



M^a Teresa Arcos Sánchez

Directora General de REDTEL

“Este sector apasiona, es tan cambiante que no te aburres nunca”



María Teresa Arcos, Directora General de Redtel, conoce el sector de las Telecomunicaciones desde todos los puntos de vista, aunque llegó a él de forma casi casual. Ha vivido de primera mano, desde la Administración, el proceso de liberalización del sector y ahora dedica sus esfuerzos a defender los intereses de los operadores, tarea que le lleva incansablemente de una punta a otra del país. Nos acercamos en esta entrevista a su interesante experiencia profesional, que abarca desde el Ministerio de Economía, la SETSI, la CMT, AETIC...

bit Eres licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid (1985-1990). ¿Por qué elegiste estos estudios?

La verdad es que elegí Económicas un poco por exclusión. Hay ciertas profesiones que deben elegirse por vocación. Por ejemplo, para ser médico hay que tener una vocación clarísima. Son profesiones en que la vocación se despierta de una forma muy temprana. En mi caso yo no veía ninguna vocación en particular, pero sí tenía claro aquellas materias que me interesaban más, e hice una mezcla de todas ellas. A mí me atraían las matemáticas pero también las ciencias sociales, con lo cual de la mezcla

conluí que las opciones eran Derecho o Económicas. Derecho no tenía la parte de matemáticas, y a mí el pensamiento lógico me gusta y me siento muy cómoda en él, así que elegí Económicas, que me parecía una carrera bastante neutral y que no prejuzgaba mi dirección profesional en el futuro.

bit Funcionaria pública perteneciente al Cuerpo Superior de Técnicos Comerciales y Economistas del Estado, desde mayo de 1995. En ese año ingresas en la Administración como Analista Superior de Proyectos de Inversión en la Dirección General de Incentivos Regionales del Ministerio de Economía y Hacienda. ¿Qué labores desarrollaste en esa etapa?

En aquel momento descubrí que todo lo que había estudiado para la oposición, que era básicamente teórico, no tenía aplicación directa. Desde el punto de vista profesional fue un shock. Mi primer destino fue una Secretaría de Estado y una Dirección General cuyo objetivo era gestionar las ayudas de tipo regional que se derivaban de fondos comunitarios, de fondos FEDER por ejemplo. Esto me permitió entrar en contacto con la actividad empresarial, un contacto que en mi época en la Universidad no existía. Yo venía de macro y el cuerpo de Técnicos Comerciales se destina a temas macroeconómicos, sin embargo este trabajo tocaba directamente con empresas. Posteriormente me trasladé a la Subdirección de

Políticas Sectoriales del Ministerio de Economía cuya función era realizar informes sobre las medidas de política económica que eran evaluadas en la Comisión Delegada del Gobierno para Asuntos Económicos. Esto significó para mí tratar con una gran variedad de sectores económicos como vivienda, energía, transporte, telecomunicaciones, pero también con medidas transversales como cuestiones medioambientales y, por supuesto, la privatización de empresas públicas, que en aquel momento era un tema muy relevante.

bit Y dio la casualidad de que era un momento clave para este sector...

Sí, concretamente para las Telecomunicaciones. Se acababa de aprobar la Ley General de Telecomunicaciones y se estaba proponiendo el desarrollo reglamentario. Hasta entonces, Telefónica había tenido una concesión del Estado, posteriormente nació Retevisión, y había que desarrollar el marco regulatorio español dentro del marco del ordenamiento europeo. Como nadie tenía experiencia en ese tema en la Subdirección, me asignaron llevar esa tarea a mí. Así que tuve que formarme a marchas forzadas sobre regulación de Telecomunicaciones. En aquel momento recuerdo que había una colaboración estupenda entre Economía y el Ministerio de Fomento (la Secretaría



ban entonces y que siguen estando ahora. Yo tenía una relación magnífica con Bernardo Lorenzo, por ejemplo, y en gran medida gracias a eso se pudo hacer un gran trabajo, porque Fomento ponía todo su conocimiento a nuestra disposición para orientar de forma adecuada la regulación a los objetivos económicos y sectoriales.

