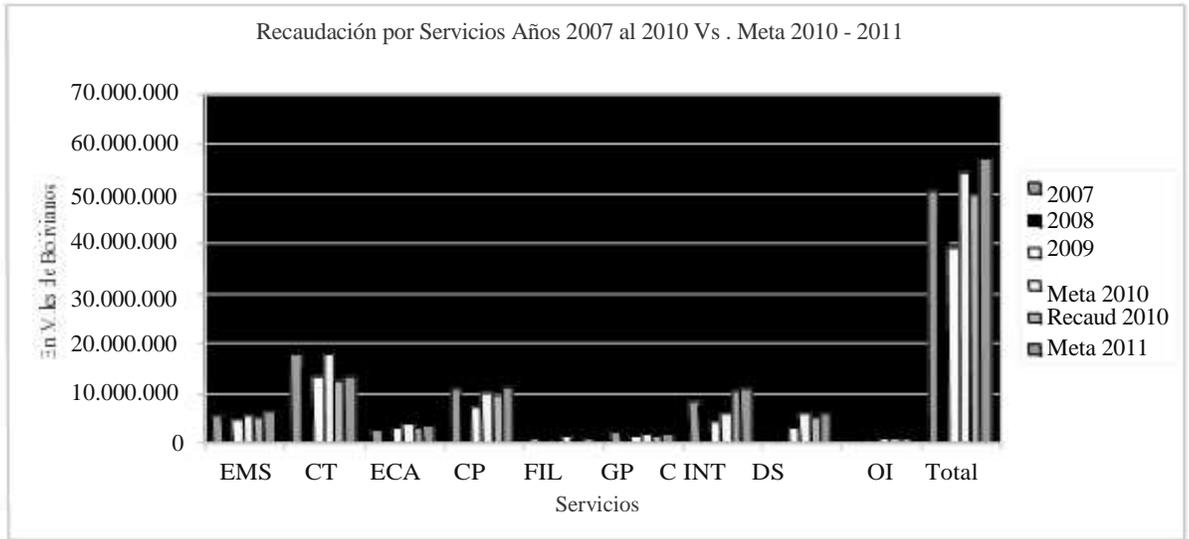
4.- MARCO ESTADÍSTICO.-

Servicios o productos postales ofertados al mercado

Courier	Servicios			
	Correo tradicional	Otros prod.	Financieros	Electrónicos
EMS Nacional EMS Internacional	Cartas ordinarias Cartas certificadas Tarjetas postales Pequeños paquetes Encomiendas Casillas postales Grandes clientes-ECA	Filatélicos	Giros postales	Sin prestación

Fuente: Unidad de Planificación

²² www. Historia de la Comunicación.com



23

²³ Unidad de planificación de la Empresa de Correos de Bolivia

5.- MARCO CONCEPTUAL.-

- **CORREO.-** proviene del vocablo "correr", para definir el "servicio público que tiene por objeto el transporte de la correspondencia oficial y privada y que establecido en todos los países, hace llegar a su destino por la vía terrestre, marítima o aérea dicha correspondencia en forma de impresos, paquetes postales, valores, etc." A esto podemos agregar que el desarrollo y volumen alcanzado por el servicio de correos, responde generalmente al nivel de desarrollo económico y cultural de cada nación, por lo que el estudio de la historia del correo (historia postal) nos puede aportar una valiosa información sobre el país de que se trate.²⁴

- **EQUIDAD.-** Ofrecer a los usuarios que estén en condiciones similares el mismo tratamiento y prestaciones idénticas.²⁵

- **NO DISCRIMINACION.-** Prestar el servicio sin diferenciación de ningún tipo entre los usuarios que se encuentren en condiciones análogas, especialmente las derivadas de

²⁴ www.empresadecorreos.com.bo

²⁵ www.empresadecorreos.com.bo

consideraciones políticas, religiosas, raciales, sexuales, culturales o ideológicas o de discapacidad.²⁶

- **DERECHO A LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO POSTAL UNIVERSAL DE CALIDAD.- La obligación de protección de los datos incluirá el deber de secreto de los de carácter personal, la confidencialidad de la información transmitida o almacenada y la protección de la intimidad.²⁷**

- **INVOLABILIDAD DE LOS ENVÍOS POSTALES.- Secreto de las comunicaciones postales. Los operadores postales deberán realizar la prestación de los servicios con plena garantía del secreto de las comunicaciones postales.²⁸**

- **SERVICIO POSTAL.- es un sistema dedicado a transportar documentos escritos y otros paquetes de tamaño pequeño alrededor del mundo. Todo documento enviado a través del sistema postal es llamado correo o correspondencia. Los paquetes son "envíos postales" que se pueden transportar por tierra, mar, o aire; cada uno con tarifas diferentes dependiendo de la duración en la entrega.²⁹**

²⁶ Constitución Política del Estado.

²⁷ www.empresadecorreos.com.bo.

²⁸ www.empresadecorreos.com.bo.

²⁹ www.empresadecorreos.com.bo.

6.- MARCO JURIDICO POSITIVO VIGENTE Y APLICABLE.-

6.1. NUEVA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO

El artículo No. 20 de la Nueva Constitución Política del Estado define el Servicio Postal como un servicio básico o de derecho fundamental.³⁰

ANALISIS.- Si bien es cierto que la Constitución Política del Estado señala que el Servicio Postal es un derecho fundamental empero no hay una normativa que regule el servicio postal excepto la Ley de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información y comulación, pero dicha ley es general y no especifica a preservar el Derecho Constitucional al Servicio básico postal.

COMPARACIÓN.- El PEI, se constituye en un documento operativo perfectible, sujeto a cambios cuando el entorno así lo recomienda. El valor agregado del PEI es construcción de institucionalidad, de visión compartida y de trabajo en equipo con el fin de crear las condiciones críticas para la generación de rentabilidad y Valor Público.

³⁰ Constitución Política del Estado

6.2. LEY DE TELECOMUNICACIONES Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La Ley Nro. 164 General de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información y Comunicación que fue aprobada el 8 de agosto de 2011 tiene como objetivo principal la prestación de los Servicios de Telecomunicaciones y tecnologías de información y Comunicación y del Servicio Postal. Asimismo tiene un título entero dedicado a lo que es el Servicio Básico Postal.

ECOBOL es responsable de la prestación del Servicio Postal Universal, en beneficio de todas y todos los bolivianos.

La Empresa de Correos de Bolivia fue creada como Empresa Pública de Administración descentralizada del Estado, con personería jurídica propia, autonomía financiera, administrativa y patrimonio propio.

Bolivia, es país miembro de la Unión Postal Universal (UPU) desde el 1º de abril de 1886. Las actas vigentes de la Unión corresponden a las sancionadas en el Congreso de Ginebra 2008 y rigen desde el 1ro. De enero de 2010. Constituyen convenios de derecho internacional, por lo cual serán ratificadas mediante Ley del Estado.

ANÁLISIS.- Esta Ley General de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información y Comunicación, es una ley que

abarca la administración de todos los servicios de telecomunicaciones dedicándole en un apartado al servicio postal siendo que es un Servicio básico Constitucional, amerita una reglamentación en la que especifique los alcances y las atribuciones del usuario para con el Servicio Postal.

COMPARACIÓN.- A través del Plan Estratégico Institucional (PEI), modernizará radicalmente la organización, a través de un modelo de negocios basado en Unidades Estratégicas de Negocios (UEN's), incorporación de tecnología de última generación, rediseño de procesos mediante la asistencia técnica de la Empresa de Correos(ECT), instalación de plantas de procesamiento en La Paz y Santa Cruz, formación del Talento Humano, entre otras acciones estratégicas que permitirán constituir un Operador Público Designado, líder del mercado nacional al 2015 y por tanto, obtener rentabilidad para cubrir obligaciones constitucionales de un Servicio Postal Universal de calidad y contribuir eficazmente al desarrollo económico del país.

6.3. CREACIÓN DE LA EMPRESA

La Empresa de Correos de Bolivia fue creada según Decreto Supremo N° 22616 de fecha 8 de octubre de 1990, posteriormente

fue elevada a rango de Ley de la República N° 1424 de fecha 29 de enero de 1993.³¹

ANALISIS.- Este D.S. No. 22616 data de 1990 por lo que es muy resabio y desactualizado y no se ajusta a las necesidades del servicio postal y obviamente no cumple con lo requerido por la Constitución Política del Estado, ya que esta es promulgada en una data anterior a la actual Constitución y difícilmente se aplicaría a ofrecer un servicio básico e indispensable para la sociedad como lo describe la CPE en su art. 20

COMPARACIÓN.- El presente proyecto recoge los aspectos positivos y aplicables de este decreto y plantea una aplicabilidad material sujetándose a lo previsto en la Constitución Política del Estado en su Art. 20 respetando al derecho fundamental al que hace referencia.

6.4. ESTATUTO ORGÁNICO EMPRESARIAL

Aprobado con Resolución Suprema No. 208571 de fecha 11 de enero de 1991.

ANALISIS.- Este estatuto es obsoleto además que regula solo lo referente al presente ejecutivo no adecuándose a la realidad actual del Empresa de Correos de Bolivia, asimismo en ningún

³¹ Decreto Supremo No. 22616

momento hace mención al Servicio Postal como derecho fundamental.

COMPARACIÓN.- En el presente estudio se pone como objetivo principal y como base el de hacer prevalecer el derecho constitucional como es el Servicio Postal, con la formación y capacitación de los funcionarios de la empresa de correos de Bolivia, ECOBOL.

6.5. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Aprobado con Resolución Ministerial No. 600/91 de fecha 04 de diciembre de 1991, emitida por el Ministerio de Trabajo.³²

ANÁLISIS.- El presente reglamento es muy antiguo no se sujeta a la realidad de la Empresa de Correos de Bolivia, por lo que debería ser abrogada o actualizada.

