

REPORTE DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIA **2011**

Balance de Sustentabilidad

TELECOM



REPORTE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Balance de Sustentabilidad

ÍNDICE

CARTA DEL PRESIDENTE	8
1. INTRODUCCIÓN A LA EMPRESA.....	10
1.1. Nuestros Valores	15
2. TRANSPARENCIA EN NUESTRA GESTIÓN	18
2.1. El gobierno de la empresa.....	21
2.2. Código de Conducta y Ética Empresaria	25
2.3. Privacidad de la información y manejo de datos	25
3. LA MIRADA DE TELECOM ACERCA DE LA SUSTENTABILIDAD.....	28
3.1. La importancia de las telecomunicaciones para el desarrollo sustentable.....	31
3.2. Avances en la gestión de RSE	31
3.3. El gobierno de la RSE y la Sustentabilidad	32
3.4. Identificación y diálogo con nuestros grupos de interés.....	33
3.5. Participación activa en la agenda pública de RSE.....	36
3.6. Representaciones institucionales	37
3.7. Premios y reconocimientos.....	38
4. EMPLEADOS	40
4.1. Nuestra gestión del Capital Humano.....	46
4.2. Diversidad e Inclusión, nuestras prioridades.....	46
4.3. Equilibrio en Acción.....	48
4.4. Teletrabajo.....	49
4.5. Reclutamiento y selección	51
4.6. Relaciones laborales.....	51
4.7. Capacitación y formación de empleados.....	52
4.8. Modelo de Gestión del Desempeño.....	54
4.9. Compensaciones y beneficios	55
4.10. ¿Cómo nos comunicamos con nuestros empleados?	57
4.11. Cuidado de la salud y seguridad de nuestros empleados	59
4.12. Red de Voluntarios Telecom: Participación activa de nuestros empleados en la comunidad	63
5. INVERSORES	64
5.1. Composición del capital accionario y sociedades que integran Telecom	67
5.2. Estructura societaria de Telecom Argentina.....	68
5.3. Contacto permanente y rendición de cuentas.....	69

6. CLIENTES 70
6.1. Telefonía Fija, Residencial y Negocio.....73
6.2. Telefonía Móvil - Telecom Personal79
6.3. Internet - Arnet.....89
6.4. Grandes Clientes90
6.5. Unidad Wholesale: Nacional, Internacional y Móvil.....93
6.6. Calidad de Servicio al Cliente97

7. PROVEEDORES..... 102
7.1. Nuestro contacto con los proveedores.....107
7.2. Difusión del Código de Conducta entre nuestros proveedores107
7.3. Proceso de evaluación de proveedores.....107
7.4. Digitalización de facturas110
7.5. Compras inclusivas.....110

8. COMUNIDAD 112
8.1. Educación y tecnología: Educar para la Era Digital.....118
8.2. Tecnología e inclusión social: Tecnología para Todos.....122
8.3. Otras acciones con la comunidad127
8.4. Telecom y la cultura132
8.5. Telecom y el deporte134
8.6. Voluntariado.....135
8.7. Acciones de Núcleo135

9. MEDIO AMBIENTE..... 138
9.1. Nuestra visión de la gestión ambiental141
9.2. Certificación de las Normas ISO 9001 y 14001142
9.3. Productos y servicios de telecomunicaciones ambientalmente responsables142
9.4. Emisiones de gases de efecto invernadero.....144
9.5. Estrategias y acciones para la eficiencia energética.....146
9.6. Plan de reciclado de baterías de celulares en desuso148
9.7. Gestión de residuos148
9.8. Mantenimiento de estructuras sostén de antenas150
9.9. Capacitación a empleados sobre cuidado ambiental150

10. SOBRE ESTE REPORTE: proceso de selección de contenidos clave..... 152

11. TABLA DE INDICADORES GRI..... 158

12. NUESTRO COMPROMISO CON EL LARGO PLAZO 168

Enrique Garrido

Presidente



Este es nuestro quinto Reporte, un camino recorrido que destaca los avances y continuos desafíos que nos motivan y que afianzan nuestra misión de generar triple valor: abarcando lo económico, social y ambiental.

Durante 2011, mantuvimos el liderazgo del Grupo Telecom en todos los segmentos del negocio en los cuales desarrollamos nuestra actividad. Ampliamos nuestra base de clientes y obtuvimos mejoras en los resultados económicos e indicadores financieros, con ventas netas que se incrementaron un 26% respecto del año anterior y generaron una utilidad neta que alcanzó los \$2422 millones al cierre del ejercicio.

Seguimos invirtiendo en innovación de productos y servicios con tecnología de última generación, para beneficio de todos los públicos con los que nos relacionamos. La esencia de nuestro negocio es proveer el acceso a la comunicación, y ello sin duda redundará en un mayor desarrollo de las personas a nivel individual y colectivo.

Trabajamos en el servicio al cliente, con una estructura dedicada tanto a su conocimiento como a su atención y satisfacción. Como desafío central, iniciamos el proceso de certificación ISO 9001 de la Red Móvil, que abastece a nuestros más de 18 millones de clientes en la Argentina.

Adecuamos nuestra infraestructura tecnológica para implementar la Portabilidad Numérica a partir de 2012, que intensificará la competencia entre los operadores móviles, y requerirá diversas acciones para fidelizar a nuestros clientes y para aprovechar las oportunidades que la nueva reglamentación brinda. El año 2011 finalizó con el lanzamiento de un nuevo sistema de identidad visual para Personal, como corolario de una evolución interna y externa de la unidad móvil del Grupo, que lidera la industria, inaugurando un nuevo paradigma que celebra la diversidad como valor de época.

Durante 2011 alcanzamos el 97% de digitalización de nuestra red de telefonía fija, que brinda la posibilidad de acceder al servicio de banda ancha a más de 4,1 millones de hogares y más de 13 millones de personas. Acercamos a nuestros clientes no sólo conectividad de banda ancha, sino también una nueva opción de entretenimiento con el lanzamiento del nuevo servicio de streaming de video Arnet Play, a través del cual brindamos contenido audiovisual orientado a todo el público en general.

Continuamos apostando al desarrollo personal y profesional de nuestros más de 16.000 colaboradores, mediante programas que buscan crear un clima laboral inclusivo y diverso, con equilibrio entre la vida familiar y laboral, con más y mejores beneficios, comunicación y desarrollo profesional.

Mediante nuestro programa de inversión en la comunidad, buscamos educar e incluir a través de las tecnologías, acortar la brecha digital y cognitiva en las comunidades más alejadas y mejorar el aprovechamiento de las tecnologías en las escuelas, con experiencias de alto impacto, innovación social y evolución sostenida.

En 2011, comenzamos a desarrollar un plan de acción en la cadena de suministro, con el objetivo de mejorar la gestión de nuestros proveedores, aliados claves para brindar un servicio de alta calidad, y formalizamos su compromiso con nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial.

Como parte de nuestra estrategia de sustentabilidad ambiental, los avances fueron variados e intensos. Iniciamos el proceso de certificación ISO 14001 de la Red Móvil en la región litoral argentina. Realizamos la primera medición de los recursos utilizados (energía, agua, gas, papel). Confeccionamos la huella de carbono relacionada con la operación y traslado de los empleados. Redujimos un 11% nuestras emisiones de gases de efecto invernadero producidas por el consumo de combustible de la flota automotriz, recolectamos y tratamos casi 17.000 baterías de celulares en desuso, y trabajamos en medidas destinadas a lograr una mayor eficiencia energética.

Mencionamos especialmente el trabajo realizado durante el año 2011 junto al área de Sustentabilidad de Telecom Italia, que genera valiosos aprendizajes y triple valor económico, social y ambiental, gracias a la mutua cooperación en relación con nuestras estrategias y planes de acción.

Entendemos que la responsabilidad debe ser sinónimo de sustentabilidad, construyendo el futuro con gran esfuerzo y dedicación en el presente. Agradecemos a todos los que con su trabajo han contribuido y contribuyen para lograr que Telecom Argentina cuente con un modelo de gestión transparente, responsable y comprometido con el desarrollo de nuestro país.



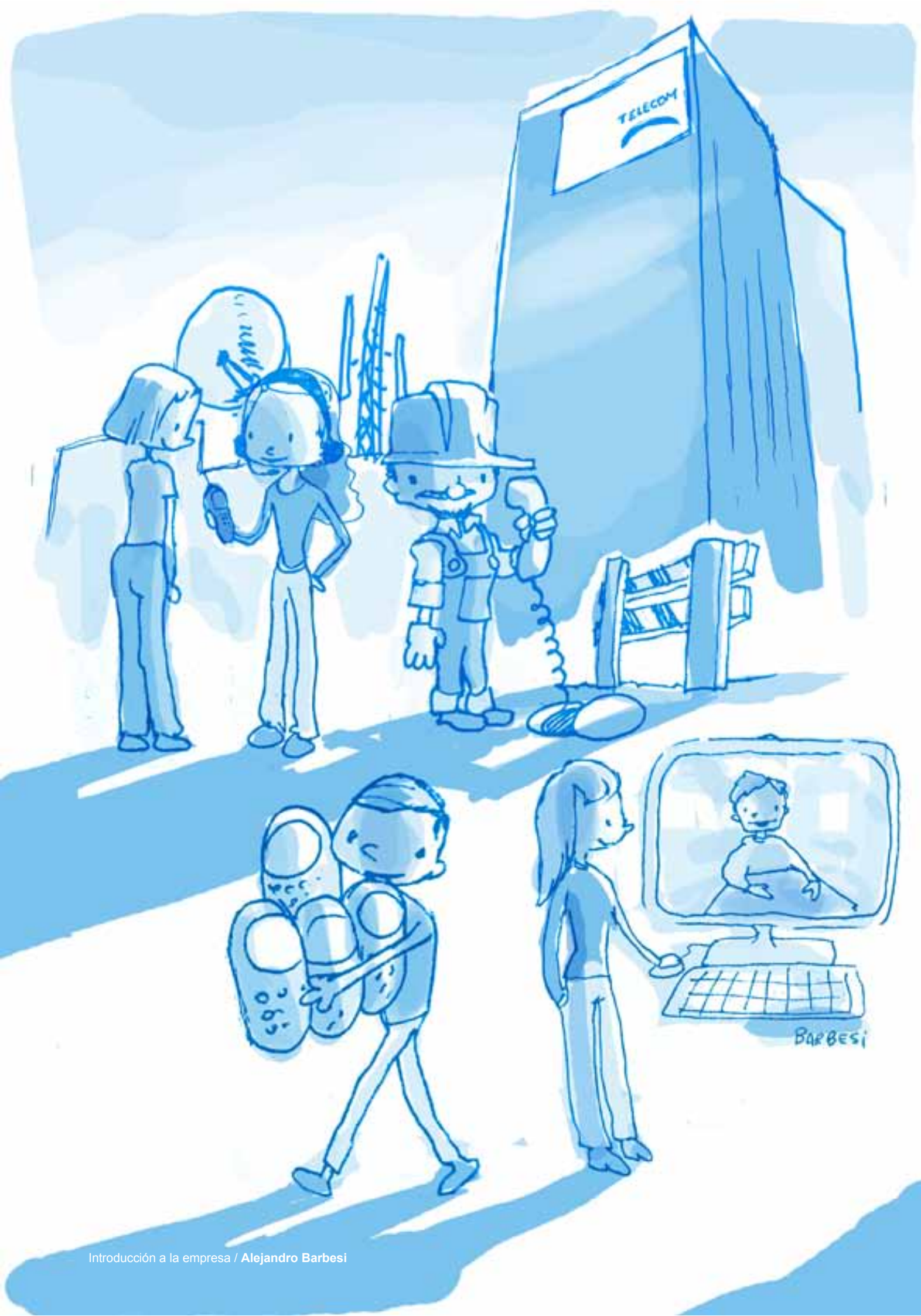
Enrique Garrido
Presidente



1.

INTRODUCCIÓN A LA EMPRESA





*El futuro que viene
es el que empezamos
a construir hoy.*

Grupo Telecom

La industria de las telecomunicaciones opera en un marco de gran dinamismo y evolución. El acceso al conocimiento es cada vez mayor gracias al avance de la tecnología, lo que transforma la cultura de las sociedades actuales y futuras.

Somos conscientes del potencial que tiene y tendrá esta evolución en el desarrollo personal y profesional de la población. Somos un agente de transformación de nuestra sociedad y trabajamos desde hace más de 20 años para construir mayor capital humano y social, minimizando los impactos negativos y maximizando los positivos de nuestra industria.

Continuamos siendo una de las empresas líderes del mercado de las telecomunicaciones de la Argentina, ofreciendo servicios de comunicaciones fijos y móviles sobre la base de una estrategia de negocio enfocada en el crecimiento y en la rentabilidad, con el propósito de generar valor para nuestros clientes, inversores, empleados y la comunidad en la que operamos.

Para lograr esos objetivos en forma sustentable, desarrollamos planes de negocios coherentes con las variables del entorno macroeconómico y del mercado, invertimos en innovación de productos y servicios apuntando a enriquecer la experiencia de uso de los clientes, agregando contenidos, interactividad y conveniencia a la comunicación.

Grandes logros de nuestro negocio

CRECIMIENTO EN NUESTRA BASE DE CLIENTES

Nuestros clientes en todos los segmentos del negocio:

4,1 millones de líneas fijas en servicio, manteniéndose en niveles levemente superiores al año anterior.

1,6 millones de accesos a banda ancha fija (+12% con respecto a 2010).

Los clientes móviles superaron los 20 millones, un 12% más respecto del año 2010.

AVANCES EN LA GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Consolidamos nuestro modelo de gestión de RSE, con verificación externa por auditores independientes, por segundo año consecutivo, para confirmar la consistencia y la transparencia de la rendición de cuentas. Además, lanzamos métricas de desempeño ambiental y social que nos permitirán establecer objetivos cuantitativos de mejora de triple desempeño.

RESULTADO ECONÓMICO FINANCIERO

Alcanzamos una utilidad neta de \$2.422 millones en 2011, que representa un incremento del 33% respecto del año anterior.

Las ventas netas se incrementaron un 26% con respecto al 2010, alcanzando los \$18.525 millones.

Nuestras inversiones en bienes de capital se incrementaron un 30% con respecto al año anterior, alcanzando los \$2.632 millones.

INFORMACIÓN DE ACUERDO CON LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Si bien la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) resulta obligatoria a partir del ejercicio iniciado el 1º de enero de 2012, en Telecom hemos incluido información financiera resumida elaborada de acuerdo a NIIF en los estados contables consolidados al 31 de diciembre de 2011 con el propósito de brindar a la comunidad financiera información contable adicional elaborada de acuerdo a NIIF.

LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

Arnet Turbo: acceso de banda ancha que permite acelerar la velocidad del acceso a 7 megas para una banda horaria a elección del cliente.

Arnet Play: servicio de streaming de video, acceso a Librería de Contenidos por televisor o computadora.

Lanzamiento de SIM Facebook: con acceso a redes sociales a través del teléfono móvil, independientemente del dispositivo o plan que posea el cliente. Este servicio está basado en tecnología SIM, que no consume tráfico de datos y los consumos de SMS generados por el servicio no tienen cargo.

Nueva identidad de marca que celebra los valores principales de la estrategia de Personal: diversidad y flexibilidad.

Personal Touch: es un dispositivo de marca propia para potenciar el acceso a Internet móvil desde el celular. Con este servicio, continuamos ofreciendo propuestas integrales dirigidas a potenciar el acceso a Internet móvil y a masificar el uso de servicios de valor, como redes sociales, mails, música, junto con el acceso a una amplia variedad de aplicaciones.

EXITOSA CERTIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO

Por sexto año consecutivo, el Grupo Telecom concluyó exitosamente la certificación de la Sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley. Dicho resultado evidencia que el Grupo posee un efectivo control interno para generar información contable de uso público de acuerdo con las normas contables vigentes.

Operaciones del Grupo Telecom

Segmento del negocio	Principales productos y servicios	Sociedad del Grupo Telecom
Telefonía Fija	Comunicaciones inter/urbanas, e internacionales. Servicios suplementarios (llamada en espera, facturación detallada y contestador automático de llamadas, entre otros). Interconexión a otros operadores, transmisión de datos (redes privadas, tránsito dedicado, transporte de señal de radio y TV, entre otros) Servicios de Internet (Banda Ancha y Arnet Móvil) Servicios de tercerización de soluciones informáticas.	Telecom Argentina S.A. Telecom Argentina USA, Inc. Micro Sistemas S.A. *
Telefonía Móvil	Servicios innovadores de comunicaciones móviles GSM y 3G sobre redes UMTS/HSDP/HSDPA+, entre ellos: Internet móvil de alta velocidad, video-llamada, descarga de contenidos y aplicaciones (temas musicales, juegos, imágenes, videos), mensajes multimedia (MMS), reproducción de imágenes (streaming), correo electrónico, acceso a redes sociales como Messenger, Facebook y Twitter y servicios de resguardo de contactos. Venta de dispositivos de comunicación móvil (teléfonos celulares, módems 3G, y tablets).	Telecom Personal S.A. Núcleo S.A. - Paraguay Springville S.A. - Uruguay *

* Sociedad sin operaciones al 31 de diciembre de 2011.

