

A top-down photograph of several hands of different skin tones resting on a sandy surface. The hands are arranged in a loose circle, with some fingers spread and others curled. The sand is light-colored and textured. A semi-transparent white rectangular box is overlaid in the center of the image, containing text.

2010

ESPECIAL PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

Telefónica

Nuestros Principios de Actuación

La ética, la integridad y la transparencia son atributos diferenciadores de la cultura Telefónica

Un proceso de alineación en torno a la ética y la transparencia

El Grupo Telefónica expresa en sus Principios de Actuación su compromiso con la ética y la transparencia. A través de los Principios, orientamos el comportamiento y la conducta de todos los colaboradores de la Compañía y guiamos el actuar de nuestros proveedores y contratistas en aras de asegurar entornos de valor. Los Principios de Actuación, son los lineamientos generales que el Grupo Telefónica definió a nivel mundial, para que la ética de los negocios sea un resonante cultural que incida favorablemente en la manera como hacemos las cosas y como tomamos decisiones. Es decir, se constituyen como la base para nuestra reputación y para hacernos merecedores de la confianza de todos los grupos con los que interactuamos.

Construir una cultura ética y transparente, es un desafío que lleva consigo la alineación de diferentes formas de actuar y la comprensión de entornos diversos. Desde la llegada de Telefónica a Colombia, iniciamos un proceso de sensibilización y apropiación de los Principios de Actuación, buscando de manera integral la incorporación de éstos en lo que hacemos cotidianamente desde el ejercicio de nuestras funciones.

Particularmente el reto que asumimos desde la entrada de Telefónica a Colombia, ha sido la construcción colectiva de unos estándares mínimos de comportamiento sobre los cuales tomamos todas nuestras decisiones. Pero más allá de la construcción y el consenso sobre cómo debemos comportarnos como empleados, proveedores y como empresa, entendimos que la ética y la transparencia son valores que se arraigan a la manera de pensar, de hacer y de decidir.

Antecedentes

Hacia 2004 el Grupo Telefónica se encontraba en plena expansión de su presencia internacional en Europa y América Latina, lo cual representó un enorme reto para la mantener en una única identidad corporativa, la idoneidad cultural de cada uno de los países donde iba adquiriendo participación. Ante este desafío, el Grupo Telefónica presentó sus Principios de Actuación, producto de la integración de los *Business Principles*, que guiaban la operación de O2¹, del Código Ético con el que contaba Telefónica y de los principios que regían las actividades de BellSouth en Latinoamérica.

El proceso de definición de los Principios de Actuación de Telefónica incluyó además una serie de consultas con expertos externos y un detallado ejercicio de diálogo con los grupos de interés internos, acciones tras las cuales, fueron unificados y aprobados por el Consejo de Administración de Telefónica S.A., en diciembre de 2006.

A partir de entonces el Grupo Telefónica inició una transformación de su cultura corporativa, la cual pasó de estar regida por códigos de carácter normativo a proponer unos lineamientos orientadores y formadores de criterio que van más allá de establecer sanciones frente a conductas específicas y que se concentran en la construcción de confianza entre la Compañía y todos sus grupos de interés.

¹ O2 es la marca bajo la cual Telefónica ofrece servicios móviles, fijos y de banda ancha en el Reino Unido, Irlanda, Alemania, República Checa y Eslovaquia. Esta Compañía fue adquirida por el Grupo Telefónica en 2006.

Origen de la Práctica Principios de Actuación



Trabajamos por fortalecer el criterio en la toma de decisiones

Implementación de los Principios de Actuación

En 2008, la Compañía, inició un plan de capacitación dirigido al 100% de los empleados, el cual tenía como fin alinear los nuevos conceptos de ética organizacional regidos por los Principios de Actuación, e informar los nuevos mecanismos de consulta y denuncia que estaban a disposición de los empleados para reportar cualquier inobservancia asociada al cumplimiento de los Principios. Desde entonces y a la fecha hemos capacitado a través de la herramienta de formación virtual *e-learning*, al 99,6% de los empleados y hemos logrado incluir en los procesos de inducción, un capítulo de formación de carácter obligatorio sobre el cual aseguramos que todas las personas que ingresen a trabajar con Telefónica, conozcan a profundidad los Principios.