COMPARACIÓN.- El presente estudio, tiene como objetivo principal el de hacer prevalecer el derecho constitucional como es el Servicio Postal y para ello se plantea el plan estratégico institucional (PEI).

³² [www. Empresa de Correos de Bolivia.com](http://www.empresa.de.correos.de.bolivia.com)

6.6. REGLAMENTO DE EMPRESAS DE SERVICIO EXPRESO, MENSAJERÍA Y TRANSPORTE DE ENVÍOS

Decreto Supremo No.29799 de fecha 18 de noviembre 2009 y Resolución Ministerial No. 0486/2009 de 31 de diciembre 2008.

El Reglamento de Operadores de Servicio Expreso o Courier, considera elementos del sector que permiten en cierto grado, desarrollar una acción efectiva de fiscalización y control, sin embargo, el Vice Ministerio de Telecomunicaciones, no cuenta con la organización y los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios para realizar las funciones específicas asignadas por el Decreto Supremo No. 29799 de 18/11/2008.

ANALISIS.- Este Reglamento no se adecua a los avances tecnológicos de la Sociedad, ni mucho menos la Empresa de Correos de Bolivia cuenta con la organización y los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios para realizar las funciones específicas asignadas por el Decreto Supremo No. 29799.

COMPARACIÓN.- El Plan Estratégico Institucional (PEI), esta enfocado a transformar y modernizar radicalmente la organización, a través de un modelo de negocios basado en Unidades Estratégicas de Negocios (UEN's), incorporación de tecnología de última generación, rediseño de procesos mediante la asistencia

técnica de la Empresa de Correos y empresas de servicio postal de otros países, como ser instalación de plantas de procesamiento en La Paz y Santa Cruz, formación del Talento Humano, entre otras acciones estratégicas que permitirán constituir un Operador Público Designado, líder del mercado nacional al 2015 y por tanto, obtener rentabilidad para cubrir obligaciones constitucionales de un Servicio Postal Universal de calidad y contribuir eficazmente al desarrollo económico del país.

TITULO II

DESARROLLO DEL DIAGNOSTICO DEL TEMA

“La necesidad de crear un plan o estrategia para una mejor prestación del servicio postal para evitar la autoprestación o la tercerización y dar cumplimiento al artículo 20 de la Constitución Política del Estado”.

CAPITULO I

DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA

I. ELEMENTOS IDENTIFICADORES

1. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Empresa de Correos de Bolivia (ECOBOL)

2. IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA

NIT: 1020453027

3. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL EN PRESUPUESTO

Código 523 (Empresa de Correos de Bolivia)

4. CUOTA DE MERCADO

La cuota de mercado de la Empresa de Correos de Bolivia es del 9% del total.

5. ORGANO REGULADOR

La Empresa de Correos de Bolivia, estructuralmente tiene dependencia directa del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda (MOPSV) y del Vice Ministerio de Telecomunicaciones.³³

6. MACROESTRUCTURA - ORGANIZACIÓN

Al presente, la entidad cuenta con cobertura a través de una red de 110 puntos de admisión de envíos y 56 oficinas propias a nivel nacional, además de un importante equipamiento, constituyéndose en la mayor infraestructura postal del país. Oferta los siguientes servicios y productos postales a la población boliviana:

6.1. EXPRESS MAIL SERVICE

Servicio Expreso, donde sus envíos son entregados bajo firma, obteniendo una constancia de entrega, contamos con una amplia cobertura nacional e internacional. E.M.S. Bolivia cuenta con una experiencia de más 15 años, permaneciendo en el mercado de la mensajería especializada.

³³ Wwww. Empresa de Correos de Bolivia.com

Correo acelerado a nivel Local, Nacional e Internacional, de correspondencia en general hasta 30 kg. de imposición.

- **Envíos menores a 2 kg. (revistas, folletos, invitaciones facturas, etc.) son entregados en domicilio por el cuerpo de carteros, previa identificación y firma del destinatario.**
- **Envíos mayores a 2 kg. cuya llegada es notificada al destinatario vía telefónica, son entregados en ventanillas.**
- **La correspondencia nacional cuenta con rastreo electrónico online mediante código de barras, solo ingrese a través de nuestro Sistema de Seguimiento y Rastreo de Correspondencia.**

La relación con el servicio E.M.S. puede ser formalizada a través de la firma de un contrato de prestación de servicios que implica el recojo y distribución domiciliaria de la correspondencia, bajo la modalidad de facturación mensual, cuyo pago podrá realizarse de manera efectiva, cheques y/o transferencias SIGMA, de acuerdo a tarifario específico para el servicio.³⁴

6.2. GIROS POSTALES

Donde estés envía y recibe dinero, con rapidez, garantía y seguridad, contamos con una amplia red de sucursales que llega a

³⁴ www.EMPRESADecorreosdeBolivia.com

distintos puntos del país, incluyendo aquellas zonas que se encuentran más aisladas. Nuestro amplio horario de atención es de lunes a domingos en horarios especiales.

Ventajas:

➤ **Pago inmediato (3 minutos)** ➤

Pago personalizado

➤ **Aviso de pago, a su número telefónico** ➤

Cuenta con un mensaje gratuito

6.3. APARTADOS POSTALES

La ventaja de alquilar un Apartado Postal es que su confidencialidad y recepción de su envío postal se encuentra garantizada, tenemos 36.000 Apartados Postales a nivel nacional y en cuatro categorías de acuerdo a su tamaño.

Nuestros Apartados Postales ó Casillas Postales, además de ser un eficaz canal de relacionamiento y comunicación del usuario con el mundo exterior, incrementa el patrimonio del usuario individual y/o corporativos, al constituirse en su "nuevo domicilio, dirección y punto de ubicación privado".

La privacidad y seguridad para el manejo de la correspondencia se reflejan en que cada casilla o apartado postal, cuenta con un exclusivo sistema de cerradura y la entrega al locatario de las respectivas llaves. A requerimiento del usuario podrá ser cambiado el sistema de cerradura.

En la actualidad ECOBOL cuenta con cuatro categorías de casillas, como también la suscripción de contratos temporales (trimestral, semestral y anual).

Nuestras categorías:

LPB, CBB, SRZ	Precio anual en Bs.
Casilla pequeña	160.-
Casilla mediana	190.-
Casilla grande	276.-
Cajón postal	345.-

ORU, POI, SRE, TJA, TDD, CIJ	Precio anual en Bs.
Casilla pequeña	108.-
Casilla mediana	156.-
Casilla grande	216.-

Cajón postal	264.-
PROVINCIAS	Precio anual en
	Bs.
Casilla pequeña	60.-
Casilla mediana	96.-
Casilla grande	144.-
Cajón postal	192.-

6.4. ENCOMIENDAS POSTALES

La Empresa de Correos de Bolivia, como un ente de servicio a la sociedad, cuenta con una de las actividades más importantes en el área postal, esta es "Encomiendas". Servicio que consta en el envío y recepción de encomiendas o paquetes tanto a nivel nacional como también internacional, gracias a convenio con las administraciones postales integrantes de la Unión Postal Universal. Las encomiendas tienen seguimiento y control, a través del Sistema Track & Trace y entrega bajo firma.

Dentro el ámbito INTERNACIONAL, la administración postal de Bolivia, efectúa el intercambio de Encomiendas en función a Normas y Reglamentos establecidos por el "Reglamento Relativo a Encomiendas" que figura en las Actas de la Unión Postal Universal (U.P.U.) y que contiene las nociones principales para el desarrollo del procedimiento operativo, partiendo desde el depósito de la

Encomienda hasta la entrega al destinatario, el mismo tiene por objeto regular el tratamiento de las encomiendas en las diferentes áreas y las responsabilidades de las administraciones para que el proceso se realice eficientemente, cabe señalar que los principios que siguen el encaminamiento de las encomiendas son; seguridad, regularidad y celeridad.

Para la mejora de la calidad en la prestación de este servicio, nuestra Empresa, para las encomiendas nacionales como internacionales, programa periódicamente vías de encaminamiento con las compañías de transporte con el fin de prestarle un servicio rápido y seguro.

6.5. ENVIOS DE CORRESPONDENCIA AGRUPADA ECA

Servicio postal orientado a la atención de grandes generadores y/o clientes corporativos públicos y privados, consistente en el envío desde un solo remitente hacia varios destinatarios; con una cobertura geográfica Local, Nacional e Internacional, le ofrecemos las tarifas mas economicas del mercado.

Mediante ECA puede enviar:

- Revistas**
- Notificaciones**
- Invitaciones**
- Publicidad**

- **Extractos bancarios**
- **Impresos**
- **Folletos**
 - **Recolección a Domicilio (cantidad mínima 300 envíos) ➤**
 - Entrega presonalizada**
 - **Distribución en casillas postales**

Características:

Envíos por contrato

- **Requisito principal se establece un mínimo de 50 envíos acumulativos/mes por cada imposición.**
- **Facturación mensual.**
- **Operatividad a nivel nacional con pago centralizado en un solo distrito.**
- **Considerando la cantidad, frecuencia y volumen de correspondencia operada, están sujetos a un Tarifario especial.**
- **Forma de pago, efectivo, cheques y/o transferencias SIGMA.**

Envíos al Contado:

- **Requisito principal se establece un mínimo de 20 envíos por cada imposición.³⁵**

³⁵ www.EMPRESADecorreosdeBolivia.com

6.6. FILATELIA

La Empresa de Correos de Bolivia apoyando esta actividad cuenta, con emisiones filatélicas de una gran variedad de temas gracias a las riquezas naturales y culturales de nuestro país, así como también de aspectos o acontecimientos sobresalientes que merecen ser presentados en un sello postal. Nuestras emisiones que son programadas anualmente son revisadas exhaustivamente y aprobadas por un grupo de eminentes filatelistas de nuestro medio.³⁶

6.7. CORREO TRADICIONAL

Este servicio básico presente desde el nacimiento del servicio postal, ofrece a ustedes el envío y recepción de cartas, sobres de cualquier índole, impresos, cecogramas, tarjetas postales, pequeños paquetes, etc. a nivel nacional e internacional. Es el servicio mas extendido en el mundo por eso y gracias a la unión de las administraciones postales del mundo "U.P.U." del cual ECOBOL es miembro, podemos garantizarle la entrega y recepción de sus envíos postales.³⁷

³⁶ www.empresa-de-correos-de-bolivia.com

³⁷ www.empresa-de-correos-de-bolivia.com

6.8. PLIEGOS OFICIALES

Este servicio fue creado exclusivamente para atender los requerimientos de todas las instituciones que pertenecen al estado.