1.1 Nuestros valores





Nuestro **Código de Conducta y Ética Empresaria** es la base de nuestro sistema de gobierno y, también, la base fundamental del modelo de gestión de RSE y Sustentabilidad del Grupo.

Como adherentes al Pacto Global de Naciones Unidas, el Grupo hace propios los principios universales de derechos humanos, calidad en el empleo, cuidado ambiental y anticorrupción. Es por ese motivo que presentamos una rendición pública anual del avance de la empresa en cada uno de dichos principios. En 2011, además, por votación en la Asamblea de la Red Argentina de Pacto Mundial, nos incorporamos como parte de la Comisión Directiva de la Red.

Principales indicadores del Grupo Telecom

	2009	2010	2011
Magnitudes de la Empresa			
Telefonía Fija - Líneas en Servicio ¹ (en miles)	4.060	4.107	4.141
Internet (en miles)			
Líneas de acceso a Banda Ancha fija	1.214	1.380	1.550
Suscriptores Arnet ²	1.184	1.377	1.540
Telefonía Móvil - Clientes (en miles)			
Personal (Argentina)	14.475	16.333	18.193
Núcleo (Paraguay) ³	1.806	1.878	2.149
Cantidad total de empleados	15.300	15.629	16.345
Cantidad total de proveedores ⁴	2.735	2.957	2.339
Cantidad de líneas fijas en servicio por empleado ¹	366	379	373
Clientes de Telefonía Móvil por empleado Personal	3.810	3.738	3.774
Clientes de Telefonía Móvil por empleado Núcleo ⁵	4.251	4.512	4.945
Desempeño Económico Consolidado (en millones de pesos) ⁶			
Ventas Netas	12.226	14.679	18.525
Costos Operativos (sin amortizaciones)	(8.326)	(10.124)	(12.906)
Utilidad de la explotación antes de las amortizaciones	3.900	4.555	5.619
Amortizaciones bienes de uso e intangibles	(1.138)	(1.354)	(1.579)
Utilidad de la explotación	2.762	3.201	4.040
Resultados financieros y por tenencia	(329)	(34)	203
Utilidad Neta	1.405	1.821	2.422
Utilidad Neta por acción	1,43	1,85	2,46
Dividendos pagados acumulados ⁷	4.361	5.414	6.329
Índices de rentabilidad (%)			
Utilidad Neta sobre Ventas Netas	11,5	12,4	13,1
Rentabilidad operativa sobre activos al inicio (ROA)	28,6	30,1	33,8
Rentabilidad sobre patrimonio neto al inicio (ROE)	35,0	33,5	38,8
Cargas Fiscales (en millones de pesos)			
Total Impuestos a las Ganancias, Ingresos Brutos y otros con impacto en resultados	1.796	2.271	2.919
Impuesto a las Ganancias	797	1.010	1.324
Impuesto sobre los Ingresos Brutos	519	657	823
Otros impuestos, tasas y contribuciones	480	604	772
Inversiones en bienes de uso e intangibles (en millones de pesos)			
Inversiones totales en bienes de uso y activos intangibles ⁸	1.824	2.027	2.632

Situación Patrimonial (en millones de pesos)			
Activo	10.633	11.964	14.825
Pasivo	5.105	5.601	6.865
Participación minoritaria	92	126	174
Patrimonio neto	5.436	6.237	7.786
Desempeño Social			
Sueldos y Cargas Sociales (en millones de pesos)	1.504	1.880	2.447
Cantidad de requerimientos recibidos para participar en proyectos sociales ⁹	651	495	502
Cantidad de Jornadas de diálogo realizadas con grupos de interés ¹⁰	2	3	1
Cantidad de alianzas en proyectos de gestión social	36	28	30
Desempeño Ambiental			
Total reciclado de papel (en kilos) ¹¹	116.948	82.204	154.479
Baterías de celulares recolectadas y tratadas (unidades) ¹²	6.337	13.374	16.870
Total de electricidad comprada o producida (en kwh) ^{13 14}			377.478.909
Consumo de agua proveniente de serviciosde suministro públicos (en m³) ^{13 14 15}			1.873.728

1. Incluye líneas de clientes, uso propio, telefonía pública y canales DDE e ISDN.
2. Incluye servicios Arnet GO y Arnet Móvil.
3. Incluye 12.000, 10.000 y 8.000 clientes de Internet Wimax de Núcleo al 31 de diciembre de 2009, 2010 y 2011 respectivamente.
4. El número corresponde a los proveedores con orden de compra adjudicada durante cada ejercicio.
5. A los efectos del cálculo, no fueron considerados los clientes Wimax de Núcleo.
6. Para más información, remitirse a la Memoria y Estados Contables al 31 de diciembre de 2011.
7. Corresponde a los dividendos pagados por la Sociedad desde el inicio de sus operaciones.
8. Los valores incluyen retiro de activos en sitios de terceros, por tal motivo los datos informados en 2009 y 2010 difieren de los publicados en el Reporte anterior.
9. Los datos informados en 2009 y en 2010 difieren de los publicados en el Reporte anterior, dado que en este Informe se excluyeron aquellos pedidos vinculados a medios de comunicación, que son gestionados por el área de Prensa.
10. En 2011 se inició una encuesta on line como relevamiento de expectativas. Ver sección “Sobre este Reporte: proceso de selección de contenidos clave”.
11. Alcance: Buenos Aires, Córdoba y Salta. A partir de 2011 se incluye la sistematización de reciclado de papel y cartones inservibles y de guías telefónica en desuso.
12. Programa iniciado en octubre de 2009.
13. Información no disponible para 2009 y 2010. Este dato comenzó a sistematizarse a partir de 2011.
14. Incluye Telecom Argentina y Núcleo.
15. El consumo de agua fue obtenido tomando en cuenta la facturación del servicio y, sobre esa base, se estimó un consumo promedio en metros cúbicos en aquellos casos en que no se cuenta la medición en metros cúbicos en la factura.

	2009	2010	2011
VALOR ECONÓMICO GENERADO Y DISTRIBUIDO (en millones de pesos)			
Ventas Netas consolidadas	12.226	14.679	18.525
Resultados financieros y por tenencia (generados por activos)	233	191	309
Otros ingresos	30	24	47
Valor económico directo creado (VEC)	12.489	14.894	18.881
Costos operativos	(6.160)	(7.323)	(9.115)
Salarios y cargas sociales	(1.504)	(1.880)	(2.447)
Pagos a proveedores de fondos (incluye dividendos en 2010 y 2011)	(458)	(1.209)	(1.024)
Total de Impuesto a las Ganancias, impuestos y tasas y derechos del Ente Regulador	(1.796)	(2.271)	(2.919)
Erogación de RSE	(4)	(4)	(4)
Valor económico distribuido (VED)	(9.922)	(12.687)	(15.509)
Valor económico retenido (VER=VEC-VED)	2.567	2.207	3.372



2. TRANSPARENCIA EN NUESTRA GESTIÓN





2.1. El gobierno de la empresa

El máximo órgano de gobierno de la Compañía es la Asamblea de Accionistas, y el Directorio es responsable de su administración.

La **Asamblea de Accionistas** resuelve sobre los siguientes temas: aprobación de los estados contables, la distribución de ganancias, la Memoria Anual, la designación y remoción de directores y síndicos y la fijación de su retribución, la evaluación del desempeño de directores y síndicos, la designación de los auditores externos independientes, modificación del estatuto de la Sociedad, las reorganizaciones societarias, entre otros. *

Compromiso del Directorio con la Responsabilidad Social Empresaria

El Directorio considera y aprueba las iniciativas de RSE, las donaciones, auspicios y patrocinio de actividades de bien público, una herramienta clave en la evaluación del desempeño anual de la Compañía.

El **Directorio** aprueba las políticas y estrategias generales adecuadas a cada etapa y cada área de gestión de la empresa, así como también el Plan de Negocio y el Presupuesto Anual, las pautas financieras, la política de gobierno societario y las políticas de control y gestión de riesgos.

Con la colaboración de la Primera Línea Gerencial, el Directorio realiza un seguimiento de la evolución de los negocios del Grupo y define los niveles de riesgo tolerable para la Compañía en distintos tópicos. La gestión de riesgos se materializa con la interacción con las distintas áreas funcionales de la empresa que elevan sus propuestas de mitigación o transferencia de riesgos dentro de las políticas definidas por el Directorio.

* La Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Telecom Argentina, celebrada el 27 de abril de 2012, aprobó, entre otras cuestiones, (a) la gestión cumplida por todos los miembros del Directorio y de la Comisión Fiscalizadora que actuaron desde el 7 de abril de 2011 a la fecha de la Asamblea, (b) los estados contables de la Sociedad correspondientes al vigésimo tercer ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2011, y (c) la imputación de los Resultados No Asignados al 31 de diciembre de 2011, de la siguiente manera: (i) \$121 millones a constitución de Reserva Legal, (ii) \$807 millones (\$0.82 por acción) a dividendos en efectivo y (iii) \$2.553 millones a Reserva Voluntaria para Futuras Inversiones.

Funciones de los órganos de administración y fiscalización interna¹

Directorio	<p>Dirección y administración de la Sociedad, incluso con facultades para las que la Ley de Sociedades Comerciales requiere poderes especiales. Establece el Régimen de Autorizaciones Vigente (RAV), que fija los niveles de atribución de la línea gerencial y se reserva la aprobación de las operaciones significativas o de importancia estratégica. Aprueba el Plan de Negocio y el Presupuesto Anual, con la previa intervención del Consejo de Dirección.</p> <p>Aprobación de las pautas financieras, verificación del cumplimiento de la normativa vigente en materia de gobierno societario dictada por la Comisión Nacional de Valores (CNV) y <i>Securities and Exchange Commission</i> (SEC), y control y gestión de riesgos a través del Comité de Auditoría.</p>
Consejo de Dirección	<p>Aprobación del Plan de Negocios, del Presupuesto Anual, de la política general de remuneraciones de los empleados, entre otras funciones.</p>
Comité de Cumplimiento Regulatorio	<p>Verificación del cumplimiento, por parte de Telecom Argentina y Personal, de los requisitos asumidos o que se derivan para ambas Compañías del Compromiso “Telco” y del Compromiso “TI-W”.</p>
Comisión Fiscalizadora	<p>Fiscalización interna de la Sociedad.</p>
Comité de Auditoría	<p>Funciones relativas a: evaluación de los planes, desempeño e independencia de los auditores externos; supervisión del funcionamiento de los sistemas de control interno y fiabilidad del sistema administrativo-contable y de la información cursada a los mercados; revisión de los planes de los auditores internos y evaluación de su desempeño; verificación del cumplimiento de las normas de conducta aplicables y de las políticas en materia de información sobre gestión de riesgos; y emisión de informes para el Directorio sobre determinadas cuestiones.</p>
Comisión de Información	<p>Control y evaluación de la información relevante objeto de divulgación pública concerniente a la Sociedad y sus controladas, incluyendo: la Memoria y Estados Contables, la confección del Formulario 20-F que cada año se presenta ante la SEC, y el Reporte de Responsabilidad Social Empresaria.</p>

1. Para mayor información sobre el funcionamiento y responsabilidades del Directorio de la Sociedad ver Memoria y Estados Contables al 31 de diciembre de 2011.

Miembros del Directorio¹	<p>Presidente Enrique Garrido ^a</p> <p>Vicepresidente Gerardo Werthein ^b</p> <p>Directores Titulares Andrea Mangoni Luca Luciani Nicola Verdicchio ^b Esteban Gabriel Macek ^{d e} Norberto Carlos Berner ^c</p>	<p>Directores Suplentes Domingo Jorge Messuti ^f Valerio Giuseppe Giovanni Cavallo Guglielmo Noya ^b Jorge Luis Pérez Alati Eduardo Federico Bauer ^e Pablo Alberto Gutiérrez ^f Esteban Santa Cruz ^f</p>
--------------------------	---	---

1. Los directores titulares y suplentes no poseen cargos ejecutivos en la Sociedad ni en sociedades controladas de la Sociedad. Los directores son designados por un período de tres ejercicios. La designación de los miembros del actual Directorio fue realizada en el ejercicio 2010.

a. Director independiente frente a las normas de la SEC e integrante del Comité de Auditoría.

b. Miembros del Consejo de Dirección (ver punto B.4.1.b.4 de la Memoria al 31 de diciembre de 2011).

c. Miembro del Comité de Auditoría. Director independiente frente a las normas de la CNV y de la SEC.

d. Presidente del Comité de Auditoría y Experto Financiero en los términos de la sección 407 de la Ley Sarbanes-Oxley de los Estados Unidos de América. Director independiente frente a las normas de la CNV y de la SEC.

e. Miembro del Comité de Cumplimiento Regulatorio (ver punto B.4.1.b.5 de la Memoria al 31 de diciembre de 2011).

f. Director independiente frente a las normas de la CNV y de la SEC.

Miembros de la Comisión Fiscalizadora ^{2 3}	<p>Síndicos Titulares Diego María Serrano Redonnet (Presidente) Adela Alicia Codagnone Gerardo Prieto</p>	<p>Síndicos Suplentes Luis Miguel Incera Lautaro Damián Ferro Guillermo Feldberg</p>
--	--	---

2. Los miembros de la Comisión Fiscalizadora son designados por un ejercicio.

3. La Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Telecom Argentina, celebrada el 27 de abril de 2012, resolvió, entre otras cuestiones, elevar a cinco el número de miembros titulares y suplentes para integrar la Comisión Fiscalizadora para el ejercicio 2012 y designó las personas que ocuparán dichos cargos por el período mencionado.

Primera Línea Gerencial *	<p>Dirección General Ejecutiva (DGE)</p> <p>Director General Franco Bertone</p> <p>Dependiendo de la DGE</p> <p>Abastecimiento: Stefano M. Esposizione</p> <p>Administración, Finanzas y Control: Adrián Calaza</p> <p>Asuntos Jurídicos: Alejandro D. Quiroga López</p> <p>Calidad de Servicio al Cliente: Marcelo O. Fuentes</p> <p>Capital Humano: Marcelo E. Villegas</p> <p>Comunicación y Medios: Mariano Cornejo</p> <p>Marco Regulatorio: Edmundo S. Poggio</p>	<p>Real Estate: María P. Levati</p> <p>Seguridad: Gerardo H. Maurer</p> <p>Servicios Informáticos: Guillermo P. Desimoni</p> <p>Unidad Fija: Stefano Core</p> <p>Unidad Móvil: Guillermo O. Rivaben</p> <p>Unidad Red: Mario F. Capalbo</p> <p>Unidad Wholesale: Máximo D. Lema</p> <p>Dependiendo de la Presidencia</p> <p>Auditoría Interna: Ricardo D. Luttini</p> <p>Secretaría General: María D. Carrera Sala</p>
---------------------------	---	--

* Sus integrantes se encuentran en relación de dependencia y ejercen posiciones de “directores” pero no son miembros del Directorio de la Sociedad.

Altos Directivos por nacionalidad*



* Altos Directivos (Directores y Primeras Dependencias)

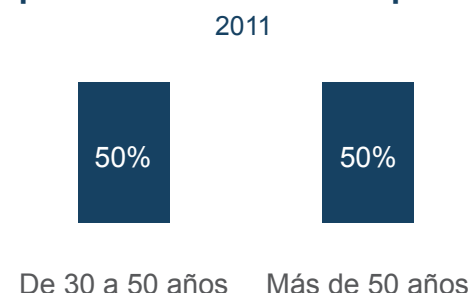
Capacitación, evaluación y remuneración del Directorio y Gerentes

Con el objetivo de mantener **capacitados** y actualizados a los miembros del Directorio y a la primera línea gerencial, organizamos regularmente actividades abiertas, invitando a expertos a disertar sobre diversos temas identificados como de interés. A su vez, el Comité de Auditoría posee un Plan de capacitación de sus miembros, que prevé la organización de cursos de capacitación a cargo de especialistas en la materia.

La **evaluación** de la gestión del Directorio es realizada por la Asamblea de Accionistas. Se trata de una evaluación integral del desempeño del Directorio, realizada en forma global sin especificar los aspectos tenidos en cuenta al tomar la decisión.