Este proceso de formación, se acompañó con una primera fase de comunicación de los Principios de Actuación a través de la cual los colaboradores de Telefónica entraron en contacto con el espíritu de este nuevo parámetro de conducta. El gran cambio de este proceso, estuvo dado por

el reemplazo de la línea ética de denuncia, la cual era administrada directamente por auditoría, a un nuevo buzón de consulta y denuncia, cuya administración se situó en el seno del órgano de gobierno, la Oficina de Principios de Actuación.

Este cambio funcional de la manera se reportaban asuntos asociados a la ética de nuestro negocio, se evidenció en un cambio de tendencia importante, ya que si bien el número de casos recibidos disminuyó considerablemente, se identificó que dicha disminución obedeció al alto grado de autonomía que delegaban los Principios, para que los empleados tomaran sus decisiones con base en criterios y no en normas.

En 2009, logramos que el 100% de los directivos ratificaran su compromiso con los Principios de Actuación. Este hito nos permitió asegurar que los líderes se convirtieran en los primeros movilizados de los Principios, no sólo cumpliendo a cabalidad con los mismos, sino orientando a sus equipos de trabajo para que redundaran en su forma de actuar. Asimismo, se abrió paso al diseño de una estrategia para gestionar la ética, dividida en tres frentes:

1

Sensibilización

Integrar los diferentes mensajes de comunicación para garantizar la comprensión de los Principios de Actuación.

2

Apropiación

Realizar dinámicas de formación para que los empleados refuercen su aprendizaje de los Principios de Actuación.

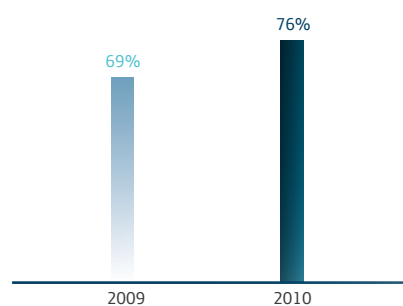
Transparencia por Colombia



Transparencia por Colombia, con el apoyo de la Fundación AVINA, la Embajada de Países Bajos y un grupo de empresas líderes de los servicios públicos, decidió combinar esfuerzos para promover y aplicar en empresas líderes en el mercado de la prestación de servicios públicos, un Índice de Transparencia que contempla los principales mecanismos y políticas que las empresas disponen para garantizar estándares de transparencia y de la gestión ética de los negocios.

De 17 empresas evaluadas en el 2010, Telefónica Colombia ocupó el segundo lugar del *ranking* subiendo un puesto con respecto a la medición realizada en el 2009 y alcanzando un desempeño sobresaliente con 90 puntos sobre 100, en las 4 dimensiones medidas: diálogo con los clientes, apertura de la información, gobierno corporativo y mecanismos de control.

Niveles de conocimiento de los Principios de Actuación.



Durante el 2009 y 2010 se adelantaron acciones de comunicación más segmentadas y periódicas, orientadas a fortalecer desde lo conceptual, el significado de los Principios. Para esto elaboramos una encuesta de conocimiento que nos permitió monitorear en nivel de comprensión de los Principios por parte de

los empleados y articular mensajes que nos permitieran mejorar dichos indicadores; de 69 puntos alcanzados en 2009, pasamos a 76 puntos sobre 100 en 2010.

Asimismo, iniciamos un proyecto de formación presencial, dirigido a todos aquellos colaboradores que tuvieran dudas

con respecto a los Principios de Actuación, logrando que este refuerzo nos permitiera junto con la capacitación virtual, generar espacios de debate y consenso sobre algunos dilemas éticos que puedan ocasionarse en el ejercicio de las labores diarias. En 2010, logramos que el 60% de los empleados de la operación fija y la operación móvil asistieran a estos talleres.

Finalmente desde el frente de transferencia de conocimiento y capacidades a nuestros terceros, llevamos a cabo seis talleres de Principios de Actuación, en los que participaron 81 aliados estratégicos de negocio y los cuales estuvieron enfocados a transmitir los estándares de Telefónica a su cadena de suministro.

Como complemento a estas acciones, la Compañía aprobó las políticas de Conflicto de Intereses, Regalos y Hospitalidad y Neutralidad Política, con las cuales se fortalece la gestión de la ética de Telefónica Colombia y se incrementa la transparencia e integridad de nuestro desempeño corporativo.

Transferencia

Difundir estrategia de comunicación y formación de Principios de Actuación a nuestros aliados estratégicos.

Nuestro modelo de gobierno

La Oficina de Principios de Actuación es la encargada de divulgar los Principios, asegurar su implantación, velar por su cumplimiento, atender las consultas y denuncias en la materia e impulsar políticas y normativas que salvaguarden su aplicabilidad.