El servicio de Pliegos Oficiales, puede distribuir en el área urbana, de cada ciudad capital, incluyendo sus barrios residenciales y los barrios periféricos, para ello Pliegos Oficiales cuenta con carteros motorizados

Distribución:

- Instrucciones y de Resoluciones.**
- Reglamentos e interpretaciones de Decretos y Leyes. □**
- Revistas y memorias del ente matriz.**
- Prohibiciones a ciertas normativas, etc**

Características:

- **El alcance operativo o cobertura geográfica es de carácter local, nacional e internacional.**
- **Por razones de seguridad y a elección del usuario, los envíos pueden contar con certificación documentada a la entrega en destino.**

Este servicio no está sujeto a convocatorias o licitaciones públicas por tratarse de un servicio exclusivo para instituciones del estado (PLIEGOS OFICIALES) servicio postal convencional.³⁸

7. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA - ECOBOL.

La estructura de organización de Ecobol obedece a un modelo funcional clásico compuesto por un Directorio de 7 miembros y una Gerencia General, que tiene la representación legal de la empresa. El Gerente General integra el Directorio pero solamente tiene voz y no derecho a voto.

Las áreas operativas y administrativas están representadas funcionalmente en las siguientes Gerencias de Área:

- ✓ Gerencia de Operaciones**
- ✓ Gerencia Comercial**
- ✓ Gerencia Administrativa Financiera**

Aunque esta estructura permita en general, la comprensión de atribuciones, funciones, responsabilidades y niveles de autoridad, Ecobol necesita de un modelo de empresa postal moderna que permita que todas las áreas puedan trabajar de forma sinérgica para la concretización de los grandes objetivos estratégicos

³⁸ www.Emprasadecorreosdebolivia.com

trazados. Frente a este contexto, en el periodo 2010 en aplicación del objetivo de gestión inscrito en el POA y del RE-SOA, se concretó el análisis y rediseño organizacional que será implementado conjuntamente el RE-SAP, dotándose de una estructura organizacional horizontal, definición de canales de comunicación, entre otros beneficios que generarán eficiencia en el desempeño empresarial³⁹

8. RECURSOS HUMANOS

8.1. Personal

Administrativo	207
Carteros	98
Otros operativos	<u>485</u>
Total	774

8.2. PERIODO NORMAL DE TRABAJO

- **Personal Administrativo de horas 08:00 a 12:00 y 14:30 a 18:30 (8 horas de trabajo)**
- **Personal Operativo por turnos de horas 08:00 a 14:00 (primer turno), de 14:00 a 20:00 (segundo turno), se hace notar que estos funcionarios cumplen las ocho horas de trabajo de lunes a domingo.**

³⁹ www.empresadecorreosdebolivia.com

8.3. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

La Ley Nro. 1178 SAFCO establece un modelo de Administración y Control para regular el funcionamiento de las entidades del Sector Público, aplicando el concepto, características y funcionamiento de los Sistemas de la Administración Pública.

Los sistemas que se regulan mediante esta Ley son:

a. Para programar y organizar las actividades:

- Programación de Operaciones**
- Organización Administrativa**

Presupuesto

b. Para ejecutar las actividades programadas:

- Administración de Personal**
- Administración de Bienes y Servicios**

Tesorería y Crédito Público

- Contabilidad Integrada**

c. Para controlar la gestión del Sector Público:

- Control Gubernamental, integrado por el Control Interno y el Control Externo Posterior**

El Sistema de Administración de Personal, en procura de la eficiencia en la función pública, determinará los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos

para proveerlos, implantará regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollará las capacidades y aptitudes de los servidores y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.

8.4. Componentes del Sistema de Administración de Personal

Subsistema de Dotación de Personal

- Subsistema de Evaluación del Desempeño**

Subsistema de Movilidad de Personal

- Subsistema de Capacitación Productiva**

Subsistema de Registro

A la fecha se cuenta con el Reglamento Específico del Sistema de Administración Personal aprobado mediante Resolución de Directorio en la Gestión 2007, sin embargo por razones atribuibles al Departamento de Personal este no se aplica.

8.5. Solución a las deficiencias

Actualmente, se está en proceso de la elaboración del RE-SAP (Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal), siendo el objetivo principal el de maximizar la capacitación productiva, que significa capacitar al personal, sin que eso represente erogación económica para la empresa.

9. COBERTURA POSTAL

ECOBOL procesa alrededor de 5.8 millones de envíos / año y dispone de los siguientes elementos en su infraestructura postal localizada a nivel nacional:⁴⁰

□	Sucursales La Paz-Santa Cruz-Cochabamba	19
	Resto	<u>39</u>
	Total	58
□	Casillas de Correos: La Paz-Cochabamba-Santa Cruz	31.172
	Resto	<u>4.956</u>
	Total	36.128
□	Centros de Clasificación: Centros de clasificación	3
	Centros de carteros	3
□	Rutas y medios de transporte	
	○ Superficie (larga distancia)	5
	○ Superficie (interurbana)	3
	○ Líneas Aéreas	

⁴⁰ www.empresadecorreosdebolivia.com.

CAPITULO III

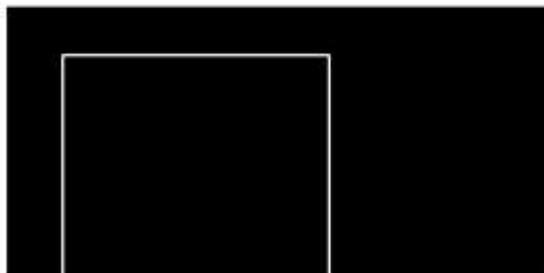
FACTORES QUE IMPIDEN PARA QUE LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA SEA UNA EMPRESA LIDER EN EL MERCADO NACIONAL DE BOLIVIA

1. CLIENTES POTENCIALES DE CORREOS (POR SECTOR DE ACTIVIDADES, POR VOLUMEN DE NEGOCIOS, NÚMERO DE CLIENTES, NÚMERO DE FACTURAS EMITIDAS, ETC.

En el mercado postal de Bolivia, se ha identificado un buen número de operadores de servicios postales, aproximadamente 300 operadores privados, de los cuales tan sólo 40 cuentan con la autorización o licencia correspondiente a agosto 2010. Es importante destacar que con cuatro de ellos se resolvió el contrato administrativo de ECOBOL, por lo que en aplicación del DS 29799 deberían dejar de operar.

Los operadores postales, se distinguen principalmente por la clase de servicios que ofrecen. El primer grupo está constituido por los que prestan servicios básicos (envíos de correspondencia cartas e impresos) y paquetería nacional, cuyo número está cercano a los 160 operadores. El otro grupo (140), lo componen las empresas regionales, nacionales e internacionales de servicios postales expresos o servicios courier.

En definitiva, la mayor oferta en el mercado de los servicios postales de Bolivia, está circunscrita a La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, que concentran más del 85% de la demanda actual. Es una concentración geográfica y demográfica muy alta y hace que casi la totalidad de los operadores privados se enfoquen únicamente a este mercado.⁴¹



Fuente: Estimaciones del Equipo PIDEP (septiembre 2007)

Se estima que el volumen de envíos del sector postal en Bolivia, es el siguiente:

Estimación del Mercado Postal Nacional

Usuarios	Mercado Relevante	Mercado Objetivo	Frecuencia	Cantidad de piezas
Empresas	37.325	2.508	550	1.379.400
MYPES	600.000	22.816	360	8.213.760
Instituciones Públicas	673	673	1500	1.009.500
Ciudadanos	4.900.000	1.960.000	6	11.760.000
Emigrantes	2.200.000	1.100.000	6	6.600.000

⁴¹ www.empresadecorreosdebolivia.com

Turistas	500.000	250.000	1	250.000
Servicios Básicos				36.000.000
Total	8.237.998	3.335.997	2.423	65.212.660

Fuente: Unidad de Planificación

La principal consecuencia de esta situación de desequilibrio entre el operador público y los operadores privados, es que ECOBOL participaría del 9% del mercado nacional con ventas que alcanzaron a Bs.30.1 millones en el periodo 2009. El resto de envíos y valor es explotado por el sector privado.

A pesar de esta situación altamente desfavorable, ECOBOL cuenta con la mayor red física del territorio nacional y está obligado a brindar el Servicio Postal Universal o servicios postales básicos según la Nueva Constitución, que representa garantizar a la ciudadanía, el acceso a un servicio postal básico de calidad y bajo condiciones determinadas.