La **remuneración** global del Directorio es aprobada anualmente por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, sobre la base de la propuesta que le formula el Directorio, la cual cuenta con la previa opinión del Comité de Auditoría de la Sociedad. En cuanto a la política de remuneración de los cuadros gerenciales, se ha establecido un esquema de remuneración fija y variable. Mientras la remuneración fija está relacionada con el nivel de responsabilidad requerido para el puesto y a su competitividad respecto del mercado, la remuneración variable está asociada con los objetivos trazados al comienzo de cada ejercicio y con su grado de cumplimiento mediante su gestión a lo largo de cada ejercicio económico.

Composición del Directorio por edad¹



1. Incluye al Presidente, Vicepresidente, directores titulares y suplentes.

2.2. Código de Conducta y Ética Empresarial

Nuestro **Código de Conducta y Ética Empresarial** recoge los patrones, valores, símbolos, lenguajes, historias y prácticas de la Compañía con el objetivo de fijar las pautas de conducta que deben respetar todos los miembros de los Directorios y de las Comisiones Fiscalizadoras, colaboradores, proveedores, contratistas, asesores y consultores de la empresa.

El Código busca asegurar que las normas éticas guíen las relaciones internas del negocio y con la comunidad en general, para lo cual establece principios éticos a los que debe ajustarse el manejo de los negocios: transparencia, rectitud, equidad y no discriminación, enfatizando el compromiso de observar y hacer observar las normas vigentes.

Además, este Código contiene una detallada reglamentación acerca de los conflictos de intereses, las acciones a seguir para evitarlos y la información que debe proporcionarse ante la presencia de alguna situación en este aspecto.

De conformidad con los compromisos "Telco" y "TI-W", el Directorio aprobó la incorporación de un Capítulo Adicional al Código de Conducta y Ética Empresarial, en el que se incluyen las disposiciones de los nuevos Compromisos en cuanto afectan a Telecom Argentina y sus sociedades controladas.

El Código se encuentra disponible en la Intranet de la Compañía y en la página web corporativa (www.telecom.com.ar).

Sitio web de denuncias

Con el objetivo de garantizar el cumplimiento del Código de Conducta y Ética Empresarial, contamos con un sitio web de denuncias (www.telecom-denuncias.com.ar), al que puede acceder - de manera confidencial - cualquier persona, sea o no empleado del Grupo, para reportar cualquier violación efectiva o potencial de las leyes, normas o reglamentaciones vigentes o de las disposiciones del mencionado Código.

A su vez, brindamos la posibilidad de efectuar las denuncias en forma personal o por escrito ante cualquiera de los integrantes del Comité de Auditoría - en caso de que la persona lo requiera. Una vez recibida la denuncia, el Comité evalúa la situación previamente analizada por el área de Auditoría. Para los casos en que las denuncias involucren a dicho Comité en su conjunto o a algún miembro de este, serán tratadas por la Comisión Fiscalizadora de la Sociedad, que evaluará la situación y, si el caso lo requiere, lo elevará al Directorio para que este resuelva.



2.3. Privacidad de la información y manejo de datos

Contamos con altos estándares de seguridad informática para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad para los activos de información de las Sociedades del Grupo Telecom Argentina.

Damos estricto cumplimiento a la Ley N.º 25.326 de Protección de Datos Personales y sus normas complementarias, y cumplimos con los requisitos que la norma exige, con el fin de proteger la privacidad de los datos de las personas por parte de quienes tengan bases de datos que contengan cualquier tipo de información. De esta manera, nos aseguramos de proteger la privacidad y confidencialidad de la información referida a nuestros clientes, empleados y proveedores, y trabajamos de manera articulada entre las áreas legales y de seguridad de la empresa para la resolución de cualquier posible incidente que pudiera ser detectado.

A su vez, la Ley de Telecomunicaciones establece, en sus artículos 19 y 20, la inviolabilidad del secreto de las telecomunicaciones, y el deber de guardar secreto por parte de los operadores, estableciéndose que dichos deberes sólo ceden ante una orden emanada de un juez competente. En la Compañía no brindamos información a terceros sobre los clientes o sobre las telecomunicaciones cursadas si no existe una orden de un juez competente.

En relación con la seguridad informática, y con el fin de garantizar la seguridad y calidad de los procesos relacionados con la protección y privacidad de los activos de información, contamos con la certificación conjunta de las normas ISO 9001:2008 e ISO/IEC 27001:2005. Somos los primeros en América Latina en contar con un Sistema de Gestión Integral de la Calidad y Seguridad de la Información.

Marco Regulatorio

Las actividades de Telecom Argentina y sus controladas nacionales prestadoras de servicios de telecomunicaciones se desarrollan en el contexto de un conjunto de normas que constituyen el marco regulatorio aplicable, y se encuentran sujetas al control de la Comisión Nacional de Comunicaciones (CNC), organismo descentralizado dependiente de la Secretaría de Comunicaciones (SC), que a su vez depende del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

La SC ejerce las funciones de Autoridad de Aplicación del marco normativo que regula la actividad del sector, y es la encargada de elaborar las políticas de reglamentos aplicables al sector, aprobar el cuadro de bandas de frecuencias del Espectro Radioeléctrico, aprobar y administrar los planes técnicos fundamentales, asistir al Ministerio antes mencionado en las cuestiones relativas a las tarifas de la Sociedad, entre otras cuestiones.

Por su parte, Núcleo, con operaciones en la República de Paraguay, tiene como organismo regulatorio de control la Comisión Nacional de Telecomunicaciones de Paraguay (CONATEL). La sociedad controlada Telecom Argentina USA, con operaciones en los Estados Unidos de Norteamérica, tiene como organismo regulatorio de control la Federal Communications Commission (FCC).





3.

LA MIRADA DE
TELECOM ACERCA DE
LA SUSTENTABILIDAD





3.1. La importancia de las telecomunicaciones para el desarrollo sustentable

La contribución de la industria de las telecomunicaciones al desarrollo es de un valor inestimable. El acceso a las tecnologías de la información y la comunicación es hoy la puerta de entrada y el motor de crecimiento educativo, laboral, económico y social de millones de personas.

En este contexto, trabajamos en una gestión integral de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y buscamos que nuestro aporte a la sustentabilidad y al desarrollo del país sea de forma profesional, eficaz y que genere alto impacto en todos los grupos de interés con los que nos involucramos.

Nuestros objetivos estratégicos se basan en los siguientes ejes:

- » Internalizar la RSE como modelo de gestión, con un aporte genuino al desarrollo sustentable.
- » Posicionarnos como referentes de inversión social, colaborando desde nuestro negocio con el desarrollo de las comunidades.
- » Incorporar la sustentabilidad como estrategia de negocio, para nutrir a la gestión comercial con ideas, productos y servicios de tecnología de vanguardia que busquen la inclusión social.

Para cumplir con estos lineamientos, ponerlos en práctica e internalizarlos en toda la Compañía, nos ocupamos de sostener el máximo rendimiento económico en equilibrio con los impactos y oportunidades de la sociedad y su entorno, con un modelo de gestión ajustado a la estrategia del negocio.

Nuestra misión es generar triple valor (económico, social y ambiental), y destacarnos por ello.

3.2. Avances en la gestión de RSE

Confirmamos y difundimos la declaración de RSE y sus lineamientos estratégicos.

Publicamos y comunicamos a todos nuestros empleados el proceso de elaboración del Reporte de RSE como normativa corporativa.

Realizamos por segundo año consecutivo la verificación externa del Reporte, lo que afianza la confiabilidad y transparencia del proceso de rendición de cuentas.

Articulamos con el área de Sustentabilidad de Telecom Italia, y consolidamos el Modelo de Gestión de la RSE y Sustentabilidad para Telecom Argentina y sus sociedades controladas.

Establecimos un sistema de indicadores clave de desempeño (KPI o Key Performance Indicators) de sustentabilidad del Grupo Telecom, como tablero de comando de una gestión orientada al triple desempeño.

Redactamos y publicamos en este Reporte, nuestra estrategia de sustentabilidad ambiental, como marco de referencia para la evolución en nuestro desempeño ambiental.

Comenzamos una tarea de mayor articulación con Núcleo (Paraguay) en las cuestiones de sustentabilidad.

Diseñamos, con acompañamiento de la Universidad Di Tella, un Taller interno de RSE y Sustentabilidad (6 horas) para capacitación de los mandos medios.

Asistimos por primera vez a la Asamblea General del Global e-Sustainability Initiative (Ginebra, Suiza).

4

Iniciativas destacadas en materia de sustentabilidad: Equilibrio en Acción, Comité de Diversidad, Comité de Energía, Certificaciones ISO.

20

Días de capacitación de Sustentabilidad por parte de Telecom Italia.

64

Miembros del Grupo Operativo entre referentes, colaboradores y proveedores de información.

Promovemos la comprensión de los 10 principios universales de Pacto Mundial, por parte de todos los empleados del Grupo, y buscamos motivar e influir para que otras organizaciones con las que estamos en diálogo conozcan y adhieran a su vez a **Pacto Mundial de Naciones Unidas**. En nuestros talleres de Mandos Medios, la actividad de inicio se realiza a partir de la reflexión y debate sobre la relación entre la empresa y los derechos humanos, la calidad en el empleo, el cuidado ambiental y la transparencia.



3.3. El gobierno de la RSE y la Sustentabilidad

En Telecom la RSE está incorporada como una gestión transversal, con la inclusión activa de todas las áreas y niveles de la empresa.

Convocamos a toda la Compañía, desde el Directorio hasta los nuevos empleados, brindándoles información y recibiendo propuestas para lograr una mayor sustentabilidad ambiental y un impacto social positivo, tanto en relación con la comunidad interna como con todos nuestros públicos.

La máxima supervisión del desempeño económico, social y ambiental hoy se realiza a través de la presentación del ejercicio de Reporte Anual, que se presenta a la Comisión de Información para su revisión y validación. Además, el Presidente del Directorio brinda la introducción como aval al documento que luego se presenta a todos los grupos de interés.

Por su parte, la Gerencia de RSE, que depende de la Dirección de Comunicación y Medios, diseña, coordina y facilita el modelo de sustentabilidad e inversión social en diálogo con todas las áreas internas. Estas áreas están representadas en el Grupo Operativo de RSE, que se compone de 64 referentes y proveedores de información.

Este Grupo participa activamente en la elaboración del Reporte, profundiza las cuestiones clave de impacto social y ambiental, provee los indicadores cuantitativos y actúa como embajador de la gestión de sustentabilidad dentro de sus respectivas áreas para generar una transformación concreta en la operación del negocio.

Intercambio con el área de Sustentabilidad de Telecom Italia y creación de Indicadores de Sustentabilidad

Durante 2011, la Gerencia de RSE y el Grupo Operativo obtuvieron una capacitación provista por el área de Sustentabilidad de **Telecom Italia**, y recibieron asesoramiento para avanzar en la estrategia de gestión social y ambiental.

Se realizaron 2 encuentros presenciales con el área de Sustentabilidad durante el año, para trabajar cuestiones clave, métricas, capacitación y comunicación interna de la RSE, entre otros temas. En los encuentros participaron los miembros del Grupo Operativo, la Dirección de Comunicación y Medios, y la Gerencia de RSE.

El intercambio nos permitió consolidar nuestros conocimientos sobre los ejes de la sustentabilidad social y ambiental; redactar la estrategia marco de sustentabilidad ambiental; definir iniciativas de mejora para 2012; y sistematizar las métricas de sustentabilidad para el Grupo Telecom.

A partir de marzo de 2011, contamos con un sistema de “Key Performance Indicators” (Indicadores clave de desempeño), que actúan como línea de base y nos permiten medir y controlar la gestión de sustentabilidad con clientes, proveedores, ambiente, comunidad y empleados. Estos Indicadores son auditables, consolidados por cada área responsable, e incluyen Argentina y a Paraguay.

3.4. Identificación y diálogo con nuestros grupos de interés

No olvidamos la importancia del principio de diálogo con los grupos de interés. El mapa de nuestros públicos incluye: inversores, empleados, clientes, proveedores, la comunidad y el ambiente. Cada grupo entabla un vínculo diferente con la empresa en función de sus expectativas.

Nuestro principal desafío es satisfacer sus requerimientos, equilibrando sus demandas en concordancia con los intereses de nuestro negocio. Creemos que, con un diálogo continuo, podemos enriquecer nuestra contribución al desarrollo a partir de la puesta en común de los temas que nos interesan a todos.

En 2011, no realizamos sesiones de diálogo formal. Nuestra frecuente presencia en ámbitos académicos y en grupos de trabajo nos permitió relevar expectativas de los distintos grupos de interés durante el año.

Como parte de este ejercicio de diálogo y comprensión de expectativas, encargamos a un consultor externo la realización de un benchmark estratégico de sostenibilidad. El principal objetivo fue contribuir con la identificación de áreas de mejora en el desempeño de Telecom dentro de actividades o procesos internos y, al mismo tiempo, proveer ejemplos de compañías sobre prácticas que han sido exitosas. El benchmark comparó las prácticas actuales y vigentes de Telecom contra las mejores prácticas de mercado sobre una base de 3.500 compañías del mundo. Se evaluaron 13 procesos de negocio que abarcan cuestiones diversas como gestión ética, selección y gestión de proveedores, y gestión del cambio climático, entre otros. Estos procesos fueron seleccionados en base a su vinculación con el Análisis de Materialidad de Telecom Italia y el Análisis de Materialidad de la Global e-Sustainability Initiative (GeSI)¹.

1. www.gesi.org
Para mayor información sobre el Análisis de Materialidad ver página 156.

Análisis del Reporte de RSE Telecom por estudiantes universitarios

Como práctica de diálogo y relevamiento de expectativas, las presentaciones en universidades y en otros ámbitos públicos nos permiten recabar opiniones y sugerencias de los grupos de interés acerca de cómo consideran que nuestra organización puede evolucionar en su responsabilidad y sustentabilidad. Como ejemplo, destacamos los trabajos de análisis documentados por los estudiantes de posgrado de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Este grupo presentó 11 trabajos prácticos, y documentó las expectativas más relevantes en cuanto a los contenidos de triple desempeño de Telecom. En esta oportunidad publicamos las expectativas que serán consideradas para la mejora de este Reporte, y para futuros planes y documentos. En total, hemos relevado 44 expectativas. Van aquí su síntesis y su respuesta.

Expectativa	Respuesta
Implementar políticas medioambientales y normativas en todas las áreas	Telecom, a partir de 2011, expresa su estrategia de sustentabilidad ambiental por escrito, y documentará la política ambiental a partir de 2012. La Compañía inició su proceso de certificación 14001.
Informar impactos ambientales por uso de transporte, uso de materiales sustentables en los productos.	A partir de 2011, contamos con un sistema de indicadores cuantitativos que miden consumo de recursos (energía, agua, gas, papel, otros materiales y huella de CO2).

Agregar un capítulo sobre el sector público como grupo de interés.	Se analizará una posible inclusión de un capítulo específico en futuros Reportes.
Expandir el voluntariado para llegar a más provincias.	Se propondrá a la Dirección Capital Humano para continuar la expansión.
Mayor inclusión de mujeres en la Compañía. Falta de datos en relación con la cantidad de mujeres y hombres que requiere cada área de la Compañía (cuáles son las tareas que excluyen a la mujer).	Se propondrá este análisis al Comité de Diversidad de Telecom, ya que una de sus comisiones trabaja sobre la diversidad de género.

Nuestros grupos de interés



3.5. Participación activa en la agenda pública de RSE

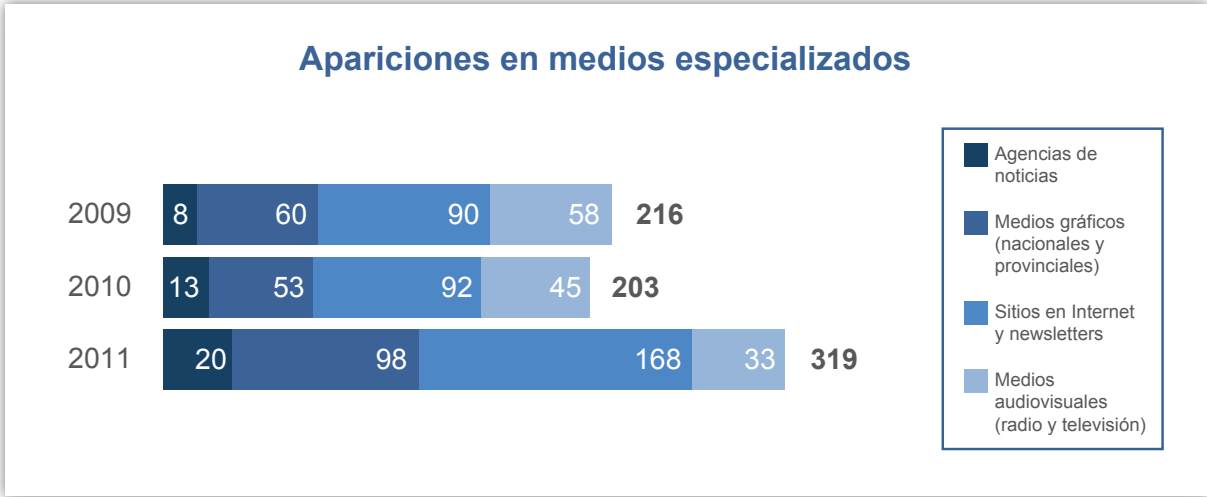
Durante 2011, se expuso el caso de RSE Telecom en 12 conferencias, para mostrar el avance de nuestra gestión y para concientizar sobre la importancia del equilibrio entre economía, sociedad y ambiente.