bit Así que te fuiste especializando pero casi de forma casual

Sí fue casual, pero este tema que era uno de los que yo llevaba empezó a crecer de forma impresionante. Piensa que en ese momento se reguló la desagregación del bucle y sobre todo, recuerdo el primer price cap. Finalizó la época de fijar las tarifas en BOE y se puso en marcha el sistema IPC-X, que es la aplicación a la regulación de un modelo económico de regulación de precios en sectores que tengan

que esto fue acumulando cada vez más tiempo de mi trabajo y me fue apasionando cada vez más. Este sector apasiona, es tan cambiante que no te aburres nunca. Creo que se hizo un gran esfuerzo en esa labor de equilibrio constante entre ponderar la necesidad de fomentar la inversión y favorecer la competencia de servicios y que los usuarios se beneficiasen de la apertura del mercado de una forma inmediata. Esto se consiguió en gran medida, sobre todo dados los mimbres que teníamos y la novedad del tema en España.

bit Entre marzo de 2001 y abril de 2004, trabajaste en el Gabinete del Secretario de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información (SETSI). ¿Qué temas gestionaste en aquel periodo? ¿Se puede decir que fue tu inmersión definitiva en el mundo de las TIC y de las empresas del sector?

Sí, tomé la decisión de entregar todo mi tiempo a este sector. Fue el paso de la multisectorialidad a un único sector. Tuve mucha suerte. Hay gente que presume de muchas cosas, yo presumo de jefes. Mi jefe allí, Jaime García Legaz, me ayudó a conocer cómo es el trabajo en un gabinete, que es distinto. Tu labor en un gabinete no es ejecutiva

.....

“La tarea es constante para señalarle a la Administración decisiones que, aunque no se adopten desde un punto de vista sectorial, terminan afectando a este sector”

.....

de Estado de Telecomunicaciones dependía de Fomento entonces), y muchas de las personas que esta-

costes a largo plazo decrecientes. Ahí también la ayuda del Ministerio de Fomento fue inestimable. Así

(como en un Dirección General) sino de coordinación, depende muchísimo del trabajo de los demás. Significó ampliar el campo de acción desde lo que es meramente regulación de Telecomunicaciones a la Sociedad de la Información, que era la otra pata de la Secretaría de Estado, que yo hasta entonces, apenas había visto. Y es un mundo muy interesante. Ahí de nuevo se ahonda más en esta parte social, porque el desarrollo de la SI es tratar de que esta sociedad nuestra sea mejor con la aplicación de herramientas que sabemos que aumentan la productividad y el bienestar. Y eso es una parte muy gratificante. Volver a gestionar programas de ayudas del Estado, tocando otra vez de nuevo la empresa, pero en este caso muy centrado en un sector que es muy complejo y tiene múltiples efectos. Y claro, tienes que abstraer los intereses de todos los agentes y analizar cada intervención administrativa, a quién beneficia, a quién afecta, a quién perjudica... Es complicado mantener el equilibrio entre la intervención de la Administración y el mercado.

bit En 2004 das el salto a la CMT, en la que estás hasta junio de 2006, como Directora de Asuntos Internacionales. ¿Cómo se planteaba y defendía la postura de este organismo en los ámbitos internacionales? ¿Cuáles eran los principales escollos a salvar? ¿Cómo nos veían desde otros organismos?

La CMT es un organismo muy independiente (sobre todo en relación con otras agencias de otros países) y muy profesional. Se participaba en el Comité de Comunicaciones Electrónicas, donde se volvía a contar con la colaboración con la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones. Además la CMT es miembro de los dos foros que congrega-

ban a todas las agencias independientes de países europeos: el European Regulators Group y el Independent Regulators Groups. Son grupos altamente profesionales, muy necesarios, porque el marco europeo es muy amplio, con 27 países a cada cual más distinto, y queda mucho margen de libertad, por tanto, para intercambiar experiencias y aprender de otros. Se hacía una gran labor de trabajo elaborando posiciones, de interacción con la Comisión Europea para guiarla y que le llegase información de los reguladores más próximos al

les retos que tuviste que asumir, los principales problemas que abordaban los operadores en esos momentos?