2. TASA DE PENETRACIÓN DE INTERNET

Tasa de penetración de internet a nivel Latinoamérica es:

- Argentina - 50,32%**
- Chile - 41,57%**
- Colombia - 35,46%**
- Uruguay - 29,99%**
- Costa Rica - 29,75%**
- República Dominicana - 26,66%**
- Perú - 26,42%**
- Brasil - 25,93%**
- Venezuela - 25,90%**
- México - 21,01%**
- Panamá - 18,39%**
- El Salvador - 13,45%**

- **Ecuador - 11,67%**
- **Paraguay - 10,59%**
- **Bolivia - 9,13%**
- **Honduras - 8,54%**
- **Guatemala - 6,21%**
- **Cuba - 2,31%**

CAPITULO IV

PROYECTO

CREAR UN PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL “PEI” PARA SER LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA ECOBOL, DE SERVICIOS POSTALES LÍDER DEL MERCADO NACIONAL, CON EXCELENCIA EMPRESARIAL Y SENSIBLE A LAS NECESIDADES DE LA SOCIEDAD

1. MISIÓN VISION

Misión

“Desarrollar y garantizar en Bolivia, los Servicios Postales Universales, Financieros y otros de valor agregado”.

Visión

“Ser la Empresa de Servicios Postales líder del mercado nacional, con excelencia empresarial y sensible a las necesidades de la sociedad”.

1. Principios

Los principios y valores para el cumplimiento de la misión y visión son los siguientes:

- **Responsabilidad, en el desempeño de las funciones.**
- **Honradez, en la administración de los recursos de la empresa.**
- **Transparencia, en el ejercicio de las funciones.**
- **Vocación de servicio hacia la población y el cliente.**

- **Ética e integridad personal y profesional.**
- **Sentido de equidad y justicia en la relación laboral.**
- **Compromiso con los objetivos y metas organizacionales** ○
- Criterio objetivo, basado en el conocimiento y la información.**
- **Autoridad imparcial, discreta y respetuosa basada en criterios objetivos.**
- **Lealtad e identificación con la empresa.**
- **Solidaridad con necesidades de la población**

2. ESTRATEGIA

La Empresa de Correos de Bolivia desde su creación en 1990, nunca ejecutó un Plan Estratégico Institucional (PEI), es decir, sobrevivió en un escenario intuitivo, razón por la que anualmente se incrementa la illiquidez financiera, por ello la ejecución de un PEI es una acción inmediata para revertir gradualmente el estado de situación actual.

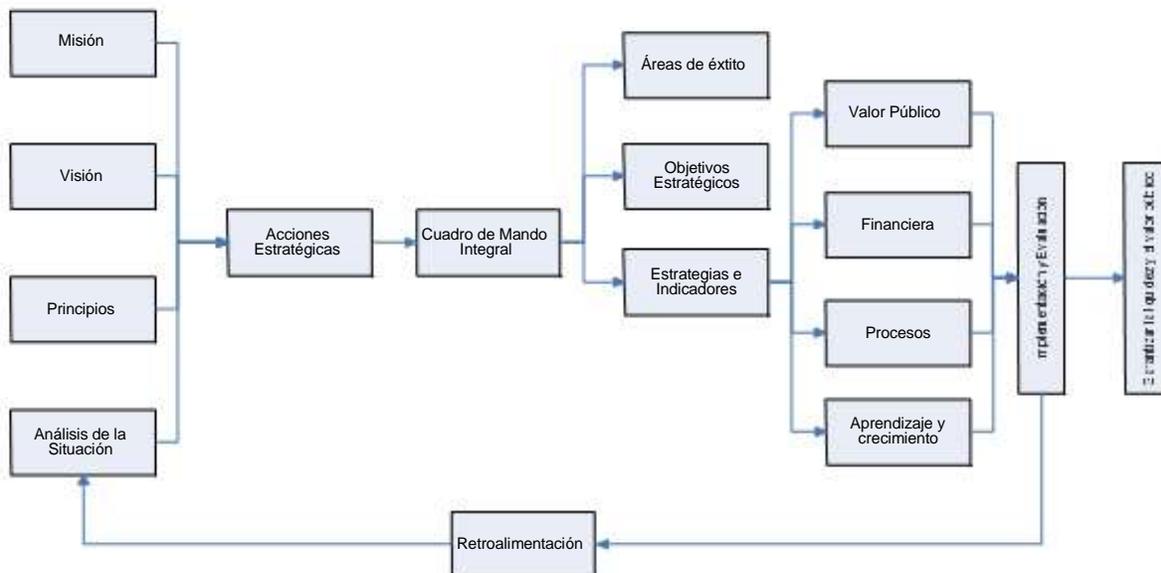
El PEI, se constituye en un documento operativo perfectible, sujeto a cambios cuando el entorno así lo recomienda. El valor agregado del PEI es construcción de institucionalidad, de visión compartida y de trabajo en equipo con el fin de crear las condiciones críticas para la generación de rentabilidad y Valor Público. El PEI, se ejecuta a través de:

- a) **La vinculación operativa con los sistemas nacionales (marco estratégico superior) y los sistemas de administración y control gubernamentales (establecidos en la Ley 1178).**

- b) **La decisión política de formular la planificación estratégica institucional.**
- c) **La decisión técnica de incorporar a su lógica de trabajo la filosofía y los valores definidos en el plan.**
- d) **La traducción de Objetivos Estratégicos Institucionales en:**
 - o **Dimensiones estratégicas congruentes con la visión compartida.**
 - o **Indicadores de los efectos buscados y las acciones de gestión necesarias.**
 - o **Objetivos y operaciones de corto plazo.**
 - o **Diseño organizacional puesto en práctica que soporte la estrategia.**
 - o **Recursos (financieros, técnicos y humanos) para alcanzar efectos.**
 - o **Programas de Operaciones Anuales - Compromisos de Gestión articulados y evaluados en función del PEI.**
 - o **Procesos de contratación de bienes y servicios enmarcados en la lógica estratégica y los valores de transparencia e integridad expuestos en el PEI que permiten acercar a la empresa, desde el corto plazo a su visión de largo plazo.**
- e) **La evaluación sostenida de los resultados alcanzados en los distintos indicadores, tanto de corto, mediano y largo plazo, con el fin de ajustar y perfeccionar la calidad de la apuesta estratégica.**

El siguiente esquema guía la estructura del Plan Estratégico Institucional, de la Empresa de Correos de Bolivia.

3. Estructura del Plan Estratégico Institucional (PEI)



Fuente: Elaboración propia - Unidad de Planificación Estratégica “ECOBOL”

Las acciones estratégicas serán las siguientes:

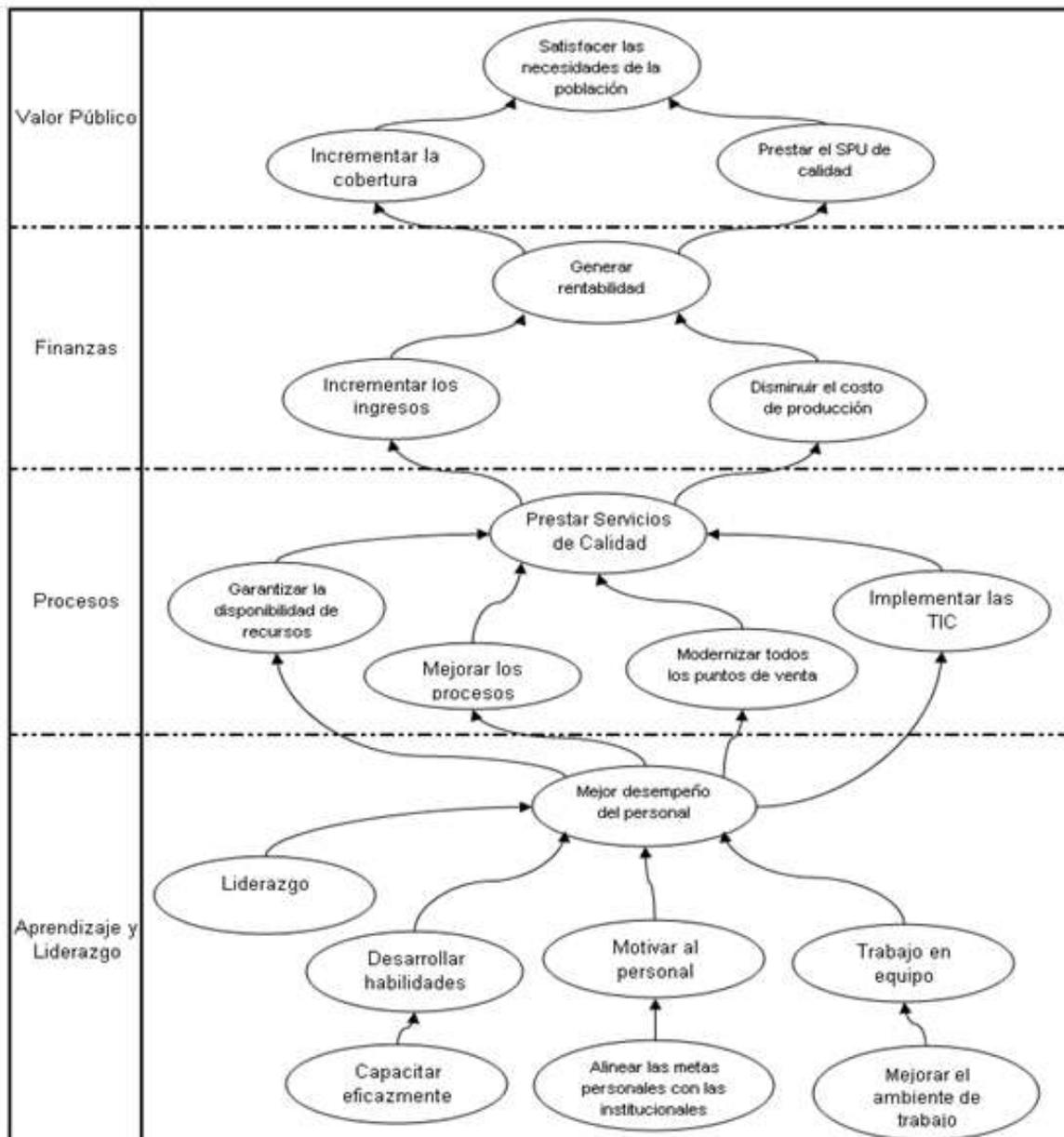
- a) Fortalecer e incrementar la cobertura postal**
- b) Incrementar los ingresos**
- c) Reducir los gastos por proceso productivo o administrativo**
- d) Diferir los pasivos**
- e) Diseñar e implementar políticas de cobranzas**
- f) Rediseñar los procesos para alcanzar calidad competitiva de los servicios**