- » Presentación del caso de RSE Telecom en el curso internacional de Amartya y Universidad de Oslo.
- » Exposición en el Seminario “Reportes de Sustentabilidad en Argentina. Lecciones y Aprendizajes” organizado por ComunicaRSE.
- » Disertación en el VII Congreso Internacional “Cultura del trabajo: nuevos escenarios educativos y laborales” sobre Estrategias de RSE para contribuir con la educación e inserción laboral de los jóvenes.
- » Presentación del caso de RSE y Red de Voluntarios en la jornada interna sobre voluntariado de Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo.
- » Presentación de la inversión en educación realizada por Telecom en la jornada “Ciencia y tecnología. desafíos y perspectivas en la educación técnico profesional (desafíos y oportunidades entre el sector empresarial y el sistema educativo)”. Fue organizada por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.
- » Moderación del panel de empresas en el Programa “Construyendo un nuevo horizonte de RSE” organizado por IBM y IARSE.
- » Presentación sobre el impacto de los programas de inversión social, en el Seminario “Relaciones con la comunidad”, de GDFE-Grupo de Fundaciones y Empresas.
- » Exposición sobre “Cómo desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresaria” en el seminario “El paradigma de la Responsabilidad Social como modelo de integración y desarrollo sostenible”. Fue organizado por el Gobierno de la Provincia de La Rioja (Unidad Ejecutora Provincial).
- » Presentación del caso de RSE en el Seminario de Integración y Aplicación (Facultad de Ciencias Económicas, UBA).
- » Presentación sobre el Reporte de RSE y sus prácticas asociadas, en el posgrado Gestión Estratégica de Diseño, Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la UBA.
- » Presentación como panelistas en el encuentro de actualización e intercambio de egresados del PROCARSE, organizado por Universidad de San Andrés. El tema fue la RSE y el cambio cultural.
- » Presentación del caso de RSE en el Seminario con la Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP Europe), organizado por la Universidad de San Andrés.



Christian Tiscornia,
Director Ejecutivo de Amartya.

“Desde Amartya queremos reconocer la participación de Telecom en los cursos universitarios de RSE y Desarrollo Sustentable que llevamos a cabo en cooperación con universidades nórdicas, la UBA y las Naciones Unidas. Telecom les propone a nuestros alumnos de Argentina y de diversos países del mundo abordar la sustentabilidad desde la práctica, haciendo referencia a las acciones y dificultades concretas que la empresa debe enfrentar a la hora de aplicar la sustentabilidad y la responsabilidad social. Para Amartya es muy valioso que Telecom, teniendo en cuenta su importancia en el sector privado y dentro de la industria de la telefonía, nos invite a pensar acerca de su propio proceso de evolución y de desarrollo. El rol pedagógico que cumple Telecom es clave en la formación de nuestros futuros empresarios, quienes como actores sociales tendrán, en parte, la responsabilidad de alcanzar un mundo ecológicamente sustentable, socialmente equitativo y económicamente estable.”



3.6. Representaciones institucionales

- » Cámara Argentina de Anunciantes (CAA) - Integrantes del Consejo de Dirección
- » Cámara Argentina de Comercio - Participación en el Consejo Directivo
- » Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en la Argentina (AmCham)
- » Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina (CICOMRA) - Integrantes de la Comisión Directiva
- » Cámara de Sociedades Anónimas - Participación en la Junta Ejecutiva
- » Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS)
- » Instituto de Ingenieros en Electricidad y Electrónica (IEEE) - Integrantes del Consejo de Dirección
- » Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA)

- » Fundación Sadosky, de Investigación y Desarrollo en TIC - Integrantes del Consejo de Administración
- » Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE) - Integrantes de la Comisión Directiva
- » Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)
- » Red Argentina del Pacto Mundial de Naciones Unidas
- » Red de Empresas contra el Trabajo Infantil (CONAETI)
- » Red de Teletrabajo, del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

3.7. Premios y reconocimientos

- » Reconocimiento del Instituto Argentino de RSE (IARSE) por “el apoyo constante y activo compromiso por la RSE”.
- » Reconocimiento de Fundación Cimientos “por el compromiso de Telecom con la educación de los jóvenes de nuestro país”.
- » Reconocimiento por la participación de Telecom en la Jornada de Educación Técnico Profesional 2011, otorgado por la Universidad Católica Argentina y por la Dirección General de Cultura y Educación del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.
- » Reconocimiento a Telecom por participar de las 8° Jornadas de Actualidad Tecnológica en Comunicaciones TECOM 2011.
- » Reconocimiento de la Asociación de Padrinos y Alumnos de Escuelas Rurales (APAER) por la “invalorable colaboración de Telecom durante 10 años”.
- » Agradecimiento de la Fundación Manos Abiertas, “por ser parte de la familia de Manos Abiertas”.





4. EMPLEADOS

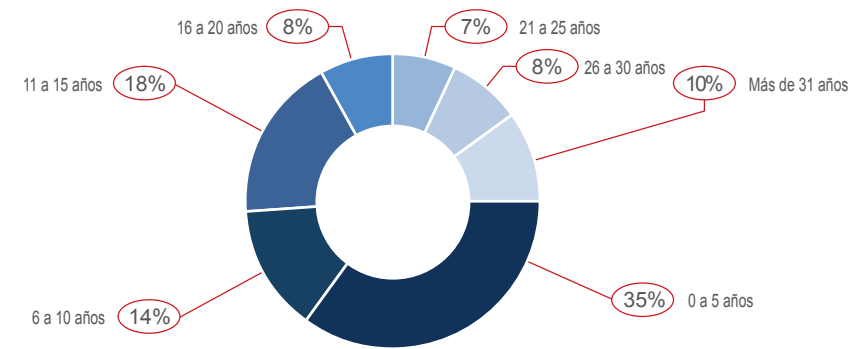




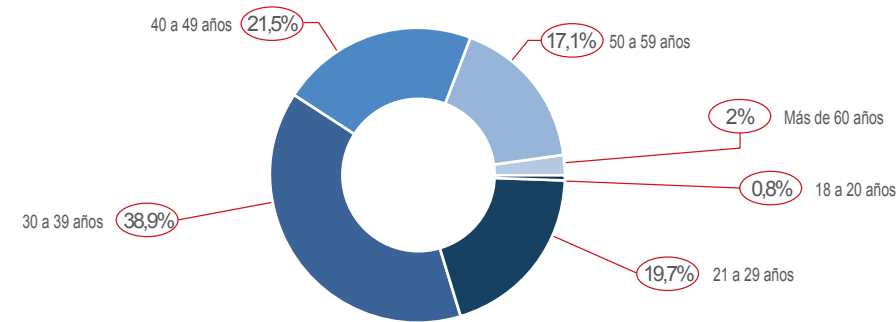
	2009	2010	2011
Datos Generales			
Total	15.300	15.629	16.345
Voz, Datos e Internet	11.079	10.845	11.092
Telecom Argentina	11.076	10.843	11.090
Telecom USA	3	2	2
Telefonía Móvil	4.221	4.784	5.253
Personal	3.799	4.370	4.820
Núcleo	422	414	433
Por tipo de contrato			
Fuera de convenio	5.299	5.359	5.615
Analista	3.404	3.570	3.824
Empleado	605	576	457
Especialista	173	212	226
Pasante	0	0	0
Jefe	60	59	36
Responsable	249	196	201
Secretaria	86	92	94
Supervisor	153	27	83
Otros	0	54	67
Macroestructura			
Director	32	32	45
Gerente	537	541	582
Dentro de Convenio	10.001	10.270	10.730
Otros indicadores			
Cantidad de empleados incorporados	791	1.209	1.755
Empleados con capacidades diferentes	34	18	36

Año	Hombres	Mujeres
2009	64%	36%
2010	63%	37%
2011	63%	37%

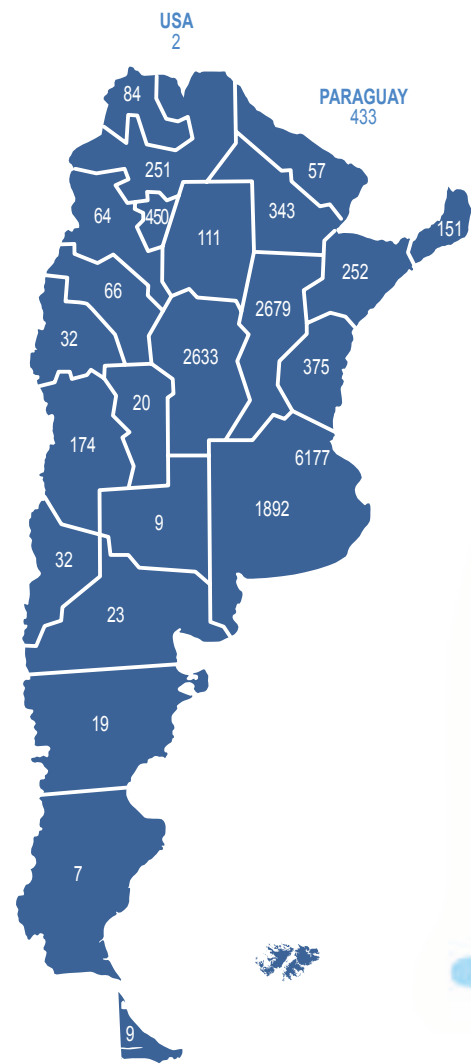
Empleados por antigüedad 2011



Empleados por grupo de edad 2011



Empleados por región



Rotación ¹

Por región	2009		2010		2011	
	Cantidad de empleados	% Rotación	Cantidad de empleados	% Rotación	Cantidad de empleados	% Rotación
Buenos Aires	76	4,6	102	6,0	102	5,4
Capital Federal	299	5,2	380	6,5	451	7,3
Catamarca	1	1,6	6	9,7	5	7,8
Chaco	9	2,7	6	1,8	16	4,7
Chubut	-	-	2	12,5	0	0
Córdoba	162	6,4	138	5,3	159	6
Corrientes	4	1,7	9	3,7	7	2,8
Entre Ríos	19	4,9	15	4,0	17	4,5
Formosa	2	3,9	2	3,6	0	0
Jujuy	5	6,9	1	1,3	5	6
La Pampa	-	-	-	-	2	22,22
La Rioja	2	3,0	1	1,5	5	7,6
Mendoza	20	11,8	16	9,2	17	9,8
Misiones	4	2,8	3	2,0	4	2,65
Neuquén	3	11,1	2	6,3	3	9,4
Río Negro	1	5,9	5	21,7	1	4,35
Salta	13	5,8	11	4,6	15	6
San Juan	4	21,1	2	7,4	5	15,6
San Luis	-	-	1	5,3	1	5
Santa Cruz	2	25,0	-	-	2	28,57
Santa Fe	81	3,2	122	4,7	158	5,9
Santiago del Estero	6	5,9	2	1,9	6	5,4
Tierra del Fuego	-	-	1	12,5	2	22,2
Tucumán	6	1,4	11	2,5	14	3,1
USA	-	-	1	50,0	0	0
Paraguay	41	9,7	42	10,1	42	9,7
Por sexo						
Masculino	438	4,5	507	5,2	394	3,8
Femenino	322	5,8	374	6,5	645	10,6
Por edad						
18 a 20	9	16,7	5	7,5	11	8,7
21 a 29	277	9,2	305	10,2	383	11,9
30 a 39	273	4,5	310	5,0	387	6,1
40 a 49	86	2,4	92	2,6	112	3,2
50 a 59	79	3,3	95	3,7	102	3,6
Más de 60	36	15,5	74	26,9	44	13,5
TOTAL	760		881		1.039 ²	

1. Tasa de rotación calculada mediante la división entre la cantidad de empleados del Grupo que dejaron la empresa y el total de empleados al cierre de cada año calendario. Al aplicar este cálculo para 2010 y 2011, se recalcularon los datos de 2009.

2. Del total de bajas producidas durante 2011, el 39% fueron por renunciaciones, el resto se dividió entre acuerdos conciliatorios y despidos con y sin causa. Las renunciaciones producidas tuvieron una antigüedad promedio de 2,1 años, mientras que el resto de las desvinculaciones contaba con una antigüedad promedio de 10,7 años. Además, el 4,3% correspondió a personal jerárquico.

4.1. Nuestra gestión del Capital Humano

Desarrollamos una amplia variedad de programas que buscan:

- Crear un clima laboral inclusivo y diverso.
- Atender las necesidades de los diferentes perfiles de empleados.
- Mejorar el equilibrio entre la vida familiar y laboral.
- Acompañar y guiar a nuestros empleados en su desarrollo profesional y personal.
- Capacitar y evaluar en sus competencias y puestos de trabajo para incentivar su crecimiento.
- Ampliar la Red de Voluntarios Telecom.

4.2. Diversidad e Inclusión, nuestras prioridades

Comité de Diversidad e Inclusión

Contamos con un **Comité de Diversidad e Inclusión** compuesto por 26 colaboradores de la Unidad Móvil, Unidad Fija, Unidad Red, Unidad Wholesale, y Corporativo. Es responsable de instalar el concepto de diversidad como un valor en nuestra empresa a partir de políticas y prácticas de sensibilización, y de promoción de la inclusión en el ámbito laboral. Durante 2011, el Comité de Diversidad e Inclusión trató el tema de la construcción de un management inclusivo, y Jorge Elbaum (Director Ejecutivo de DAIA) brindó una charla sobre cambios culturales en las sociedades. Además, organizamos un encuentro con los Directores de la Compañía que forman parte del Comité Sponsor del Programa para establecer los lineamientos globales a seguir.

Por otra parte, **DAIA** evaluó las acciones realizadas y las medidas adoptadas a lo largo del año en el marco del Programa y realizó entrevistas a algunos miembros del Comité de Diversidad. Con este material elaborará un informe que estará disponible durante 2012.



Aliados en la Diversidad y la Inclusión

- El Comité de Diversidad e Inclusión cuenta con padrinos que acompañan el trabajo en los siguientes ejes:
- Generaciones:** Eugenio Marchiori (IAE)
 - Género:** Más Valores
 - Capacidades Especiales:** La Usina Asociación Civil

Acciones destacadas

Género	Junto a Vital Voices, 10 colaboradoras participaron del Mentoring Walk, acompañando el crecimiento de nuestras jóvenes líderes y apoyando la experiencia de nuestras mentoras. 5 colaboradoras participaron en calidad de mentoras y otras 5 en calidad de mentees.
Generaciones	Trabajamos junto a la consultora externa Neelus en una investigación sobre los cambios históricos y antropológicos y su impacto en las generaciones para conocer la relación entre trabajo, ocio, aprendizaje y familia. Por otro lado, los Embajadores del Programa Equilibrio en Acción impulsaron un relevamiento sobre los empleados de las generaciones X e Y de todo el país.
Capacidades Especiales	A diciembre de 2011 contamos con 36 colaboradores con capacidades especiales, incluyendo discapacidades mentales, motoras, auditivas y viscerales.
Concientización	<p>Junto a la Fundación Huésped, sensibilizamos a los colaboradores respecto al VIH SIDA a través de la publicación de notas en la revista interna "Telecom en tu vida".</p> <p>E-learning Diversidad: En el marco de la Universidad Telecom lanzamos 4 módulos para capacitar y sensibilizar a los colaboradores en gestión de la diversidad. En primera instancia, invitamos a 140 gerentes de segunda dependencia a recorrer esta capacitación virtual, y luego dictamos un módulo presencial titulado "Conversaciones difíciles en torno a la Diversidad" a cargo de la consultora La Fábrica de Valor, donde participaron 120 mandos medios.</p> <p>Diálogos en la Oscuridad: 400 colaboradores de todo el país participaron de 16 talleres donde vivieron situaciones nuevas y diferentes al perder uno de los sentidos: la vista. Esta iniciativa se hizo en alianza con Ciudad Cultural Konex.</p> <p>Encuentros Invisibles: 100 empleados participaron de un encuentro a cargo de La Usina Asociación Civil en donde se dejaron guiar y "ver" a través de los "ojos" de otra persona, en un recorrido literario donde la vista no fue la protagonista.</p> <p>Canales de comunicación: El calendario 2011 entregado a empleados tuvo como temática la Diversidad. En todos los números de la revista interna "Telecom en tu vida" publicamos notas sobre el tema. Además diseñamos un brochure sobre diversidad e inclusión que fue entregado a los miembros del Comité de Diversidad e Inclusión, a líderes de cliente y a mandos medios, y proyectamos campañas sobre la temática en el canal de TV interno NeoTV.</p>

Familia

Dentro del Programa Equilibrio en Acción, en 2011 incluimos, en la categoría Servicios a la Familia, la iniciativa de cupos de teletrabajo por maternidad y paternidad. Como objetivo, nos propusimos que al menos un 10% de los nuevos teletrabajadores (sobre un total de 250 postulantes) se encontraran en calidad de "padres" o "madres" (con niños entre 0 y 1 año, con nacimientos entre febrero de 2010 y julio de 2011).