Es el salto a la empresa, pero con un matiz: una asociación lo que busca es defender los intereses comunes de las empresas, con lo cual te salva un poco de la vorágine del mercado y de la competencia entre empresas. Lo que se defienden son intereses comunes que también tienen que tener su voz frente a la Administración. Y yo, que he estado en el otro lado, sé lo importante que es

.....
“Fundamentalmente lo que decimos es: no detraiga recursos de las empresas para invertir y disuelva las barreras de tipo administrativo y burocrático para favorecer la inversión”
.....

mercado. Hay que pensar que la Comisión Europea gestiona el marco común, pero son los reguladores nacionales los que conocen e inciden directamente en el mercado nacional. Había coincidencia en muchos temas y planteamientos totalmente distintos en otros. Hay que tener en cuenta que, los distintos países, a pesar de tener un marco común, estaban en un momento distinto de la liberalización. Ambos organismos eran una herramienta fantástica y la CMT tenía un papel muy activo. También estábamos presentes en organismos latinoamericanos, donde sin duda tienen a España como absoluta referencia, y colaborábamos, claro está, con la OCDE y con la Comisión Europea a nivel bilateral.

bit En junio de 2006 entras a formar parte de AETIC, como Directora del Grupo de Operadores y Proveedores de Servicios de Telecomunicación. ¿Cuáles eran los principa-

que llegue esa visión para que el regulador tenga en cuenta todos los factores.

Los retos no han cambiado, a pesar de que este sector evoluciona constantemente. En el doble objetivo que perseguía la regulación española de fomentar la inversión y fomentar además la competencia de servicios, el equilibrio debe mantenerse constantemente. Y vamos hacia un mundo en el que las redes son cada vez más importantes con lo cual el fomento a la inversión cada vez es más relevante también. La tarea es constante para señalarle a la Administración decisiones que, aunque no se adopten desde un punto de vista sectorial, terminan afectando a este sector. Una asociación debe levantar la bandera diciendo: cuidado que esta decisión que tomaste pensando en otro objetivo puede tener un efecto en este sector. La labor es transmitir la voz, en este caso de los operadores.



bit En esta línea de trabajo has continuado en Redtel (la Asociación de Operadores de Telecomunicaciones que agrupa a Telefónica, Vodafone, Orange y ONO), donde te incorporas en julio de 2007 como Directora General ¿Por qué y con qué intención nace la Asociación?

Redtel fue la iniciativa de los operadores con red propia de crear una Asociación que concentrase, los mensajes de los operadores que están invirtiendo en redes y servicios propios. Todo esto en un contexto en que es necesario fomentar la inversión y en una coyuntura que no es la más favorable para la inversión. En un momento en que se han ido acumulando a lo largo del tiempo una serie de "vicios" o de "efectos colaterales" de otro tipo de regulaciones, pero que han terminado generando un lastre para la inversión en este sector y hay que ponerlo de manifiesto. Hemos pasado a un entorno en que se compete en el mercado y no sólo en servicios, sino también en infraestructuras, con lo cual, detraer recursos de esa inversión afecta a todo el mercado. Hoy no se regulan los precios, los fija el mercado en competencia, pero hay ciertas intervenciones administrativas que no fomentan esa inversión. Eliminemos barreras a esa inversión, que es lo único que se pide desde este sector, que es un sector muy importante y con un im-

pacto en la mejora de la productividad nacional de gran relevancia. Fundamentalmente lo que decimos es: no detraiga recursos de las empresas para invertir y disuelva las barreras de tipo administrativo y burocrático para favorecer la inversión. Deje de funcionar al mercado,

.....
“Mantenerse formado es la única forma de permanecer activo. Espero que esto no termine nunca, que con ochenta años siga interesándome por temas, y manteniendo la curiosidad, que es la mejor manera de aprender”

porque el mercado va muy bien orientado como prueban el amplio desarrollo de este sector en la última década.

bit Y ¿qué temas hay sobre la mesa? ¿Qué otros asuntos tenéis previsto abordar a medio-largo plazo?