- g) Desarrollar e implementar una plataforma informática integral**
- h) Incorporar recursos tecnológicos y equipamiento operativo**
- i) Modernizar los puntos de atención a nivel nacional**
- j) Diseñar e instalar Centros de Tratamiento en Santa Cruz y La Paz**
- k) Diseñar e implantar un modelo de gestión por líneas de negocio**
- l) Mejorar el rendimiento del personal a través de la Gestión del Talento Humano**
- m) Implementar estrategias de Marketing**
- n) Construir una imagen institucional eficiente y transparente**
- o) Consolidar Alianzas Estratégicas con proveedores y clientes.**

4. PERSPECTIVAS DE FUTURO

Las estrategias determinan ventajas competitivas en el largo plazo, por lo cual se propone un Plan Estratégico Institucional (PEI), para transformar y modernizar radicalmente la organización, a través de un modelo de negocios basado en Unidades Estratégicas de Negocios (UEN's), incorporación de tecnología de última generación, rediseño de procesos mediante la asistencia técnica de la Empresa de Correos y Telégrafos de Brasil (ECT), con financiamiento del Gobierno de Itamaratí, instalación de plantas de procesamiento en La Paz y Santa Cruz, formación del Talento Humano, entre otras acciones

estratégicas que permitirán constituir un Operador Público Designado, líder del mercado nacional al 2015 y por tanto, obtener rentabilidad para cubrir obligaciones constitucionales de un Servicio Postal Universal de calidad y contribuir eficazmente al desarrollo económico del país.



Fuente: Unidad de Planificación - ECOBOL

CONCLUSIONES

- **Los compromisos internacionales asumidos por el país en materia de Servicio Postal Universal, están expresadas en la Nueva Constitución Política del Estado, sin embargo, en adelante resta operacionalizar y disponer recursos para ejecutar este mandato del estado.**
- **No existen aún condiciones para que el sector postal se desarrolle y contribuya al crecimiento de la economía nacional.**
- **El volumen total del mercado asciende a más de 65.0 millones de envíos al año, con un valor de 42.0 millones de dólares estadounidenses**
- **El grado de desarrollo del mercado es muy bajo comparado con la región, dando un promedio de 5,8 envíos por habitante / año; cuando el promedio en latinoamérica se ubica en el entorno de 20 envíos.**
- **La oferta de servicios básicos es insuficiente y con condiciones muy limitadas de calidad, por tanto los grandes clientes empresariales (85% del total de envíos del mercado) adoptan la modalidad de autoprestación o la tercerización.**
- **No se dispone de información sobre la fragmentación del mercado.**
- **De los 300 operadores identificados en el mercado, los 40 que cuentan con autorización legal se dedican a prestar los servicios expresos (courier).**

- **En los servicios básicos, los precios con frecuencia se identifican con prácticas discriminatorias para el cliente principalmente en el caso de individuos. Las personas pagan mucho más que las empresas por servicios con idénticos costos.**
- **Ecobol a pesar de su carácter de empresa, no cuenta con la autonomía administrativa, financiera y operativa que se requiere para el negocio postal y para enfrentar la competencia en el mercado de un gran número de operadores privados que solamente operan en las áreas urbanas de las ciudades principales.**
- **Ecobol no tiene instalada la capacidad operativa para ofrecer los servicios que le exige la Ley, ni tampoco para operar los servicios básicos de correspondencia que la Ley le tiene asignados en exclusividad. Este margen corresponde a más de 60,0 millones de envíos al año (92% del volumen total del mercado postal nacional).**

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.-

Finalmente, la experiencia internacional indica que no hay país industrializado, sin un sector postal desarrollado; así como no hay un sector desarrollado sin la presencia de un Operador del Sistema Postal Universal desarrollado, razón por la cual es muy importante que el Estado se involucre y determine el alcance, las condiciones de prestación y financiación del Servicio Postal Universal que le

corresponde garantizar, debido a que es el Operador Oficial del Estado, Correos de Bolivia, que debería interactuar en el conjunto de la economía, como un factor de desarrollo estratégico.

BIBLIOGRAFIA

- **Anuario Estadístico 2009 y 2010 INE - Instituto Nacional de Estadística.**
- **Datos obtenidos de la Unidad de Planificación, Gerencia de Operaciones, Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia Comercial de la Empresa de Correos de Bolivia.**
- **www.empresadecorreos.com.bo.**
- **www.historiadelacomunicación.com**
- **Constitución Política del Estado**

Servicios o productos postales ofertados al mercado

Courier	Servicios			
	Correo tradicional	Otros prod.	Financieros	Electrónicos
EMS Nacional	Cartas ordinarias	Filatélicos	Giros postales	Sin prestación
EMS Internacional	Cartas certificadas Tarjetas postales Pequeños paquetes Encomiendas Casillas postales Grandes clientes-ECA			

Fuente: Unidad de Planificación

TOTAL DE TRABAJADORES

Nivel Salarial	Descripción del cargo	Sueldo Mensual	Nro. De Casos	Costo Mes
1	GERENTE GENERAL	10.470,00	1	10.470,00
2	GERENTE DE ÁREA	8.440,00	-	0,00
3	JEFE DE UNIDAD	6.520,00	-	0,00
4	JEFE DEPTO.I	5.120,00	8	40.960,00
5	GER. REG.I/PROF.I	4.270,00	7	29.890,00
6	PROFESIONAL II	3.990,00	1	3.990,00
7	JEFE DIV.I/G. REG.II/J. DEPTO.II/PROF.III	3.620,00	20	72.400,00

8	JEFE DIV.II/G. REG.III/J. DEP.III/SEC.I/INSP.I	3.236,00	11	35.596,00
9	JEFE DIV.III/J. DEP.IV/SEC.II/INSP.II/PROF.IV	2.818,00	30	84.540,00
10	JEFE DIV.IV/SEC.III/INSP.III/LIQ.I/TEC.I	2.483,00	31	76.973,00
11	SEC.IV/REV.I/LIQ.II/TEC.II	2.145,00	74	158.730,00
12	JEFE SEC.I/SEC.V/REV.II/TEC.III	1.931,00	84	162.204,00
13	JEFE SEC.II/KARD./COTIZ.I/SEC.VI/S.G. REG.I	1.708,00	109	186.172,00
14	JEFE SEC.III/CART.I/COTIZ.I/DESPACHADOR	1.455,00	133	193.515,00
15	AUXILIAR I/CARTERO II/SUB. GER. TEG. II	1.251,00	78	97.578,00
16	AUXILIAR II/CARTERO III	1.145,00	12	13.740,00
17	AUXILIAR III	1.103,00	47	51.841,00
18	AUXILIAR IV	1.068,00	128	136.704,00
	TOTAL		774	1.355.303,00

RELACION DE PERSONAL DE ACUERDO EDAD POR TIEMPO DE SERVICIO
AÑOS DE SERVICIO

EDAD	Menor a 2	2-4	5-7	8-12	13-15	16-20	21-24	MAYOR A 25
20-29	36	20	1	3	0	0	0	0
30-39	16	28	13	18	16	6	1	0
40-49	4	30	15	33	42	29	56	12
50-59	4	17	14	30	46	27	47	80
60-75	0	9	8	12	22	19	22	38
TOTALES	60	104	51	96	126	81	126	130

INVENTARIO DE PERSONAL

TIPO	LA PAZ	SANTA CRUZ	CBBA	POTOSI	ORURO	TARIJA	SUCRE	PANDO	BENI	TOTAL
PRIMARIA	197	69	27	12	6	10	6	1	4	332
SECUNDARIA	102	30	50	18	15	11	11	3	12	252
TEC. MEDIO	63	12	16	4	3	6	3	2	3	112
TEC. SUPERIOR	9	1	0	1	0	2	0	0	1	14
EGRESADO	5	1	0	2	2	0	6	0	1	17
LICENCIATURA	32	6	4	1	0	1	1	0	0	45
TOTAL	408	119	97	38	26	30	27	6	21	772

Inventario establecido hasta fecha 30 de septiembre de 2011

RELACION DE PERSONAL DE ACUERDO EDAD POR TIEMPO DE SERVICIO AÑOS DE SERVICIO

EDAD	Menor a 2	2-4	5-7	8-12	13-15	16-20	21-24	MAYOR A 25
20-29	36	20	1	3	0	0	0	0
30-39	16	28	13	18	16	6	1	0
40-49	4	30	15	33	42	29	56	12
50-59	4	17	14	30	46	27	47	80
60-75	0	9	8	12	22	19	22	38
TOTALES	60	104	51	96	126	81	126	130

INVENTARIO DE PERSONAL

TIPO	LA PAZ	SANTA CRUZ	CBBA	POTOSI	ORURO	TARIJA	SUCRE	PANDO	BENI	TOTAL
PRIMARIA	197	69	27	12	6	10	6	1	4	332
SECUNDARIA	102	30	50	18	15	11	11	3	12	252
TEC. MEDIO	63	12	16	4	3	6	3	2	3	112
TEC. SUPERIOR	9	1	0	1	0	2	0	0	1	14
EGRESADO	5	1	0	2	2	0	6	0	1	17
LICENCIATURA	32	6	4	1	0	1	1	0	0	45
TOTAL	408	119	97	38	26	30	27	6	21	772