Pasado el primer semestre del año, cubrimos un 12,4% de cupos de teletrabajo por maternidad o por paternidad, y alcanzamos así un total de 31 empleados.



4.3. Equilibrio en Acción

Objetivo del Programa

Promover el equilibrio entre la vida familiar y laboral de los colaboradores, de manera de elevar su nivel de motivación y compromiso hacia la Compañía.

Acciones realizadas: Horario y organización laboral, políticas de comunicación e información interna, desarrollo personal, promociones en servicios, servicios para la familia, sistemas de medición y control, e iniciativas propias de Telecom.

Nuestros Embajadores: el motor del Programa

Este Programa cuenta con un equipo de 50 Embajadores de distintas unidades de negocio y áreas geográficas del país, quienes tienen la función de participar en la definición y diseño de iniciativas, y deben actuar como multiplicadores del proyecto en el resto del Grupo. Los Embajadores de Equilibrio en Acción participaron de 4 encuentros en los que recibieron un informe de gestión, junto a un kit de comunicación que fue elaborado a partir de los comentarios y sugerencias recibidos el año anterior. Además invitamos a grupos de embajadores a participar de actividades de formación organizadas por diferentes instituciones: Universidad Católica Argentina (UCA), Escuela de negocios de la Universidad Austral (IAE), Índice de Empresas Familiarmente Responsables (IFREI) y HUMAN CAMP (Encuentros de Capital y Desarrollo Humano).

Concientización

Realizamos y difundimos videos sobre el Programa y sus iniciativas, presentaciones de cada una de las categorías con indicadores de gestión, y una exposición sobre la evolución del concepto de Work&Life Balance. En agosto realizamos un Seminario sobre conciliación vida laboral y familiar, en el que invitamos a Coca-Cola y a IBM a presentar los programas que desarrollan en sus compañías, junto al Programa de Telecom, y contó con la presencia del Instituto Europeo de Capital Social (EISC, por sus siglas en inglés, ente certificador en normas Work&Life Balance).

En 2011 sumamos 9 nuevas iniciativas

Medio día libre por cumpleaños, manual de beneficios y actualizaciones, promoción de actividades artísticas y hobbies, reconocimiento a la trayectoria, convenios con universidades, cupos especiales para teletrabajo por maternidad y paternidad, beneficio en agencias de turismo, y Business Intelligence (herramienta para la medición y control de los indicadores e iniciativas relacionadas con el Programa).

La auditoría para la certificación internacional en Normas de Work & Life Balance (W&LB) se realizará en febrero de 2012.

4.4. Teletrabajo

El teletrabajo alcanza a 600 empleados de 4 Unidades (Fija, Móvil, Red y Wholesale), 9 Direcciones y 197 gerencias de Buenos Aires, Ciudad de Buenos Aires, Chaco, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, La Rioja, Mendoza, Río Negro, Salta, Santa Fe y Tucumán.

Formamos parte del Programa Piloto de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas (PROPET), con el objetivo de contribuir:

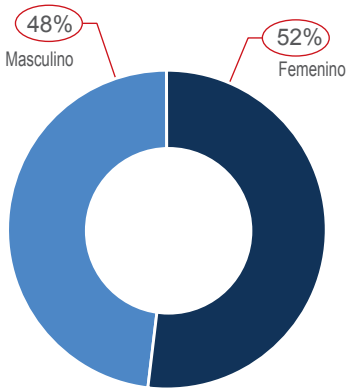
- » Al equilibrio entre la vida personal y laboral de los empleados.
- » Al cuidado del medio ambiente en acciones medibles por la huella de carbono.
- » A la integración de segmentos con capacidades especiales.

Esta iniciativa se desarrolla dentro de los lineamientos establecidos colectivamente y avalados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEYSS), complementando y garantizando las condiciones laborales establecidas en los respectivos convenios de trabajo y la legislación laboral.

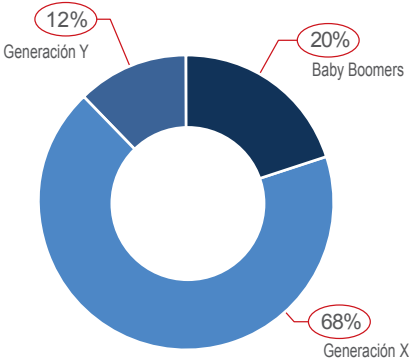
Los participantes son trabajadores fuera y dentro de convenio, incluyendo a las siguientes organizaciones: la Federación de Obreros y Empleados Telefónicos de la República Argentina (FOETRA), la Federación de Organizaciones del Personal de Supervisión y Técnicos Telefónicos Argentinos (FOPSTTA), la Unión del Personal Jerárquico de Empresas de Telecomunicaciones de la República Argentina (UPJET) y la Federación Argentina de Telecomunicaciones (FATEL).

Baby boomers: Se refiere a las personas que nacieron durante el Baby Boom (explosión de natalidad), que sucedió en algunos países anglosajones en el período posterior a la Segunda Guerra Mundial, entre los años 1946 y 1960.
Generación X: Incluye a los nacidos a mediados o fines de los años sesenta hasta aquellos nacidos a principios de los años ochenta.
Generación Y: Incluye a las personas nacidas entre 1981 y 1997.

Teletrabajadores según género



Teletrabajadores según generación



Somos miembros fundadores de la **Red de Teletrabajo**, creada en 2009 para dar impulso en la Argentina a esta nueva modalidad de trabajo. Este año, junto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a través de la Red de Teletrabajo, se lanzó el **Observatorio Tripartito de Teletrabajo** (OTT), cuyo objetivo es difundir esta práctica como una herramienta de mejora de la empleabilidad, fortaleciendo los programas de certificación de competencias, formación y capacitación en dicha modalidad.

En este marco, también se presentó el **Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo** con el fin de promover su práctica en un contexto adecuado desde el punto de vista regulatorio, de la salud, la seguridad, la privacidad, la confidencialidad, el cuidado del medio ambiente y las condiciones laborales del teletrabajo. En Telecom participamos activamente en el desarrollo de la información estadística, marcos de referencia, así como también en las entrevistas realizadas por el compilador del documento.



En Telecom buscamos liderar la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para una más eficiente y armónica gestión del capital humano, y para un manejo responsable del medioambiente.

Difundiendo el Teletrabajo

Compartimos nuestra experiencia con clientes como Dell, Banco Galicia, Pepsico, Merck Química, entre otros, con el acompañamiento del área de Grandes Clientes.

Participamos exponiendo el proyecto en eventos: Seminario Derecho del trabajo comparado / Diritto Comparato del Lavoro (realizado en Telecom con la participación del Centro de Estudios Marco Biagi de la Universidad de Módena, Italia), Presentación en Universidad de Cagliari (Italia), Grupo Bolonia Castilla la Mancha (Turín, Italia), Congreso del Derecho y Relaciones de Trabajo (Asociación de Relaciones del Trabajo de la República Argentina), benchmark con Banco Supervielle, Jornada “Violencia Laboral a través de las TIC’s: el ciber acoso” (MTEYSS), entrevista sobre Discapacidad con The Trust for the Americas en conjunto con el MTEYSS, Observatorio Tripartito de Teletrabajo, Encuentro de Graduados de la Universidad de San Andrés, Entrega de Certificación de Competencias para el Rol genérico en Teletrabajo (MTEYSS), 2º Congreso Internacional de Relaciones de Trabajo en la Universidad de Buenos Aires y el 1º Seminario Internacional de la Universidad de Lanús.

Brindamos entrevistas periodísticas sobre la temática con los siguientes medios: TELAM, Revista Brando, Revista Mercado, Diario La Voz del Interior, Radio América, Radio Cultura y Radio El Mundo.



4.5. Reclutamiento y selección

Durante 2011 diversificamos y optimizamos nuestras herramientas de búsqueda de perfiles externos, apoyándonos en consultoras especializadas en el tema y en la implementación de un software integral de empleos que nos permite gestionar de manera más eficiente la búsqueda y selección de candidatos. A su vez, comenzamos a utilizar las redes sociales para la atracción de perfiles requeridos en la empresa y estuvimos presentes en las universidades para la captación de estudiantes en los últimos años o de graduados recientes.

4.6. Relaciones laborales

Mantenemos un contacto fluido y permanente con las organizaciones sindicales, por medio de la generación de espacios de concertación en un contexto de confianza y diálogo directo. A su vez, respetamos el derecho fundamental de libre participación de los empleados en las actividades gremiales.

Las organizaciones tienen a su disposición un interlocutor válido de acuerdo con el nivel y materia de cada problemática. Desde 2010, las organizaciones sindicales de la actividad telefónica se encuentran nucleadas en la Mesa de Unidad Sindical de las Telecomunicaciones, siendo este el principal ámbito de conversación de los distintos temas que se negocian.

En cuanto a la **salud y seguridad laboral de empleados**, continúan vigentes los acuerdos con diferentes sindicatos sobre las condiciones y ambiente de trabajo en tareas de telegestión, trabajo en altura, evacuación de edificios en emergencias, trabajo en cámaras subterráneas y elementos de protección personal, entre otros.

Representación sindical de empleados al 31 de diciembre de 2011

Segmento del negocio	Compañía	Tipo de contrato	Cantidad de empleados	% por tipo de contrato
Telefonía Fija	Telecom Argentina S.A.	Fuera de Convenio ¹	2.972	26,8%
		Dentro de Convenio ²	8.118	73,2%
	Telecom USA	Fuera de Convenio ¹	2	100%
Telefonía Móvil	Telecom Personal	Fuera de Convenio ¹	2.208	45,8%
		Dentro de Convenio ³	2.612	54,2%
	Núcleo	Fuera de Convenio	433	100%

1. Incluye macroestructura.
2. Representados por FATEL, FOESITRA (Federación de Obreros, Especialistas y Empleados de los Servicios e Industrias de las Telecomunicaciones de la República Argentina), FOPSTTA y UPJET.
3. Representados por la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECYS) y la Federación Única de Viajantes de la República Argentina (FUVA).
Para mayor información sobre las relaciones laborales ver la Memoria y Estados Contables al 31 de diciembre de 2011.

4.7. Capacitación y formación de empleados

Bienvenidos a Telecom

Es nuestro Programa de inducción a la empresa que proporciona a los ingresantes la información necesaria para acompañar su adaptación y orientación en la Compañía. Este año la Dirección de Auditoría participó por primera vez con el dictado de un módulo sobre el Código de Conducta y Ética Empresaria. La inducción se dictó en Buenos Aires, Rosario (Región Litoral) y Córdoba (Región Mediterránea), y alcanzó a 1.682 empleados.

Programa de Mandos Medios (PMM)

Este Programa contó con los módulos de Relaciones Positivas, Coaching, Liderazgo y Seguridad en el Trabajo, y RSE diseñado en conjunto con la Universidad Di Tella. Considerando todos los módulos, participaron 212 empleados en 19 talleres en las ciudades de Buenos Aires, Rosario y Córdoba. Del Taller de RSE y Sustentabilidad participaron 37 mandos medios.

Sistema de Relaciones Laborales

Con el fin de formar gerentes con personal a cargo dentro de convenio, dictamos este Programa que busca profundizar aspectos relativos a negociaciones laborales y al sistema de relaciones laborales.

Escuela de Analistas

Este Programa está destinado a todos los analistas de la Compañía. Este año realizamos los dos primeros módulos: Metodología de Análisis y Visión Global.

Programa de Actualización Gerencial

En conjunto con la Universidad Torcuato Di Tella, este Programa tiene como objetivo brindar instrumentos y metodologías que permitan la elaboración de estrategias de crecimiento sostenido y maximización del valor. Participaron 147 gerentes y 15 directores.

Programa de Regulación & Negocios

En conjunto con la Dirección del Marco Regulatorio de Telecom y la Universidad Di Tella, en 2011 dictamos el módulo inicial del Programa, que continuará en 2012. Este Programa alcanza a toda la empresa; fueron convocados 125 colaboradores de las unidades Fija y Móvil.

Programa de Acreditación de Saberes Técnicos

El Programa busca, a partir de la nivelación de los conocimientos, contribuir con la profesionalización de nuestro personal técnico operativo de la Unidad Red. Esta iniciativa forma parte del proyecto de certificaciones profesionales del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, y cuenta con el aval académico del Instituto Tecnológico Buenos Aires (ITBA). Este año se tomaron exámenes en diferentes plazas del país, y alcanzamos un total de 187 empleados.

Programa de Nuevas Tecnologías

En 2011 dictamos en dos ocasiones el módulo de Compacto de Nuevas Tecnologías, a nivel de toda la Compañía, en conjunto con el ITBA. Este módulo está dirigido a no especialistas en la temática, y contó con la participación de 47 personas.

Lanzamiento de la Universidad Corporativa Telecom

Este año lanzamos la Universidad Telecom con el apoyo de la Universidad Torcuato Di Tella. Su objetivo:

Establecer una visión estratégica y central para el aprendizaje dentro de la organización.

Organizar la capacitación.

Sostener un proceso de cambio organizativo.

Crear una cultura común y un sentimiento de pertenencia a Telecom.

Mantener nuestras ventajas competitivas.

Desarrollar los colaboradores en su desarrollo.

Maximizar la inversión en capacitación.

Generar, transferir y retener conocimientos.

La herramienta está diseñada para abordar integralmente las necesidades de capacitación de la empresa a través del diseño de 14 diferentes escuelas. A diciembre de 2011, se encuentran 19 en funcionamiento, y otras 4 están próximas a comenzar.



Indicadores de Capacitación*	2009	2010	2011
Participaciones de empleados en capacitación	19.570	22.545	21.320
Horas de formación	218.340	151.483	240.056
Número de horas totales de capacitación per cápita			14,68

* Los indicadores en 2011 incluyen Núcleo, a diferencia de los años anteriores. Las horas de formación incluyen 1.259 horas brindadas a terceros.

Capacitación por Categoría Profesional	Total empleados por categoría al 31/12/2011	Horas de formación	Horas promedio
Gerentes y Directores	627	6.693	10,67
Personal dentro y fuera de convenio	15.718	233.362	14,85



CAPACITACIÓN INTERNA EN NÚCLEO (PARAGUAY)

Durante 2011 llevamos a cabo diversos programas de capacitación, entre los que se encuentran:

Programa de Inducción: Dictamos 161 horas de capacitación a todos los nuevos ingresos de la Compañía. Actualmente, estamos en proceso de revisión del Programa, basándonos en el aprovechamiento de las herramientas de tecnología con que contamos (videoconferencias). También estamos en proceso de revisión de nuestra Intranet como base del nuevo Programa de Inducción.

Capacitación Interna: Brindamos 329 horas de capacitación interna, destinadas a empleados efectivos y tercerizados; se desarrollaron temas del negocio como ofertas y herramientas de gestión operativa.

Capacitación Externa: Destinamos 2.869 horas de capacitación externa, en que se brindaron programas para el desarrollo de habilidades técnicas y de gestión con alcance a todas las gerencias, principalmente la Gerencia Técnica y Sistemas, Atención al Cliente y Comercial. También continuamos dictando el Programa de Formación Comercial, el Programa de Fuerza de Venta Directa y los Programas de Equipo Corporativo, con el objetivo de fortalecer las habilidades de negociación y de ventas de los empleados.

Programa de Desarrollo Gerencial: En 2011 iniciamos el Plan de Carreras, y así finalizamos la primera etapa de diagnóstico. También hemos invertido 82 horas en temas de Liderazgo, para los mandos medios.

En 2011 firmamos un convenio con la Universidad Americana, una de las principales universidades de Asunción con sede en distintas regiones, por el cual se otorgan beneficios a los trabajadores de Núcleo y a los clientes de Personal con descuentos en las matrículas y mensualidades en carreras de grado y post grado. Esta acción tiene como principal objetivo motivar a nuestros colaboradores a desarrollarse, además de replicar el modelo de Universidad Corporativa.