En Colombia, la Oficina está conformada por los Vicepresidentes de Recursos Humanos de Telefónica Telecom y Movistar, Auditoría, Intervención e Inspección, Relaciones Institucionales y Secretaría General; estas áreas son las directamente encargadas de dar trámite a cada una de las peticiones que se reciben a través del canal confidencial, el cual ha sido dispuesto para que cualquier colaborador de la Organización ponga de manifiesto inquietudes o cuestiones asociadas al cumplimiento de los Principios. En este orden de ideas, la Oficina salvaguarda los siguientes principios para surtir el debido trámite:

1. **Confidencialidad:** los datos y las declaraciones realizadas se examinarán con estricta confidencialidad.
2. **Exhaustividad:** la información recibida sobre potenciales incumplimientos de los Principios de Actuación será investigada para determinar la veracidad de la situación declarada.
3. **Respeto:** en todo momento se tendrán en consideración los derechos de aquellas personas involucradas en potenciales incumplimientos. Así, antes de realizar valoraciones sobre las situaciones declaradas, las personas y/o empleados afectados tendrán el derecho de trasladar las razones y explicaciones que juzguen necesarias.
4. **Fundamento:** cualquier decisión deberá ser adoptada de forma razonada, proporcionada, apropiada y considerando las circunstancias y entorno de los hechos.

Durante 2010 se aplicó la nueva normativa de funcionamiento de la Oficina de Principios de Actuación de la Compañía, la cual abrió un espacio en su estructura para la unidad de proyectos, encargada de coordinar y hacer seguimiento al plan de acción diseñado como respuesta a cada uno de los asuntos identificados como prioritarios en una matriz de impactos.

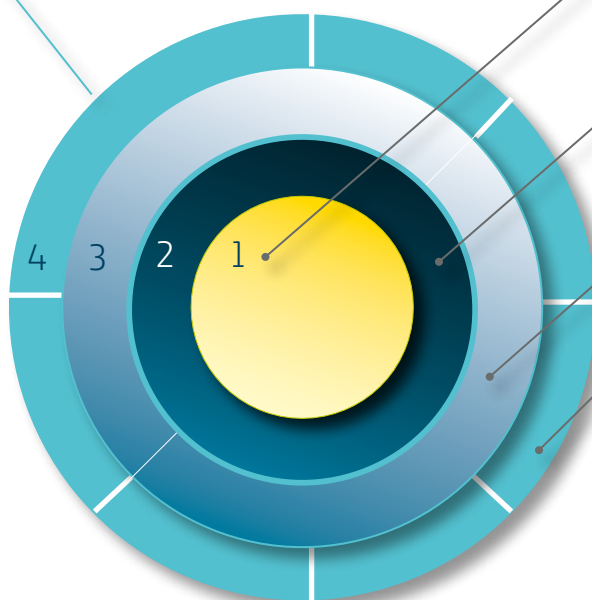
Esta unidad de proyectos involucra a representantes de las diferentes áreas de la Empresa como miembros no permanentes de la Oficina, quienes entregan un reporte

de la gestión desarrollada para administrar los asuntos identificados como proyectos y coordinan las actividades con el área directamente responsable.

Asimismo, la Oficina de Principios de Actuación de Telefónica Colombia emprendió durante 2010 una nueva etapa en el proceso continuo de construir confianza con los grupos de interés de la Compañía, la cual implicó actividades en dos frentes de trabajo: la gestión de la ética y la gestión de proyectos asociados a los Principios de Actuación.

Estructura

Para asegurar que los Principios de Actuación no sean una mera declaración de intenciones, el Grupo Telefónica establece una serie de mecanismos que aseguran su implementación y observancia, y define responsabilidades en su cumplimiento.



Gestión de la ética

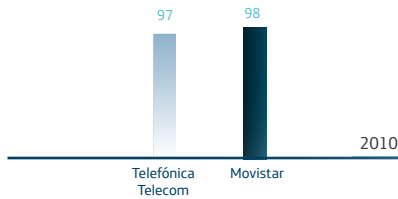
En 2010 se dio continuidad a las acciones de comunicación con la divulgación de las características de la normativa de Conflicto de Intereses, la reiteración del principio de Neutralidad Política durante el año electoral y la reorganización de la Intranet, para facilitar el uso del canal de denuncias y consultas de los Principios.