Inventario establecido hasta fecha 30 de septiembre de 2011

NUMERO DE OFICINAS FIJAS Y HORARIOS DE FUNCIONAMIENTO

ITEM	REGIONAL	TIPO	TIPO 2	OFICINA	Admisión Giros	Horarios lunes - viernes	Horarios sábados	Horarios domingos	OBSERVACIONES
1	LPB	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Terminal de Buses	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Ciudad Satelite	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Ceja "El Alto"	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Miraflores	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Colegio Militar	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Estado Mayor	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Obrajes	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	San Miguel	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Illampu	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	LPB	3	SUCURSA L	Linares	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	

	LPB	4	SUCURSA L	Viacha	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	Receptora??
	LPB	4	AGENCIA	Copacabana	1	08:00-12:00/ 14:00 - 18:00	08:00-12:00	08:00- 12:00	Cierra Lunes
	LPB	5	OFICINA	Caranavi	1	08:00-12:00 / 14:00 -18:00	08:00-12:00	08:00- 12:00	Cierra Lunes
	LPB	4	OFICINA	Cooroico	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00-12:00	08:00- 12:00	Cierra Lunes
	LPB	5	OFICINA	Tiahuanacu	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00-12:00	08:00- 12:00	Cierra Lunes
	LPB	4	AGENCIA	Achacachi	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00-12:00	08:00- 12:00	Creada en mayo/11
2	CBB	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-14:00 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	CBB	3	SUCURSA L	Terminal de Buses	1	08:00-14:00 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	CBB	3	SUCURSA L	Torre Soffer	1	08:00-14:00 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	CBB	3	SUCURSA L	U.M.S.S	1	08:00-14:00 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	CBB	3	SUCURSA L	Quillacollo	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
	CBB	4	AGENCIA	Sacaba		08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	08:00- 12:00	
3	SRZ	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-12:00 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	2	SUB REGIONAL	Puerto Suarez		08:00-12:00 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	2	SUB REGIONAL	Camiri	1	08:00-12:00 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	3	SUCURSA L	Terminal Bimodal	1	08:00-12:00 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	3	SUCURSA L	Hipermaxi Norte	1	08:00-12:00 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	4	AGENCIA	Montero	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	4	AGENCIA	Valle Grande	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	4	AGENCIA	Robore	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	4	AGENCIA	San Jose de Chiquitos	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRZ	5	OFICINA	Warnes	1	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	

						14:00 - 18:00			
	SRZ	5	OFICINA	San Matias		08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	Cierra Lunes
	SRZ	5	OFICINA	San Ignacio de Velasco		08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	09:00- 12:00	Cierra Lunes
	SRZ	5	OFICINA	Guarayos		08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	08:00 - 12:00 / 14:00 - 18:00	09:00- 12:00	Cierra Lunes
4	ORU	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	ORU	3	SUCURSA L	Terminal de Buses	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
5	POI	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	POI	2	SUB REGIONAL	Uyuni	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	POI	2	SUB REGIONAL	Tupiza	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	POI	2	SUB REGIONAL	Villazón	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	POI	3	SUCURSA L	Terminal de Buses	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
6	SRE	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRE	3	SUCURSA L	Terminal de Buses	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	SRE	4	AGENCIA	Camargo	1	08:00-12:00 / 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
		4	AGENCIA	Monteagudo	1	08:00-12:00 / 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
7	TJA	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-14:00 / 14:00-20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	TJA	2	SUB REGIONAL	Yacuiba	1	08:00-12:00 / 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	TJA	3	SUCURSA L	Terminal de Buses	1	08:00-12:00 / 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	TJA	4	AGENCIA	Bermejo	1	08:00-12:00 / 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	TJA - BYC	4	AGENCIA	Villamontes	1	08:00-12:00 / 14:00-18:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	TJA	5	OFICINA	Entre Rios		08:00-12:00 / 14:00-18:00			
	TJA	5	OFICINA	Las Carreras		08:00-12:00 / 14:00-18:00			
8	TDD	1	REGIONAL	Of. Central	1	08:00-14:00 / 14:00 - 20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	TDD	2	SUB REGIONAL	Riberalta	1	08:00-14:00 / 14:00 - 20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
	TDD	2	SUB REGIONAL	Guayaramerin	1	08:00-14:00 / 14:00 - 20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	

9	CIJ	1	REGIONAL Cf. Central	1	08:00-14:00 / 14:00 - 20:00	08:00 - 13:00 13:00-18:00	09:00- 12:00	
TOTAL GENERAL DE PUNTOS DE ADMISION A NIVEL NACIONAL				51				

NUMERO DE OFICINAS DE CORREO MOVIL (CARTEROS RURALES)

GERENCIA REGIONAL	SUB AGENCIA RURAL (BAGAJES)	
	ENC. OFICINA	TRANSPORTISTAS
LA PAZ	Sorata Patacamaya Chulumani Achacachi Tiahuanacu	Omasuyos - Los Andes Coro Coro Inquisivi Camacho - Ingavi Puerto Acosta
COCHABAMBA	Aiquile	Punata Trópico (Cartero) Tarata
SANTA CRUZ	Comarapa Buena Vista Mairana Concepción Warnes San Javier Portachuelo Yapacani El tomo Samaipata San Matías San Ignacio de Velasco Guarayos	La Guardia San Carlos
ORURO	Llallagua Huari	Huanuni Sacaba
POTOSI	Betanzos Chaqui Macha Vitichi	

	Caiza "D" Puna Yocalla	
SUCRE	Camargo Aeropuerto Monteagudo Tomina Asur Villa Serrano	
TARIJA	Entre Rios Las Carreras	
TRINIDAD	San Ignacio de Moxos Magdalena San Joaquin San Ramon	
COBIJA	No existe	
9	39	12

NUMERO DE ESTACIONES DE CORREO (FIJAS Y MOVILES) QUE ACEPTAN
TRANSACCIONES FINANCIERAS

El total de las oficinas a nivel nacional que aceptan transacciones financieras (giros) son 32.

No.	Ciudad	Oficina	Horarios de atención		
			Lunes a viernes	Sábados	Domingos
1	Cochabamba	Hall Central	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
2		Terminal de buses	08.00 a 21.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
3		Quillacollo	08.00 a 18.00	08.00 a 16.30	09.00 a 12.00
4	La Paz	Administración central (*)	08.00-12.00/ 14.30-18.30	-- x --	-- x --
5		Hall Central	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
6		Suc. Ceja de El Alto	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
7		Suc. San Miguel	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
8		Suc. Terminal de buses	08.00 a 21.00	08.00 a 20.00	09.00 a 12.00
9		Suc. Miraflores	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
10	Santa Cruz	Hall Central	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
11		Terminal de buses	08.00 a 21.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
12		Camiri	08.30-12.30/ 14.30-18.00	08.30-12.30 /14.30-19.00	09.00 a 12.00
13		Montero	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
14	Beni	Trinidad - Hall Central	08.00 a 19.30	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
15		Guayaramerin	08.00-12.00/ 14.30-18.00	08.00 a 12.00	-- x --
16		Riberalta	08.00-12.00/ 15.00-18.30	09.00 a 12.00	-- x --
17	Oruro	Hall Central	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
18		Terminal de buses	08.00 a 22.00	08.00 a	09.00 a

				18.00	12.00
19	Pando	Cobija	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	-- x --
20	Potosi	Hall Central	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
21		Terminal de buses			
22		Atocha	08.30-12.00/ 14.00-18.00	09.00 a 12.00	-- x --
23		Tupiza	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
24		Uyuni	08.00 a 19.00	08.30-12.00/ 14.00-18.00	09.00 a 12.00
25		Villazón	08.30 a 19.00	08.30 a 18.00	09.00 a 12.00
26	Sucre	Hall Central	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
27		Terminal de buses	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
28	Tarija	Hall Central	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
29		Terminal de buses	08.00 a 20.00	08.00 a 18.00	09.00 a 12.00
30		Bermejo	08.00-12.00/ 15.00-20.00	08.00 a 13.00	-- x --
31		Villamontes	08.00-12.00/ 15.00-18.00	08.00 a 12.00	-- x --
32		Yacuiba	08.00-12.00/ 15.00-19.00	08.00-12.00/ 15.00-19.00	09.00 a 12.00

DEMOSTRACIÓN DE RESULTADOS DE LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO GESTIONES 2008 - 2009 - 2010
(Expresado en Bolivianos)

Nº Cta	Nombre de la Cuenta	2008	Reexp al 2008	%	2009	%	2010	%
	<u>INGRESOS</u>							
5110	VENTA DE SERVICIOS MERCADO	20,897,869.6	21,873,360.5		18,393,909.		20,235,951.	
1	INTERNO	4	8	10.49%	69	36.58%	31	40.25%
5110	2 OTROS INGRESOS OP. PROPIOS	10,052,219.6	10,521,446.9	5.05%	10,902,044.	21.68%	12,527,874.	24.92%
5110	3 INGRESOS POR LA RENTA DE LA PROPIEDAD	763,674.23	799,321.75	0.38%	789,110.05	1.57%	916,222.85	1.82%
5110	4 ENTA DEL SERVICIO DEL MERCADO EXTERNO	14,234,233.5	14,898,672.8	7.15%	9,580,393.4	19.05%	11,698,248.	23.27%
5160	1 INTERESES	0.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
5210	1 FORMULARIO CASILLAS	12,049.50	12,611.96	0.01%	11,423.10	0.02%	2,618.70	0.01%
5250	7 GANANCIAS EN OPERACIONES CAMBIARIAS	152,342,074.	159,453,244.	76.51%	9,901,047.3	19.69%		0.00%
5250	9 OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	676,001.20	707,556.24	0.34%	214,127.30	0.43%	130,165.98	0.26%
5251	1 FUNCIONAMIENTO CURRIER	147,881.16	154,784.10	0.07%	485,896.32	0.97%	527,203.07	1.05%
	TOTAL INGRESOS	199,126,002.	208,420,998.	100.00 %	50,277,951.	100.00 %	46,038,284.	91.57%
		98	81		94		95	