Desarrollo del talento

Mediante esta herramienta, identificamos a aquellos colaboradores con un potencial destacado, para luego establecer cuadros de reemplazo, y planificamos acciones de desarrollo de competencias y coaching individuales a nivel ejecutivo. Este año alcanzamos a 197 gerentes de segunda dependencia de Unidad Fija, Unidad Móvil, Unidad de Red, Unidad Wholesale y Direcciones Corporativas de Telecom Argentina. De este modo se completó la segunda parte de la evaluación realizada en 2010 a la primera línea gerencial.

Brindamos a los participantes una plataforma on line de seguimiento y conversación de acciones de desarrollo (Bitácora de Desarrollo), y llevamos a cabo talleres de autoplaneamiento de desarrollo para el Pool de Talentos de la primera etapa.

Además, creamos una herramienta de plan de sucesión en la Unidad Móvil, que permite documentar los cuadros de reemplazo y su estado de disponibilidad. Esta se encuentra en etapa de testeo final con vistas a su implementación en 2012.

4.8. Modelo de Gestión del Desempeño

El Modelo de Gestión del Desempeño constituye una herramienta central en el proceso de desarrollo de los colaboradores y permite maximizar su contribución a la actividad de la Compañía.

El proceso comienza con la fijación de los objetivos anuales (específicos, medibles, desafiantes, orientados a resultados y con un tiempo definido) del colaborador junto con su jefe. Estos objetivos fijan una dirección y proporcionan una referencia que mide los progresos logrados. En junio se realiza un monitoreo del avance para realizar una evaluación final cuando termina el año.

Actualmente el Modelo de Gestión de Desempeño incluye a los empleados fuera de convenio (excepto Macroestructura y Especialistas) y los de los convenios FOPSTTA, UPJET, Comercio y Viajantes. Durante 2011, 7.922 colaboradores estuvieron sujetos al proceso de evaluación de desempeño.

Nos encontramos desarrollando una simplificación de la herramienta actual que permitirá mayor agilidad y brindará instancias adicionales de devolución, con el objetivo de lanzarla en el primer semestre de 2012. Con este fin, durante 2011 realizamos una capacitación sobre el proceso de Gestión del Desempeño como apoyo a la apertura del proceso 2012. Estas acciones serán complementadas el próximo año con una capacitación y con el lanzamiento de instructivos de las nuevas herramientas de Gestión del Desempeño.

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO EN NÚCLEO

Durante 2011 adaptamos el Modelo de Gestión del Desempeño a las necesidades locales y realizamos algunas modificaciones en los formularios, con el fin de proporcionar mayor compromiso y seguimiento a la gestión.

El proceso de evaluación de desempeño durante 2011 tuvo alcance a todos los colaboradores efectivos y pasantes, con una participación del 46%. Actualmente estamos trabajando en una revisión de la herramienta y del proceso de gestión, además de incluirla como pilar para el proceso de Plan de Carrera.

Como lanzamiento del período de Evaluación del Desempeño, brindamos una conferencia sobre el tema Generaciones para todos los jefes, gerentes y puestos con personas a cargo, con el objetivo de actualizarlos sobre los temas de innovación y brindarles una herramienta de conocimiento básico a la hora de realizar la evaluación a sus colaboradores. También llevamos a cabo una capacitación para todos los jefes sobre el manual instructivo de evaluación y sobre el formulario de evaluación. Actualmente estamos en proceso de informatización de la herramienta, y nuestro objetivo es implementarla durante 2012.

4.9. Compensaciones y beneficios

Colaboradores fuera de convenio hasta el nivel de analistas

Se dispusieron ajustes en marzo, agosto y diciembre; siendo en parte generales y también por mérito.

Posiciones jerárquicas

El criterio aplicado en este segmento fue estrictamente la meritocracia.

Personal convencionado de Telecom Argentina

En julio se firmaron acuerdos con todas las organizaciones gremiales, representadas por los sindicatos alineados en la FATEL (Buenos Aires, Rosario, Santa Fe, Chaco, Luján y Tucumán), FOESITRA, FOPSTTA y UPJET, en los que se contemplaron aumentos salariales y otras condiciones laborales.

Personal convencionado de Telecom Personal

Se aplicaron los acuerdos de la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (F.A.E.C. y S.).

Personal fuera de convenio

Realizamos la actualización de las escalas salariales en función de la encuesta de compensación total del mercado de referencia.

En relación con la **política de remuneración por objetivos**, en marzo realizamos la liquidación del bono anual para directores y gerentes, y en abril el “ranking de bono” para el resto del personal fuera de convenio. En abril se liquidó la política de incentivo de largo plazo correspondiente a los resultados del ejercicio 2009 y 2010 para los beneficiarios de dicho programa. Respecto de los **incentivos comerciales**, incrementamos los topes de los mismos, de manera que mantengan la relación fijo-variable que tenían antes de los aumentos planos otorgados.

En lo referido a **estudios salariales de mercado**, efectuamos diversas encuestas, algunas de las cuales se focalizaron en el análisis de las remuneraciones del Senior Management mientras que otras se orientaron a áreas específicas de sistemas y comerciales. La última encuesta realizada en diciembre de 2011 será utilizada para la actualización de las escalas salariales del personal fuera de convenio y en línea con esta nueva escala, se analizarán los criterios de otorgamiento de la pauta de ajuste del período 2012.

¿Cuál es la relación entre el salario de Telecom para un empleado ingresante y el Salario Mínimo Vital y Móvil?

Para nuestras operaciones en Argentina, al 31 de diciembre de 2011 el salario conformado total de un empleado ingresante para una jornada de tiempo completo era de \$4.046 mensuales, es decir, un 76% mayor al Salario Mínimo Vital y Móvil a la misma fecha (\$2.300).

¿Cuál es la relación del salario entre hombres y mujeres?

En cuanto a la relación del salario base entre hombres y mujeres, en el personal fuera de convenio la relación es la siguiente: para la categoría Empleados el salario promedio del personal masculino es 4% inferior que el femenino; en el caso de los Analistas, Especialistas y Macroestructura el salario promedio es mayor para hombres que para mujeres en un 7%, 3% y 9% respectivamente. Es importante destacar que, tanto para el personal dentro de convenio como fuera de éste, se dispone de las mismas categorías y escalas salariales.

Nuevos beneficios para colaboradores

Durante 2011 incorporamos los siguientes beneficios:

Programa de Ayuda al Colaborador (PAC): Tiene como objetivo apoyar y mejorar el desempeño de los colaboradores, ayudándolos a manejar diferentes si-

tuaciones de manera oportuna y eficaz. Dicho beneficio incluye asesoramiento profesional gratuito para los empleados y familiares directos en las áreas de psicología, legal y financiero-contable.

Vivir Tranquilo: Pensado para dar soluciones a problemas cotidianos, brindando un mayor bienestar y tranquilidad al empleado. Dicho beneficio incluye asistencia al hogar, asistencia al vehículo y asistencia ante robo.

Ajuar por Nacimiento: Pensado para acompañar a los padres y madres del Grupo Telecom en el nacimiento de sus hijos.

Planes para empleados: Agregamos el plan de tablets de Telecom Personal a precios preferenciales respecto a los de mercado, a la vez que ampliamos la asignación de planes internos de celulares a todas las categorías de analistas.

Espacio T-Madero: Creamos un nuevo espacio dentro del edificio Madero, con la instalación de un comedor con capacidad para 200 cubiertos.

Estos beneficios se suman a los ya vigentes: seguro de vida adicional al obligatorio; licencia por paternidad de 15 días; guardería; ayuda económica al hijo con discapacidad; colonia de vacaciones para hijos de empleados; Feriado Flexible; Copa del Mundo Telecom (Mundial de fútbol); asesoramiento previsional y gestión de trámites jubilatorios; kit de útiles escolares; festejos del Día del Niño, Mes de la Mujer y Día de la Secretaria; Programa de descuentos Más por Vos; medicina prepaga; vestimenta informal en verano; reconocimiento a la trayectoria; y jornada especial para chicos con capacidades diferentes.

BENEFICIOS EN NÚCLEO

Durante el presente año implementamos el beneficio de reconocimiento de **gastos de guardería** para las madres que prestan servicios en Núcleo hasta que los niños cumplan 6 años.

4.10. ¿Cómo nos comunicamos con nuestros empleados?

Durante 2011 seguimos ampliando la comunicación con nuestros empleados bajo el concepto de **multicanalidad**. Sabemos que cada colaborador tiene una inquietud diferente y, para poder satisfacerlas, necesitamos llegar por el canal que cada uno elige y tiene a su alcance.

Continuamos con el rediseño de todas las piezas de comunicación interna iniciado en 2010, y las unificamos con un formato moderno e innovador. Lanzamos la programación de la TV interna NeoTV y continuamos con los programas semanales de radio, además de la selección de música que suena todos los días las 24 horas.

En cuanto a la creación de nuevos canales, desarrollamos una herramienta similar al Twitter llamada Tecotwitt, donde participan todos los colaboradores; siguiendo sus temas de interés, generando debates y haciendo un aporte desde un lugar distinto. El objetivo de esta herramienta es poder colaborar entre todos para generar un espacio de integración y una base común de conocimiento.



Encuesta de Clima

La Encuesta de Clima es nuestra herramienta fundamental para conocer las oportunidades de mejora que existen en nuestra Compañía y a partir de esto delinear una estrategia para continuar construyendo un mejor lugar para trabajar.

Durante 2011 llevamos a cabo las devoluciones sobre la Encuesta de Clima 2010, por cada Dirección y por medio de focus groups específicos donde comunicamos los resultados a los colaboradores. Asimismo, realizamos talleres de definición de planes de acción determinando objetivos, responsables de implementación y tiempos, entre otros aspectos. Las acciones definidas, relacionadas con formación, procesos, comunicación y reconocimiento, se encuentran en etapa de implementación.

Adicionalmente, realizamos un pulso de clima en noviembre de este año incluyendo a la Unidad Móvil para poder realizar un seguimiento del estado de los factores que surgieron en la Encuesta de Clima, en un grupo específico de empleados de la Compañía. Los resultados se encontrarán disponibles a comienzos de 2012.

ADN Personal

Desde septiembre de 2010 iniciamos un proyecto estratégico para trabajar sobre la cultura interna de la Unidad Móvil, orientado a mejorar el estilo de trabajo y la calidad de vida. Creamos una mística de pertenencia, generando identificación con los valores de Personal: Innovación, Cultura Ganadora y Trabajo en equipo, para llevarlos al centro de la experiencia del colaborador.

Desarrollamos la comunicación como palanca de cambio y pusimos a los colaboradores en primer plano, destacando la diversidad del mundo interno como el valor que lleva a Personal al rol de liderazgo que tiene en la industria hoy. Trabajamos para que la información clave llegue a toda la organización, con participación y escucha activa. Lanzamos la Campaña de Buenas Prácticas en reuniones, mail, protección de la información, uso del teléfono celular y redes sociales, para mejorar la forma en la que trabajamos.

Nos comprometimos con la gestión del cambio a través del impulso al empowerment y el liderazgo de la macroestructura, y creamos un programa que fomenta el pensamiento innovador a partir de la diversidad.

ADN Personal, como proyecto estratégico transversal a toda la Compañía, llevó adelante la evolución de la cultura interna que acompañó la nueva identidad de marca, con el slogan interno: “Este cambio lo hiciste vos, lo hizo tu compañero, lo hicimos todos. Este cambio lleva tu firma”.

Engagement

Porque consideramos el engagement como factor estratégico, nos propusimos trabajar profundamente en la escucha de nuestros colaboradores. En 2011 volvimos a abrir un espacio para ello en el marco de la Encuesta de Clima del Grupo, realizando una

consulta extraordinaria, dirigida a conocer la opinión de los empleados de Personal. Con un enorme nivel de participación (93%), el resultado del engagement fue del 70%. Aumentó así 4 puntos porcentuales respecto de la medición del año anterior (66%), y ubica de este modo a la Unidad Móvil en la zona de Empleadores de Alto Desempeño. Para el ejercicio 2012, además de implementarse los planes de acción derivados de los resultados de la encuesta de clima, Personal ha integrado el engagement a sus objetivos estratégicos. De esta forma, el compromiso con el clima interno y el desarrollo del ADN Personal se lleva al máximo nivel de responsabilidad en la organización.

	2010	2011
% Respuestas	78%	> 93%
% Engagement	66%	70%

4.11. Cuidado de la salud y seguridad de nuestros empleados

En el cuidado de la salud y seguridad trabajamos alineados a la Organización Mundial de la Salud con relación al tratamiento de enfermedades prevalentes en el Área Ocupacional y respetamos las indicaciones emitidas por los distintos Ministerios de Salud, tanto a nivel nacional como provincial. Además, acatamos las Indicaciones Técnicas emitidas por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo.

Consultorios y exámenes médicos

Contamos con 22 consultorios médicos internos en nuestros edificios: 9 en la Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires, 7 en la región del Litoral y 6 en la región mediterránea. Los consultorios programan exámenes médicos periódicos para todo el personal, realizan un seguimiento del ausentismo de los empleados y brindan respuestas a las consultas médicas. Mediante el Plan de Exámenes Médicos, buscamos anticipar y promover una cultura saludable, realizamos seguimiento de pacientes con patologías recuperables en nuestros consultorios y brindamos capacitaciones en Primeros Auxilios y RCP. También llevamos a cabo visitas en conjunto con el área de Prevención para evaluaciones ergonómicas de puestos de trabajo y distribuimos alcohol en gel y repelentes para insectos en zonas de riesgo.

Prevención

Incorporamos nuevas actividades dirigidas a todos los niveles de la Compañía. Incluimos, en nuestro aplicativo interno donde se encuentran todas las normas de la Compañía, el instructivo de Capacitación en Riesgos del Trabajo, en el cual se especificaron las actividades de capacitación y entrenamiento de carácter obligatorio para las distintas especialidades sobre Salud, Prevención y Medio Ambiente. A su vez, modificamos los instructivos de

Trabajo en Estructuras Sostén de Antenas y de Trabajo Seguro en Cámaras Subterráneas. Adicionalmente, realizamos talleres específicos con el fin de complementar y fijar los conocimientos adquiridos en las actividades de capacitación, incluyendo el Programa para Mandos Medios (mejorar la comunicación y liderazgo en materia de Prevención), Manejo Seguro de Camionetas (con actividades teórico-prácticas con instructores especializados), y un taller práctico de uso y montaje de elementos de seguridad para trabajo en altura. Este año logramos una disminución interanual de la tasa de incidencia de un 2%, mientras que los desvíos en inspecciones laborales se redujeron un 43% respecto del año anterior.

Comité de Seguridad Red

Integrado por 15 autoridades de las Direcciones de Red, Real Estate, Abastecimiento y Capital Humano, el Comité de Seguridad Red alcanza a 5.600 empleados de la empresa. Este año mantuvo 2 encuentros, donde se trataron temas como siniestralidad, mejoras edilicias, programas de entrenamiento, plan de auditorías de seguridad y situación de empresas prestadoras de servicios de seguridad.

Plan de Riesgos de Trabajo

En el marco de este plan, se realizaron 9.241 inspecciones al personal propio, tanto por prevencionistas como por la propia supervisión. Además, ampliamos el temario de las capacitaciones incorporando riesgos especiales de determinados puestos de trabajo e integrando nuevos elementos de protección personal, y reevaluamos los Planes de Mejoras de cada Gerencia Operativa y el Plan de Auditoría interna. También establecimos la difusión de medidas preventivas sobre accidentes ocurridos en la Compañía, de manera de poder llevar el resultado de las investigaciones a grupos con similares riesgos.

Control edilicio de seguridad

En 2011 realizamos 515 inspecciones en instalaciones edilicias para revisar las condiciones de las instalaciones en materia de seguridad laboral. También continuamos realizando una evaluación integral en los Call Centers para luego implementar mejoras edilicias y del ambiente de trabajo.

Adecuación de instalaciones

Junto a la Dirección Real Estate, realizamos diversas obras durante el año para normalizar y mejorar las condiciones físicas de los distintos puestos de trabajo. Las tareas realizadas fueron:

- » Señalización y construcción de **nuevas aulas de capacitación** de la Ciudad de Rosario y rediseño y equipamiento de aulas del Complejo Estomba en la Ciudad de Buenos Aires, con el objetivo de brindar una infraestructura acorde a los requisitos del Grupo.
- » **Nuevo Comedor** en el Edificio Madero de la Ciudad de Buenos Aires, con una capacidad para 200 cubiertos, y re-funcionalización de todos los offices del mismo Edificio, con lo cual mejoramos la calidad para los 1.500 empleados que allí trabajan.
- » En el Edificio de la calle Paraguay (Rosario) procedimos a la re funcionalización y renovación tecnológica de todo el **sistema de aire acondicionado**, impactando no

sólo en la calidad del aire interior, sino también en el ahorro energético gracias a la utilización de tecnologías más eficientes.