La implementación de la normativa de Conflicto de Intereses exigió una sistematización de los procesos asociados, lo cual incluyó el diseño de una plantilla que facilita la identificación de los conflictos y su reporte, así como la consolidación de un equipo de trabajo responsable del tema. Como resultado, las diferentes áreas de la Compañía han involucrado en sus procesos cotidianos la identificación y el reporte de los conflictos de interés. En 2010 se

registraron un total de 1.766 reportes, de los cuales, 230 casos fueron identificados como potenciales conflictos, en alguna de las cuatro categorías posibles: relación con terceros, con la competencia, con agentes comerciales o por parentesco.

El gran logro de todo este proceso de consolidación cultural en torno a la ética empresarial y nuestros Principios de Actuación, se pudo reflejar en las encuestas de clima organizacional y las preguntas del *Great Place to Work Institute*, las cuales miden respectivamente la percepción de los empleados con respecto a si considera que Telefónica es una empresa ética y transparente, y si considera que su jefe desarrolla su trabajo de manera honesta y ética. Los dos indicadores arrojaron un resultado de 97 y 98 puntos respectivamente para la operación fija y móvil.

Indicadores de Percepción de los Empleados con respecto a la Conducta Ética de Telefónica



Gestión de la Ética

El atributo de la integridad como resonante de la cultura Telefónica



Gestión de los Proyectos

Aseguramiento de L CÓMO hacemos las cosas

1 Presidente País

2 Oficina de Principios de Actuación

3 Miembros Permanentes

Miembros no Permanentes
En función de los proyectos que lideran son invitados a presentar en la Oficina de Principios de Actuación el avance de los mismos.

Recursos Humanos
Secretaría General
Auditoría
Relaciones Institucionales

4 Unidad de Proyectos

- 1 Servicio al cliente
- 2 Derechos humanos
- 3 Protección de datos
- 4 Protección al menor
- 5 Retención del talento
- 6 Cadena de suministro

Gestión de proyectos asociados a los Principios de Actuación

1 Definición e identificación

2 Evaluación y priorización

3 Respuesta Riesgo

4 Seguimiento y Reporte

5 Comunicación

Durante el año 2009, la Oficina de Principios de Actuación inició un proceso de identificación de los asuntos de impacto que puede generar Telefónica en el desarrollo de su negocio. Estos asuntos fueron agrupados en una matriz de riesgos desarrollada por la Compañía con base en la metodología del GeSI² teniendo en cuenta las exigencias del índice de sostenibilidad *Dow Jones Sustainability Index* y los parámetros del Pacto Mundial. El diseño además tuvo en cuenta los aportes de los diálogos con grupos

representen atributos diferenciadores para la Compañía.

En una primera fase se han identificado y priorizado los asuntos con base en dos variables: reputación e impacto en el negocio, sin asociarlos a costos, por la complejidad que supone cuantificar su impacto como intangible y sin fijar aún sus probabilidades y posibilidades de ocurrencia, lo cual espera desarrollarse en una segunda fase.

Los Principios de Actuación base Identificación de riesgos



de interés y de los debates temáticos sobre los asuntos seleccionados.

Para efectos de poder administrar estos asuntos bajo una óptica de proyectos sobre los que efectivamente se pudieran implementar planes de acción y mejora, se diseñó una metodología que permite gestionar los asuntos desde su proceso de identificación hasta la fase de reporte.

Para que un asunto fuera incluido en la matriz y clasificado como de alto impacto, se verificó su posibilidad de mejora a partir de la gestión y la estrategia de la Compañía, y se evaluó el impacto que potencialmente podría generar en la reputación. Telefónica Colombia considera que estos riesgos se transforman en oportunidades en la medida en que se diseñe un plan de acción para su adecuada gestión y se administren desde la óptica de proyectos, logrando así que

Los estándares internacionales en los que Telefónica Colombia basó su metodología de identificación de riesgos, exigen para su evaluación y reporte que los proyectos cuenten con cuatro elementos fundamentales: Compromiso, Política, Normativa y Procedimiento. A partir de un diagnóstico aplicado a los ocho riesgos prioritarios, se evaluó y reportó a través del Informe de Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad la gestión desarrollada en cada uno durante 2010.

² El *Global e-Sustainability Initiative*, GeSI, es una asociación internacional que fomenta el desarrollo sostenible en el sector de las TIC y reúne, desde 2008, a las principales empresas TIC, incluidos los proveedores de servicios de telecomunicaciones y fabricantes, así como asociaciones de la industria y las organizaciones no gubernamentales comprometidas con el logro de los objetivos de sostenibilidad a través de tecnología innovadora.