<u>GASTOS</u>								
6111		22,618,544.1	23,674,354.3		23,333,985.		23,219,131.	
0	EMPLEADOS PERMANENTES	5	9	11.36%	95	46.41%	57	46.18%
6112					1,049,486.8			
0	EMPLEADOS NO PERMANENTES	930,230.51	973,652.71	0.47%	2	2.09%	807,437.48	1.61%
6113					3,032,008.8		3,001,638.4	
0	APORTE PATRONAL	2,937,389.05	3,074,503.33	1.48%	1	6.03%	1	5.97%
6121					1,215,064.6		1,187,929.5	
0	SERVICIOS BASICOS	1,366,371.45	1,430,152.26	0.69%	8	2.42%	9	2.36%
6122					4,804,738.5		5,835,373.4	
0	SERVICIOS DE TRANSPORTE Y SEGURO	5,461,084.71	5,716,002.49	2.74%	4	9.56%	1	11.61%
6123								
0	ALQUILERES	135,698.88	142,033.16	0.07%	133,282.58	0.27%	122,364.64	0.24%
6124								
0	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	952,668.18	997,137.75	0.48%	42,056.73	0.08%	67,470.16	0.13%
6125								
0	SERVICIOS PROFESIONALES Y COMERCIALES	1,530,850.60	1,602,309.12	0.77%	561,525.00	1.12%	913,376.42	1.82%
6126					1,346,753.6		1,446,759.1	
0	OTROS SERVICIOS NO PERSONALES	525,749.92	550,291.38	0.26%	0	2.68%	9	2.88%
6127					1,058,940.1		1,176,262.4	
0	IMPUESTOS INDIRECTOS	1,109,810.92	1,161,615.75	0.56%	2	2.11%	7	2.34%
6128					7,327,057.4		2,587,820.7	
0	GASTOS POR SER.DE CORRESP.INTERNAL.	2,426,827.79	2,540,109.60	1.22%	6	14.57%	9	5.15%
6131					3,080,338.4		2,992,745.8	
0	ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROFORESTALES	3,084,877.29	3,228,876.17	1.55%	0	6.13%	5	5.95%
6132								
0	PRODUCTOS DE PAPEL, CARTON E IMPRESOS	86,658.29	90,703.41	0.04%	163,673.10	0.33%	278,188.59	0.55%
6133								
0	TEXTILES Y VESTUARIOS	273,024.02	285,768.50	0.14%	5,031.43	0.01%	24,312.36	0.05%
6134								
0	PRODUCTOS QUIMICOS, COMB.Y LUBRICANTES	338,697.96	354,508.03	0.17%	401,721.41	0.80%	346,493.83	0.69%
6139					289,873.75	0.58%	417,535.86	0.83%

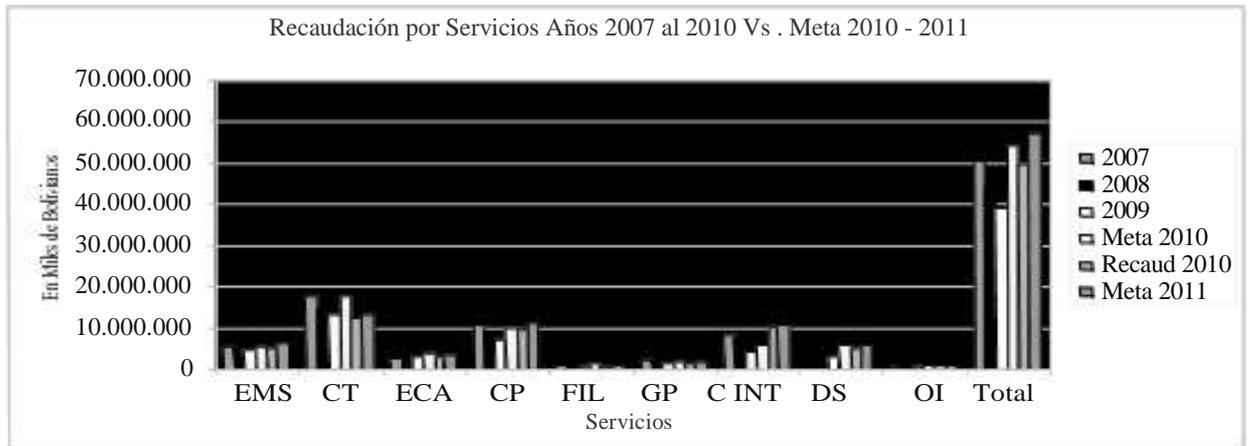
0								
6140	GASTOS TERMINALES CORREO							
1	TRANS AL DES.	246,597.44	258,108.35	0.12%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
6140	GASTOS TERMINALES							
2	ESTIMADOS EMS.	226,582.17	237,158.79	0.11%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
6292								
0	IMPUESTOS DIRECTOS	102,052.78	106,816.50	0.05%	57,173.96	0.11%	215,963.00	0.43%
6293					4,048,837.6		4,116,272.4	
0	DEPRECIACION DEL EJERCICIO	3,933,788.14	4,117,413.30	1.98%	4	8.05%	9	8.19%
6294					2,497,600.5		2,647,010.1	
0	BENEFICIOS SOCIALES	3,361,863.86	3,518,792.19	1.69%	6	4.97%	1	5.26%
6296	AJUSTE POR INFLACION Y OTROS	146,532,173.	153,372,143.		6,243,888.1		3,057,301.3	
0	- OTRAS PERD.	65	93	73.59%	9	12.42%	5	6.08%
	TOTAL GASTOS	198,490,562.71	207,755,896.85	99.68%	60,693,038.73	120.72%	54,461,387.57	108.32%
	RESULTADO DEL EJERCICIO	635,440.27	665,101.96	0.32%	10,415,086.79	20.72%	8,423,102.62	16.75%

INGRESOS Y GASTOS
RESULTADOS ACUMULADOS (EJERCICIOS 2008 AL 2010)

Detalle	2008	2009	2010
RESULTADOS OPERACIONALES			
Venta Servicios Mercado Interno	30,962,139	30,085,064	33,680,048
Venta Servicios Mercado Externo	14,234,234	9,580,393	11,698,249
Ingresos Operacionales	45,196,372	39,665,458	45,378,297
Servicios Permanentes	26,486,164	27,415,482	27,028,207
Servicios No Permanentes	13,509,062	9,162,361	10,750,536
Materiales y Suministros	4,092,279	3,940,638	4,059,276
Gastos por compensación Servicios	473,180	7,327,057	2,587,821
Gastos Operacionales	44,560,684	47,845,538	44,425,841
(PERDIDA / UTILIDAD OPERACIONAL)	635,688	-8,180,080	952,457
RESULTADOS NO OPERACIONALES			
Otros Ingresos	1,587,557	11,423	2,619
Ganancia en Operaciones Cambiarias	152,342,074	10,601,072	657,369
Ingresos No Operacionales	153,929,631	10,612,495	659,988
Otros Gastos	102,053	57,174	215,963
Depreciación y Ejercicio	3,933,788	4,048,838	4,116,272
Beneficios Sociales	3,361,864	2,497,601	2,647,010
Pérdida en Operaciones Cambiarias	146,532,174	6,243,888	3,057,301
Gastos No Operacionales	153,929,878	12,847,500	10,036,547
(PERDIDA / UTILIDAD NO OPERACIONAL)	-248	-2,235,005	-9,376,559
PERDIDA / UTILIDAD DEL EJERCICIO	635,440	-10,415,086	-8,424,103

INGRESOS POR PRODUCTO

REPARTICIÓN DEL MONTO TOTAL DE INGRESOS 2010



N°	Servicios	Recaudación Años			Meta 2010	Recaud 2010	Meta 2011	% Ejec 2010	Dif% 2010 Vs. 2009	% Incr 2011
		2007	2008	2009						
1	EMS	5.954.286	5.083.257	4.874.952	5.524.913	5.338.691	6.463.180	97	110	121
2	CT	18.091.613	14.734.316	13.424.681	17.899.752	12.754.535	13.713.144	71	95	108
3	ECA	2.800.460	3.154.794	2.943.260	3.983.682	3.253.131	3.818.724	82	111	117
4	CP	11.017.108	9.193.201	7.432.054	10.076.456	9.932.583	11.361.229	99	134	114
5	FIL	1.168.356	1.391.833	923.937	1.600.256	518.765	1.185.079	32	56	228
6	GP	2.517.202	1.935.972	1.557.585	2.110.577	1.423.681	2.138.119	67	91	150
7	C INT	8.559.433	7.757.862	4.533.628	6.115.790	10.438.600	11.089.955	171	230	106
8	DS	0	0	2.958.837	6.037.699	5.135.486	6.208.379	85	174	121
9	OI	804.716	1.302.178	915.228	1.242.585	1.130.334	1.298.991	91	124	115
Total		50.913.174	44.553.414	39.564.162	54.591.709	49.925.805	57.276.800	91	126	115