- » Se promovió la readecuación tecnológica de los **sistemas de detección de incendio y audio evacuación** para garantizar la integridad física de empleados. Estas tareas se realizaron en 12 edificios (Rosario Centro, Rosario Iriondo, Rosario CCT, Golf, Clínicas1, Complejo Estomba, Data Center Pacheco, Vicente López, Garaje San Martín Central, Munro, Córdoba Oeste y Córdoba Centro).
- » El **proyecto Edificios Críticos** tiene como objetivo realizar la adecuación de instalaciones para mejorar la calidad del ambiente de trabajo, la seguridad física de las personas y dar cumplimiento a exigencias de organismos de contralor. El proyecto comenzó a desarrollarse en 2010 y este año las obras terminadas sumaron un total de \$30 millones, y las obras en ejecución con impacto en 2011 totalizaron \$9 millones. En cuanto a los edificios de Prioridad 1, se concluyeron las obras sobre las necesidades detectadas en el 55% de estos, lo que alcanza a 5.700 personas. Otros 15 edificios se encuentran con obra en ejecución o concurso. Los 18 restantes tienen su proyecto realizado y se concursarán conforme a la disponibilidad presupuestaria. En total se ejecutaron obras en 200 edificios, incluyendo algunos con Prioridad 2.

Plan de Emergencias

Durante 2011 llevamos a cabo el relevamiento del proceso para la Certificación ISO 9001 y relevamos 325.800 m² de superficie (75 edificios) donde se observaron las rutas de evacuación, las puertas y salidas de emergencias, la señalización, los detectores de incendio y el sistema de alarma, entre otros. Complementamos estas acciones con la realización de 80 simulacros de evacuación sin aviso previo en los diferentes edificios del país a la vez que capacitamos a 10.303 personas. Esto contribuyó a una aplicación eficiente del Plan de Emergencias en varios siniestros reales. También supervisamos la aplicación del Plan de Emergencias en eventos realizados fuera de los edificios del Grupo Telecom. Por otro lado, compramos e instalamos desfibriladores externos automáticos (DEAs) en 3 edificios densamente poblados (Madero, Personal Green de Rosario y Capitalinas de Córdoba). En este sentido, capacitamos al 25% del personal de dichos edificios y presentamos la documentación para la certificación de estos edificios como “Cardioprotegidos 5 Corazones”, de acuerdo a la calificación de la American Heart Association (AHA).

Plan de Educación Vocal y Posicionamiento

Continuamos con el Programa VOP (Cuidado de la Voz, Oído y Postura) en los Call Centers, que consiste en capacitar al personal en impostación de la voz, técnicas de respiración y posiciones ergonómicas en su puesto de trabajo. Este Programa incluyó a aproximadamente 4.300 empleados en 2011.

Manuales de Seguridad y Salud Ocupacional

Durante 2011 publicamos manuales sobre la temática, sin embargo continuamos repartiendo los elaborados en años anteriores. Este año repartimos 270 unidades.

Campaña Interna de Seguridad Vial

Realizamos 179 talleres donde participaron 2.861 empleados, con el objetivo de sensibilizarlos en la temática de Seguridad Vial, a la vez que continuamos brindando información por medio de distintos canales de comunicación interna. Además, efectuamos 14 pericias de siniestros vehiculares con una empresa especializada en el rubro (TARGET), que nos dio la oportunidad de relevar información para prevenir accidentes, mejorar las condiciones de los vehículos y concientizar al personal que conduce las unidades operativas.



Teletrabajo

Efectuamos visitas presenciales a los domicilios de los teletrabajadores, realizando el control de los elementos asignados, brindando instrucción sobre el uso del extintor y cómo controlarlo, y evaluando el puesto de trabajo en forma integral considerando el tema postural y dando las recomendaciones del caso. Asimismo, brindamos información sobre el manual entregado y sobre la Web de Riesgo del Trabajo y Medio Ambiente.

Indicadores de salud y seguridad

	2009	2010	2011
Salud ocupacional			
Exámenes periódicos	4.149	5.467	8.844
Exámenes pre ocupacionales	901	1.445	2.371
Exámenes de egreso	238	113	165
Empleados que participaron mensualmente del programa de stretching en Call Centers	3.400	3.483	3.658
Empleados capacitados en temas de salud ¹	3.117	6.292	4.945
Ausentismo			
Tasa de ausentismo controlable ²	2,7	2,3	3,0
Tasa de incidencia enfermedades profesionales ³	2,65	2,43	1,32
Seguridad			
Tasa de incidencia ⁴	17,18	14,39	14,14
Cantidad de inspecciones del nivel de accidentología en personal propio.	3.906	7.295	4.227
Cantidad de choferes de hidroelevadores certificados en sus competencias.	150	218	59
Cantidad de hidroelevadores certificados, en cumplimiento con la norma IRAM 3926.	107	107	102
Cantidad de auditorías de condiciones ambientales en cada lugar de trabajo.	1.192	896	515
Cantidad de personas entrenadas en riesgos específicos.	6.711	8.072	9.813

1. Resucitación cardiopulmonar (RCP), primeros auxilios, trabajo en altura, uso de la voz, prevención del dengue y de la Gripe A.
2. Corresponde a los días perdidos por enfermedades inculpables, accidentes de trabajo y accidentes in itinere, dividido la dotación por la cantidad de días al año.
3. Enfermedades profesionales por cada mil trabajadores.
4. Accidentes de trabajo por cada mil trabajadores.

4.12. Red de Voluntarios Telecom: participación activa de nuestros empleados en la comunidad



La Red de Voluntarios tiene como propósito desarrollar iniciativas que generen un espacio para la acción solidaria de los colaboradores y contribuyan al bienestar de la comunidad. Los empleados realizan actividades de carácter social en las temáticas de alimentación, educación, cultura y recreación, salud y empleabilidad, con una capacitación previa en el desarrollo de estas acciones.

Durante marzo, abril y mayo, se llevaron adelante las capacitaciones en las distintas plazas en las que se encuentra la Red (Córdoba, Resistencia, Neuquén, Rosario, Buenos Aires, Río Cuarto, Salta, Tucumán y Jujuy). Como objetivo general de la capacitación, se planteó promover la participación de los colaboradores en la Red de Voluntarios Telecom.

Para el lanzamiento de las dos nuevas plazas, Tucumán y Jujuy, realizamos un focus group en cada lugar, con el objetivo de relevar los intereses de los colaboradores y sus ganas de participar en el Programa. Realizamos reuniones con Gerentes y Líderes de Clientes de cada lugar para presentarles el Programa y conocer su opinión. Por último, coordinamos reuniones con Organizaciones de la Sociedad Civil locales con el objetivo de conocer el trabajo que desarrollan y las posibilidades de articulación con la Red de Voluntarios Telecom.

En este contexto, se llevaron a cabo 4 acciones donde invitamos a los colaboradores a realizar donaciones voluntarias, beneficiando a las siguientes organizaciones: Fundación Cimientos, Red Solidaria, Asociación Civil Soles, Fundación Huésped y Caso Tomás Bello (campaña por la enfermedad del hijo de una colaboradora).

Indicadores de la Red de Voluntarios	2009	2010	2011
Voluntarios ¹	254	431	485
Voluntarios capacitados	88	251	265
Horas de capacitación	23	442	506
Capacitaciones brindadas	7	15	18
Proyectos realizados	12	41	47
Voluntarios coordinadores de proyectos	3	26	39
Instituciones involucradas	15	34	41
Beneficiarios directos	847	2.663	2.589
Horas laborales invertidas	1.292	2.493	1.748
Horas no laborales invertidas	383	2.768	3.946
Horas totales de voluntariado	1.675	5.261	5.694

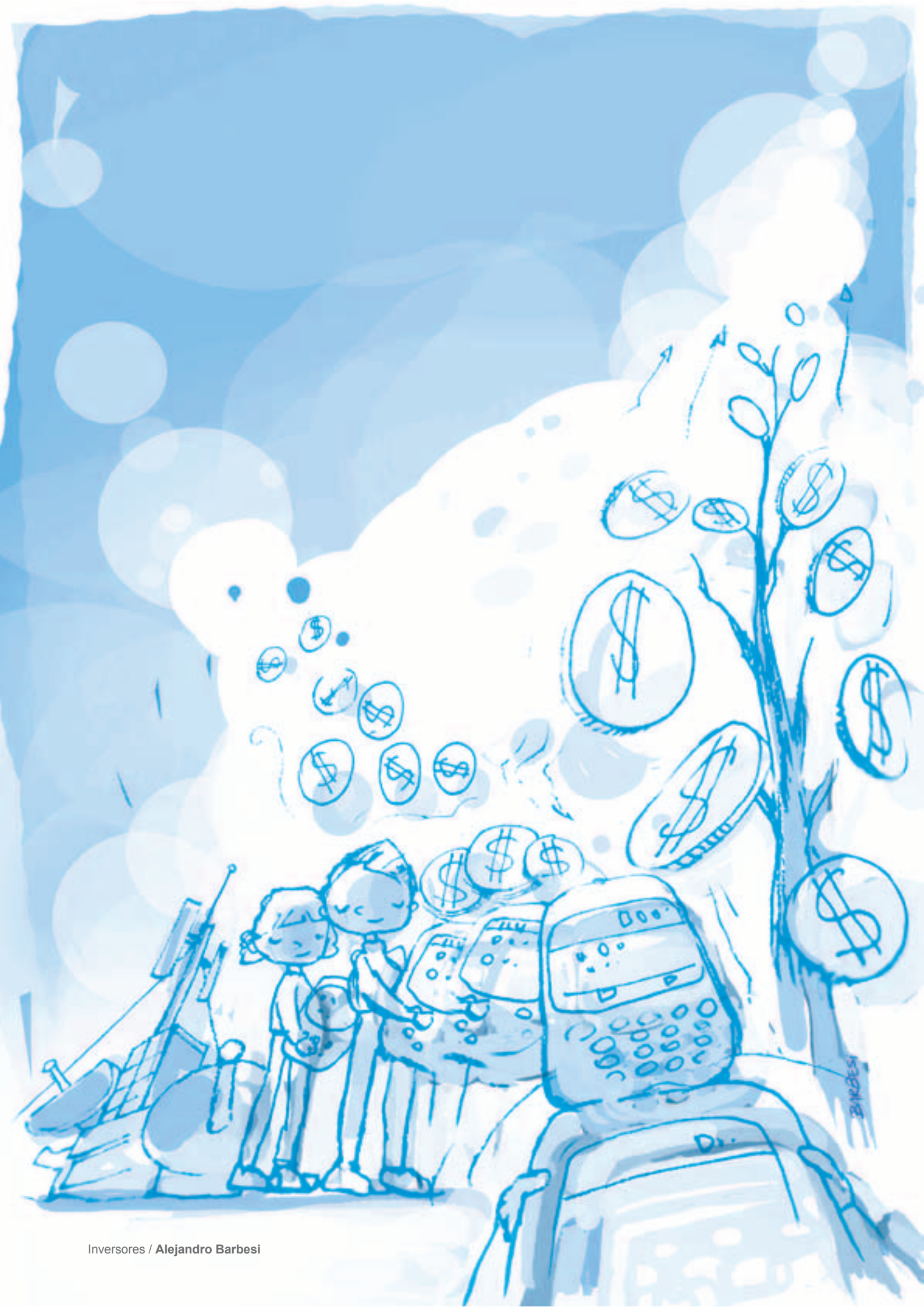
En términos de comunicación, durante todo el año publicamos en el Portal de Voluntariado información de las acciones de organizaciones sociales y de los proyectos de la Red, a la vez que difundimos información en la Intranet. Este año realizamos un anuario que compila todo el accionar de la Red de Voluntarios, que cuenta con información cualitativa y cuantitativa sobre el período 2010, incluyendo la voz de voluntarios y de organizaciones sociales. Por otro lado, elaboramos un folleto institucional que recoge los pilares del Programa, sus objetivos y pautas de participación, con el objetivo de distribuirlo entre los mandos medios. Como mejora del proceso, en julio lanzamos una aplicación que sistematiza las inscripciones de los voluntarios a las acciones propuestas por la Red.

1. Este indicador contabiliza a cada voluntario por única vez, independientemente de la cantidad de actividades en las que haya participado.



5. INVERSORES





El Grupo Telecom siempre se destaca por contar con una relación fluida y transparente con la comunidad financiera nacional e internacional, prestando atención tanto a los accionistas minoritarios como a los institucionales. Para ello, aumentó su presencia en conferencias internacionales y locales, así como buscó incrementar la cantidad de analistas de cobertura que brindan recomendaciones a los inversores sobre el Grupo. Adicionalmente el Director General se reúne periódicamente con periodistas especializados para comentar entre otros temas, sobre los resultados financieros y operativos alcanzados por la Compañía.

Cabe asimismo resaltar que, en pos de incrementar la transparencia y de facilitar la comparación de la información contable con otras compañías internacionales, Telecom Argentina ha emitido los primeros Estados Financieros de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF") al 31 de diciembre de 2010 para su inclusión en el Formulario 20-F presentado a la SEC el 29 de junio de 2011. Dichos estados financieros fueron "adicionales" a los emitidos bajo las normas contables vigentes a dicha fecha en Argentina. A partir del 2012 las NIIF también serán adoptadas en los estados financieros elaborados a efectos societarios, permitiendo de esta manera unificar en un único cuerpo normativo (NIIF) todos los reportes financieros para stakeholders locales y del exterior a partir del corriente año.

5.1. Composición del capital accionario y sociedades que integran Telecom

Telecom Argentina es una empresa cuyas acciones están admitidas a la oferta pública; las mismas cotizan en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires y en la New York Stock Exchange (NYSE) en forma de ADR (American Deposit Receipt). La sociedad controlante de Telecom Argentina es Nortel Inversora S.A. ("Nortel"), la cual posee la totalidad de las acciones Clase A y un adicional de acciones Clase B, totalizando el 54,74% del capital accionario de Telecom Argentina. A su vez, Nortel es controlada por Sofora Telecomunicaciones S.A. ("Sofora"), cuyos accionistas son el Grupo Telecom Italia con el 68% de las acciones y W de Argentina - Inversiones S.L., con el 32% restante.

Durante el año 2011, el Grupo Telecom Italia (TI) anunció el incremento de su participación accionaria en Sofora del 58% al 68%. También aumentó su participación en Nortel a partir de la adquisición de un 8% de las acciones preferidas B de dicha sociedad (sin derecho a voto). Por último, el Grupo Telecom Italia, informó la adquisición de acciones clase B representativas del 1,58% del capital de Telecom Argentina a través de una sociedad constituida en Argentina y denominada "Tierra Argentea S.A."