En realidad los temas giran fundamentalmente alrededor de este asunto de la inversión en redes. Las tecnologías de soporte serán múltiples, pero hay una demanda creciente de tráfico, que crece de forma exponencial. y requiere incrementos de capacidad. Este proceso ha venido ocurriendo en el mundo del móvil y el cable de forma natural (se han extendido y renovado las redes y cada vez con

mejores capacidades y servicios) y ahora nos enfrentamos con que el crecimiento de la demanda obliga a redoblar la inversión en redes. Lo que ocurre es que las inversiones en redes fijas son mucho más caras y costosas en tiempo y en dinero que las de las redes móviles y nos enfrentamos a ese desafío. Así que definitivamente debemos eliminar las barreras al despliegue. En esta frase se resume básicamente la demanda al Nuevo Marco Regulatorio, al desarrollo de Redes de Nueva Generación... La cuestión es: eliminemos barreras a la inversión.

El tema de la fiscalidad es también un caballo de batalla desde hace años. Me refiero a fiscalidad

diferencial de este sector, impuestos, tasas y tributos que afectan sólo a empresas del sector. Nosotros queremos darle visibilidad a este asunto porque son montantes que se detraen de los fondos disponibles para la inversión en estas redes que nos preocupan tanto.

bit Además, has sido Consejera en diversas empresas públicas (Red.es, Hisdesat, Aucalsa, Segipsa). ¿Qué nos puedes contar de esta actividad? ¿Qué te ha aportado profesionalmente?

Yo diferenciaría dos etapas: una en AUCALSA y SEGIPSA, que coinciden con la época en que yo fui primero Consejera y luego Subdirectora de Políticas Sectoriales en el Ministerio de Economía y respon-



den a esa diversidad de sectores. En esa época aún no había acabado el grueso de privatizaciones de las empresas públicas y el Estado tenía que gestionar su presencia en ellas. Esto te permite de nuevo conocer ese mundo empresarial y multisectorial, tocando campos de actividad totalmente distintos.

La segunda parte corresponde a las empresas de las que fui consejera a través del Ministerio de Ciencia y Tecnología. En HISDESAT, que era un proyecto para la construcción y puesta en órbita de satélites para dar servicios a la Administración Pública española, el objetivo era

doble: de servicio a las Administraciones Públicas en aquellos aspectos que requerían conexión satélite, incluyendo Defensa, y también un enfoque de política industrial.

Especialmente de Red.es tengo un magnífico recuerdo. Es una entidad en la que, en la época que yo conocí más de cerca, se hizo una labor magnífica, una conexión perfecta entre las directrices de la Secretaría de Estado y la ejecución de las actividades de Red.es y permitió avanzar muchísimo en las políticas de desarrollo de la SI. Era un equipo muy joven, muy nuevo y con unas ganas de trabajar in-

mensas y guardo un recuerdo fantástico.

bit Por último, has participado también en muchos cursos relacionados con la Economía, Fiscalidad, Financiación, etc. ¿Cómo se relacionan todas estas materias con las Telecomunicaciones? ¿Cómo es de importante es su conocimiento para entender el funcionamiento del sector?

Siempre es útil la formación en diversos temas, aunque nunca sepas en qué momento vas a poder aprovecharlo. El doctorado yo lo inicié en el momento en que estaba estudiando la oposición, en el año 1992, momento en el que el crecimiento del gasto público obligó a congelar las oposiciones que yo llevaba año y pico preparando en cuerpo y alma y me di un periodo de tiempo de espera. Para ocupar ese tiempo me matriculé en los cursos de doctorado. Traté de elegir una especialidad que me sirviese de apoyo para la propia oposición. Justo antes de terminar el curso de doctorado volvieron a convocar las oposiciones y por eso lo aparqué.

Durante mi etapa en la Administración me surgió la posibilidad de hacer cursos que complementaban muy bien lo que hacía y cuando me acerqué más al mundo de las telecomunicaciones hice cursos para comprender la parte técnica, porque no aspiro a entender hasta el último detalle de cómo funciona la red, pero sí conocer los fundamentos, abstraer las ideas de cómo afecta la tecnología, qué incentivos tiene cada parte. Siempre ayuda, mantenerse formado es la única forma de permanecer activo. Espero que esto no termine nunca, que con ochenta años siga interesándome por temas, y manteniendo la curiosidad, que es la mejor manera de aprender. ♦