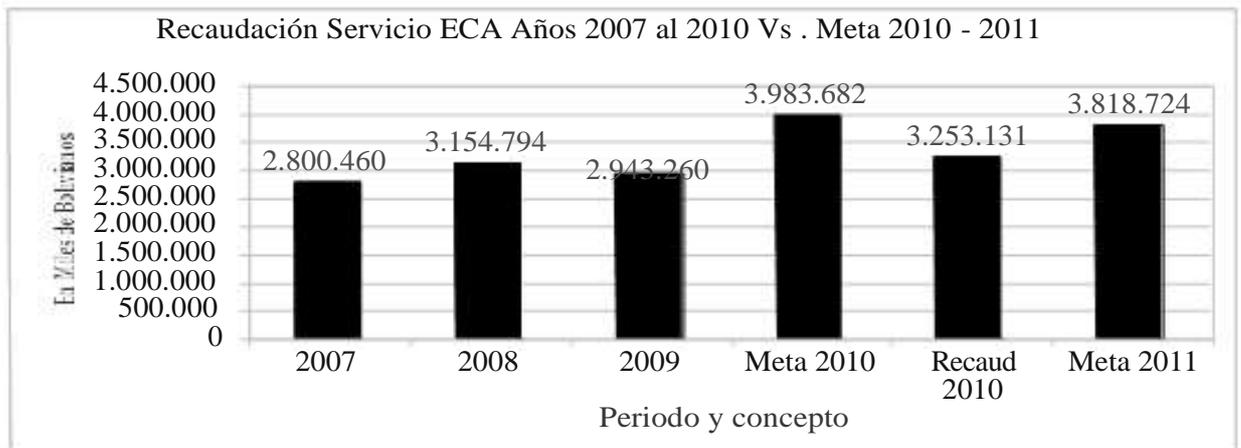
CORREO TRADICIONAL



POA 2011 - Estrategias

- Aplicación del SOA y SAP
- Rediseño de procesos
- Sistematización / IPS
- Reorganización de Servicios en Provincias
- Capacitación intensiva de Personal

ENVIOS DE CORRESPONDENCIA AGRUPADA - ECA



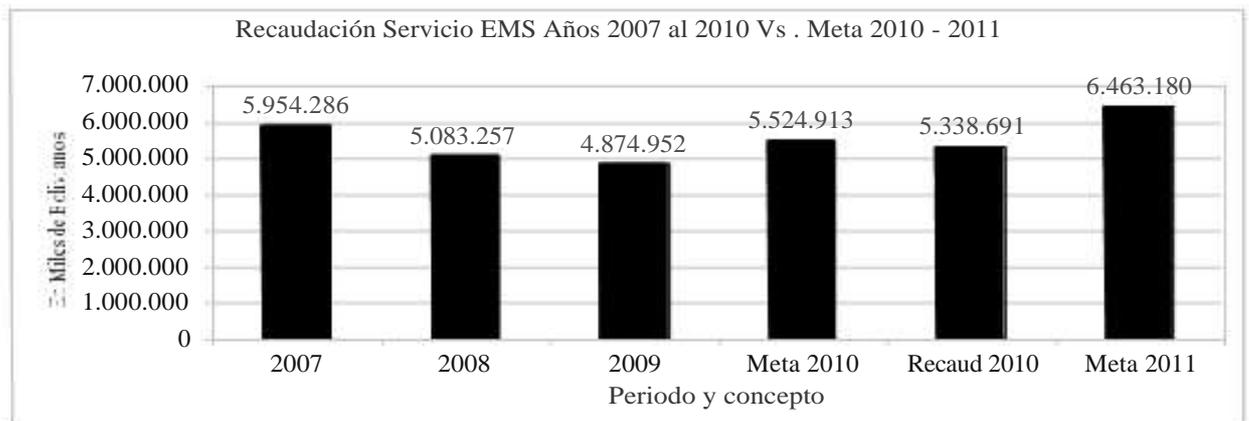
Concepto	2007	2008	2009	Meta 2010	Recaud 2010
En Bs.	2.800.460	3.154.794	2.943.260	3.983.682	3.253.131
Dif%		113	93	135	82

POA 2011 - Estrategias

- Aplicación del SOA y SAP
- Rediseño de procesos
- Sistematización / IPS

- Reorganización de Servicios en Provincias
- Capacitación intensiva de Personal

EXPRESS MAIL SERVICE - EMS

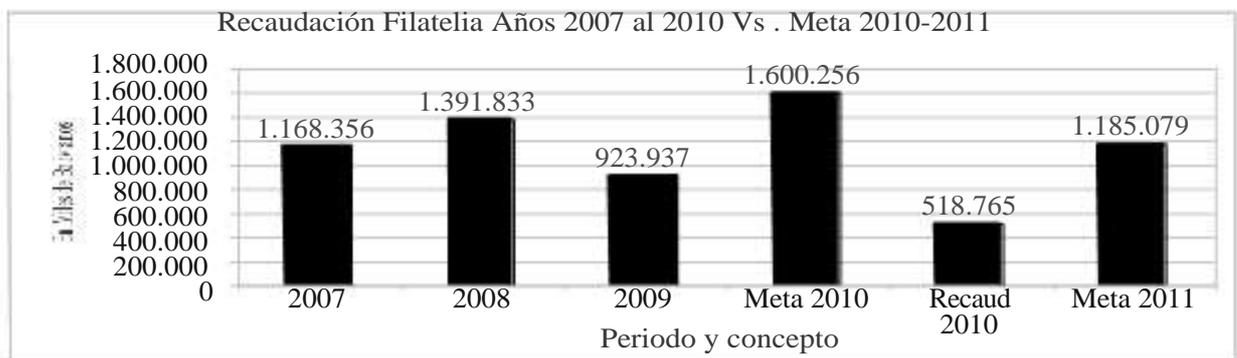


Concepto	2007	2008	2009	Meta 2010	Recaud 2010	Meta 2011
En Bs.	5.954.286	5.083.257	4.874.952	5.524.913	5.338.691	6.463.180
Dif%		85	96	113	97	121

POA 2011 - Estrategias

- Desconcentración / UEN EMS
- Estudio de Costos y Nuevo Tarifario
- Aplicación del SOA y SAP
- Capacitación intensiva de Personal
- Inversión en Equipos DS / Upaep
- Inscripción Cooperativa EMS
- Rediseño de procesos
- Sistematización Ventanillas / IPS

FILATELIA



Concepto	2007	2008	2009	Meta 2010	Recaud 2010	Meta 2011
En Bs.	1.168.356	1.391.833	923.937	1.600.256	518.765	1.185.079
Dif%		119	66	173	32	228

POA 2011 - Estrategias

- Aplicación del SOA y SAP
- Plan Estratégico de Marketing
- Rediseño de procesos
- Capacitación intensiva de Personal
- Venta de Sellos por Internet

GIROS POSTALES (SERVICIOS FINANCIEROS)

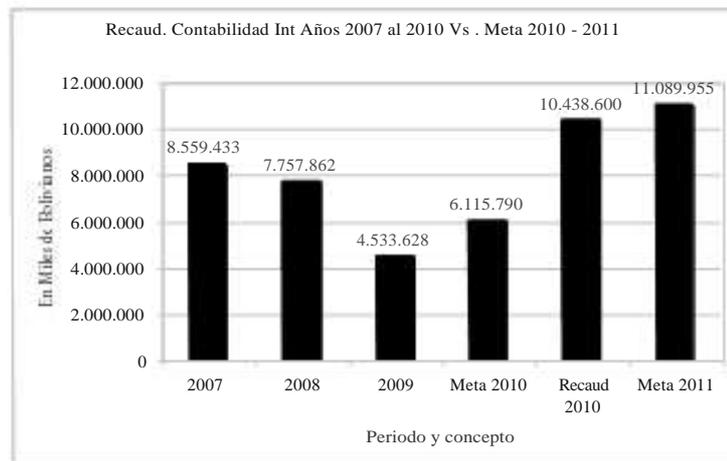


Concepto	2007	2008	2009	Meta 2010	Recaud 2010	Meta 2011
En Bs.	2.517.202	1.935.972	1.557.585	2.110.577	1.423.681	2.138.119
Dif%		77	80	136	67	150

POA 2011 - Estrategias

- Desconcentración / UEN Giros
- Estudio de Costos y Nuevo Tarifario
- Aplicación del SOA y SAP
- Capacitación intensiva de Personal
- Inversión en Equipos FIIL-Upaep
- Plan de Marketing
- Rediseño de procesos

CUENTAS INTERNACIONALES



Concepto	2007	2008	2009	Meta 2010	Recaud 2010	Meta 2011
En Bs.	8.559.433	7.757.862	4.533.628	6.115.790	10.438.600	11.089.955
Dif%		91	58	135	171	106

POA 2011 - Estrategias

- Aplicación del SOA y SAP
- Conciliación de Cuentas con Administraciones
- Capacitación intensiva de Personal

Base Empresarial por gestión según actividad económica
 Septiembre 2010 a septiembre 2011
 (En cantidad de empresas)

Actividad	2010 Septiembre	2011 Septiembre	CRECIMIENTO	
			En cantidad	En porcentaje
Comercio por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres	15.606	19.105	3.499	22,4%
Construcción	8.211	9.686	1.475	18,0%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	7.434	8.700	1.266	17,0%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7.012	7.454	442	6,3%
Industria manufacturera	5.436	6.297	861	15,8%
Hoteles y restaurantes	2.041	2.385	344	16,9%
Servicios comunitarios, sociales y personales	1.247	1.358	111	8,9%
Servicios sociales y de salud	1.040	1.084	44	4,2%
Explotación de minas y canteras	896	926	30	3,3%
Agricultura, ganadería, caza y selvicultura	805	897	92	11,4%
Educación	789	890	101	12,8%
Intermediación financier	380	436	56	14,7%
Suministro de electricidad, gas y agua	81	81	0	0,0%
Pesca	2	4	2	100,0%
TOTAL	50.980	59.303	8.323	16,3%

Fuente: FUNDEMPRESA