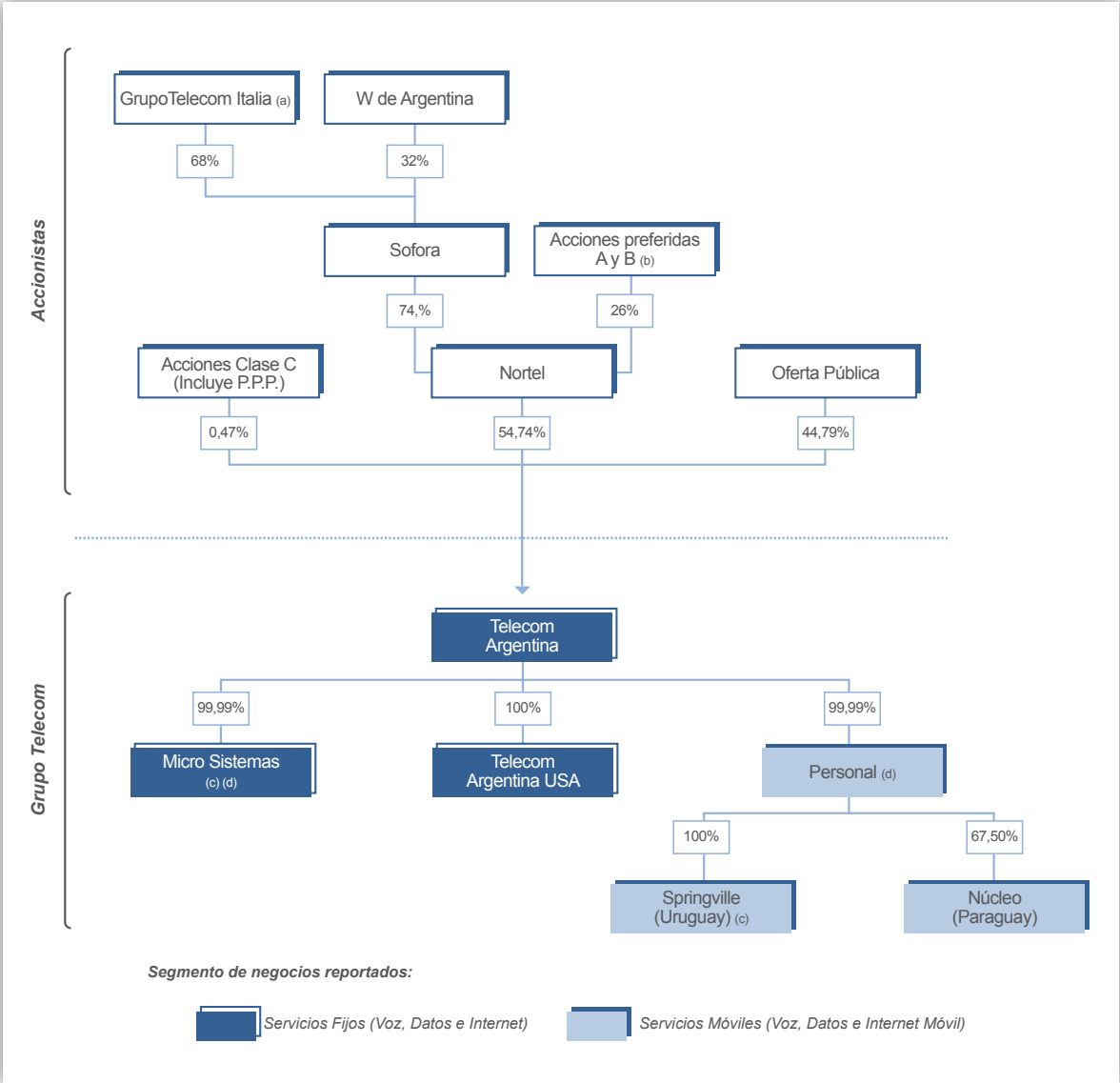
Luego de las transacciones mencionadas y a la fecha de este reporte, la participación del Grupo Telecom Italia en Telecom Argentina le otorga un 22,7% de los derechos económicos.

El capital accionario de Telecom Argentina al 31 de diciembre de 2011, estaba representado por:

Clase	Cantidad de Acciones	%
Acciones Clase A	502.034.299	51,00
Acciones Clase B	477.753.405	48,53
Acciones Clase C	4.593.274	0,47
Total de Acciones	984.380.978	100,0

5.2. Estructura societaria de Telecom Argentina

Estructura societaria de Telecom Argentina y sociedades que integran el Grupo al 31 de diciembre de 2011.



a. Al 31 de diciembre de 2011, los derechos económicos del Grupo Telecom Italia en Telecom Argentina ascienden al 22,7%.

b. Las acciones Preferidas "A" son rescatables y representan el 5,58% del capital de Nortel, las acciones Preferidas "B" no son rescatables (con cotización en las bolsas de Nueva York, Luxemburgo y Buenos Aires) y representan el 20,41% del capital de Nortel.

c. Sociedad sin operaciones durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2011.

d. El 0,01% restante pertenece a Nortel.

5.3. Contacto permanente y rendición de cuentas

A través de nuestra Gerencia de Relaciones con Inversores, manejamos en el día a día la comunicación con nuestros inversores minoritarios e institucionales, analistas financieros, calificadoras de riesgo y potenciales inversores, entre otros.

Para mantener un contacto fluido, durante 2011 organizamos cerca de 200 reuniones presenciales, conferencias y teleconferencias, con aproximadamente 330 participantes donde abordamos temas relacionados con el contexto macroeconómico, la industria de las telecomunicaciones, el estado del negocio y la evolución financiera de la Compañía.

En el ámbito internacional participamos en distintos eventos como roadshows con inversores de mercados emergentes y conferencias relacionadas con el sector en países como Chile, Brasil, México, Estados Unidos y el Reino Unido. En el ámbito local, estuvimos presentes en eventos organizados por bancos, sociedades de bolsa y también recibimos inversores y analistas en nuestras oficinas corporativas.

Adicionalmente a estos contactos, asistimos diariamente a los inversores minoritarios y analistas mediante llamados telefónicos al +54 11 4968 3628, nuestro correo electrónico relinver@ta.telecom.com.ar; y a partir de publicaciones anuales y/o trimestrales como la Memoria Anual, Estados Contables y el Formulario 20-F, comunicados de prensa y datos en nuestra página web: www.telecom.com.ar/inversores; y la información de analistas de cobertura internacional y local quienes emiten recomendaciones acerca de la acción de Telecom Argentina y Calificadoras de Riesgo.

Participación de accionistas minoritarios

Fomentamos la asistencia y participación de los accionistas minoritarios en las asambleas de accionistas mediante la difusión pública intensiva de la convocatoria y de los temas a considerar, asesorando a los accionistas sobre los recaudos formales a cumplir para registrarse y participar en las mismas. A su vez, entablamos un constante diálogo con aquellos accionistas que tienen dudas acerca de distintos temas relacionados con la empresa.

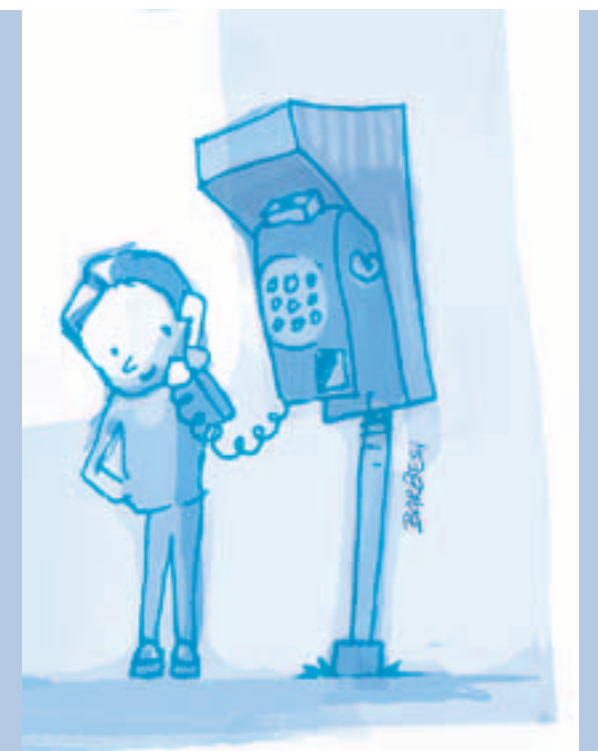
Trimestralmente el Director General de la empresa realiza una conferencia de prensa con los periodistas especializados en finanzas para difundir los resultados trimestrales de la empresa, acción que ayuda a difundir aún más la información al accionista minoritario mediante los medios de prensa y posibilita una mayor interacción con los mismos.

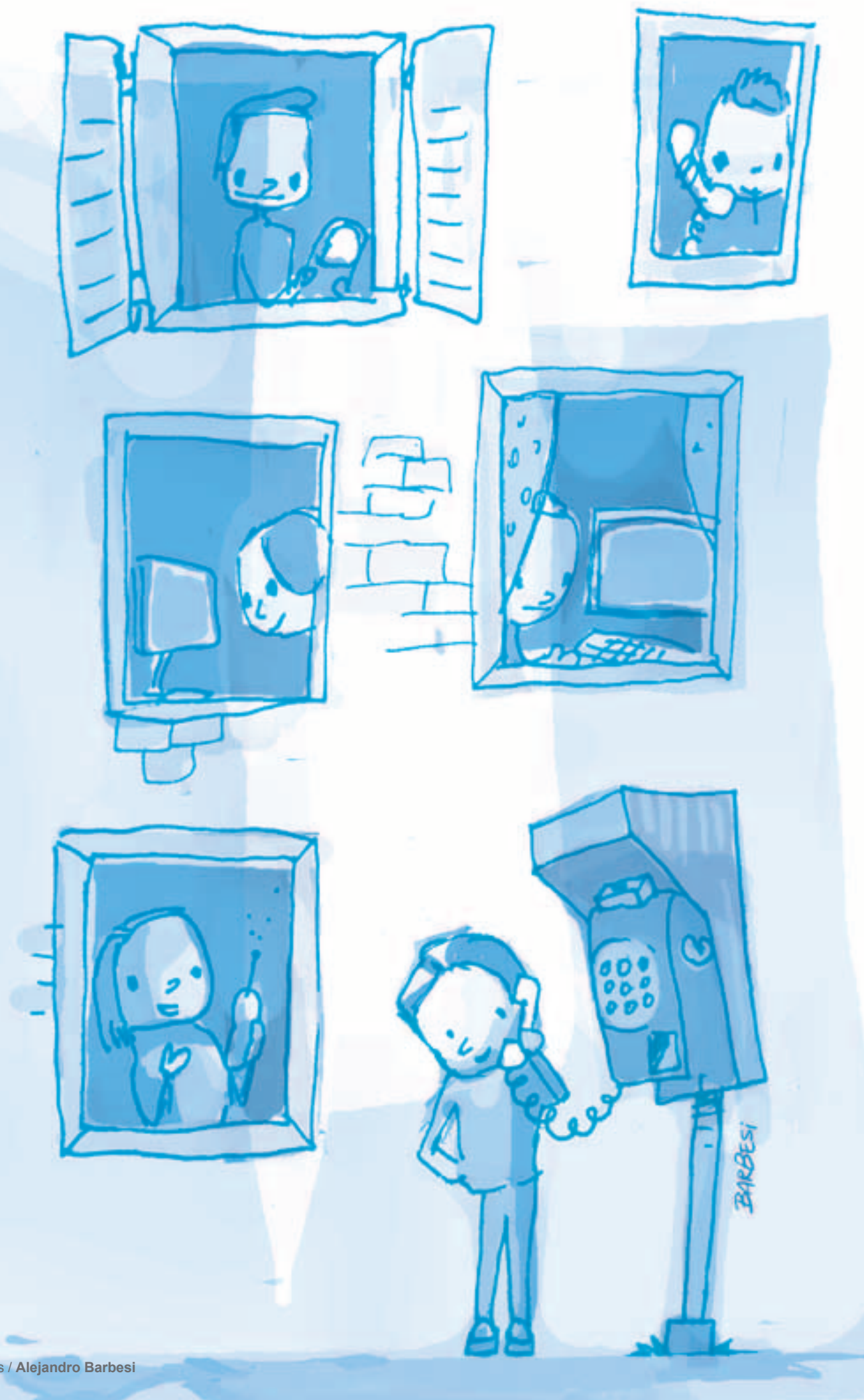
Para mayor información sobre la estructura accionaria, propiedad y forma jurídica de la organización ver la Memoria y Estados Contables 2011 de Telecom Argentina.





6. CLIENTES





Nuestros usuarios

	2009	2010	2011
Telefonía Fija			
Líneas instaladas (en miles)	4.595	4.689	4.793
Líneas en servicio (en miles)	4.060	4.107	4.141
Líneas de clientes (en miles)	3.967	4.019	4.057
Líneas en servicio por empleado	366	379	373
Líneas en servicio cada 100 habitantes ¹	21	21	21
Total Tráfico Nacional (en millones de minutos) ^{2 3}	15.424	15.124	14.701
Total Tráfico Internacional (en millones de minutos) ²	863	796	925
Internet (en miles)			
Líneas de acceso a Banda Ancha fija	1.214	1.380	1.550
Suscriptores Arnet ⁴	1.184	1.377	1.540
Telefonía Móvil – Clientes (en miles)			
Personal (Argentina)	14.475	16.333	18.193
Núcleo (Paraguay) ⁵	1.806	1.878	2.149
Clientes totales	16.281	18.211	20.342

1. Corresponde a la zona norte de la República Argentina.
2. No se incluye Telefonía Pública.
3. No incluye minutos Dial Up.
4. Incluye servicios Arnet GO y Arnet Móvil.
5. Incluye 12.000, 10.000 y 8.000 clientes de Internet Wimax de Núcleo al 31 de diciembre de 2009, 2010 y 2011 respectivamente.

6.1. Telefonía Fija, Residencial y Negocio

6.1.1 Productos y servicios para una mejor comunicación

Terminales inalámbricas eficientes

Continuamos ampliando la línea de terminales ECO DECT con los lanzamientos de Aladino 410 y Aladino 410 Dual, que permiten un **considerable ahorro de consumo de energía**.

Planes de llamadas locales

Brindamos un Plan 50 Llamadas Locales, que cuenta con 126.206 clientes residenciales y con un Plan 1000 Minutos, que este año alcanzó los 62.630 clientes del **segmento de menor consumo local**.

Servidor Virtual para pymes

Relanzamos un **conjunto de paquetes básicos de servidores virtuales** que permiten adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente en funcionalidades y en precio, mediante la incorporación de servicios adicionales en cuanto a recursos, backup, licencias, aplicaciones de monitoreo y seguridad, así como servicios profesionales. Estos productos permiten acceder a todos los beneficios de un servidor real sin tener el equipo físico en el domicilio del cliente, evitando la compra y mantenimiento de hardware y software.

Central Virtual para pymes

Se trata de una **plataforma de comunicación IP que reemplaza a las centrales tradicionales de telefonía y brinda mayores funcionalidades**, simplicidad de uso y reducción de costos. A lo largo de 2011, consolidamos el producto en toda la zona Telecom, y brindamos la posibilidad a nuestros clientes de conservar su numeración actual. También innovamos en los canales de comercialización, ya que iniciamos la venta telefónica de un producto de valor agregado.

Venta de Internet Empresas

Lanzamos en el Call Center la venta de **Internet Empresas**, un servicio de acceso a Internet a un precio muy competitivo, con características premium de instalación y de posventa. El servicio es ideal para conectar más computadoras a Internet, agilizar el intercambio de información, optimizar la venta de productos on line, entre otras cosas.

Productos y servicios para la inclusión

Bonificaciones para jubilados y personas de bajos recursos: brindamos bonificaciones especiales en el Servicios Básico Telefónico destinadas a personas de bajos recursos. Ofrecemos bonificaciones sobre el abono y el consumo para jefes y jefas de familia, para jubilados y pensionados, y para clientes con líneas de bajo consumo.

Teléfono para hipoacúsicos: vendemos a solicitud de clientes hipoacúsicos aparatos con teclado y visor. Brindamos el servicio de Telefonía Pública para Hipoacúsicos, mediante terminales instaladas en la vía pública y telecentros, adaptadas con visor y teclado para tal función, complementándolo con el acceso al “Centro de Transferencia para Hipoacúsicos”, en el que se realiza la intermediación mediante operadora y que garantiza que la atención ofrecida a las personas hipoacúsicas o con impedimento del habla pueda realizarse desde cualquier punto del país ofreciendo de esa manera una mayor y mejor accesibilidad al servicio.

Servicios para personas no videntes: Nuestros clientes pueden solicitar la factura en formato Braille de manera gratuita al Servicio de Atención Comercial 112. Actualmente emitimos más de 150 facturas en esta modalidad.

Cabe mencionar que las tarifas de los servicios regulados de la telefonía fija continúan pesificadas desde enero de 2002, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Emergencia Pública. A la fecha de emisión del presente reporte, continúa pendiente la renegociación tarifaria con el Gobierno Nacional. Ver Nota 2.g) a los Estados Contables Consolidados de Telecom Argentina al 31 de diciembre de 2011.

6.1.2 Servicio de telefonía con alto valor social

6.1.2.1 Servicio de telefonía pública

Con 40.010 líneas de telefonía pública al 31 de diciembre de 2011, brindamos servicio a lo largo y ancho del norte del país y en algunas zonas del sur. Este tipo de servicio, si bien registró un leve decrecimiento por el desarrollo acelerado de la telefonía móvil y de otros medios alternativos de comunicación, mantiene un fuerte carácter social; teniendo en cuenta que es el único medio de comunicación en muchos pueblos alejados de las grandes ciudades, especialmente en zonas de escasos recursos y zonas turísticas alejadas.

- » 2.594 líneas Telecentro
- » 18.968 líneas Telecabinas
- » 5.458 líneas Semipúblicos
- » 867 líneas Semipúblicos Sociales
- » 102 líneas Semipúblicos Escuelas
- » 6.119 Teléfonos Públicos a Moneda
- » 639 Teléfonos con Tarjeta Chip y Moneda
- » 3.876 Teléfonos Multipago
- » 1.303 Semipúblico Larga Distancia
- » 84 Minicabinas
- » 418 de las líneas de Telefonía Pública están adaptadas para hipoacúsicos

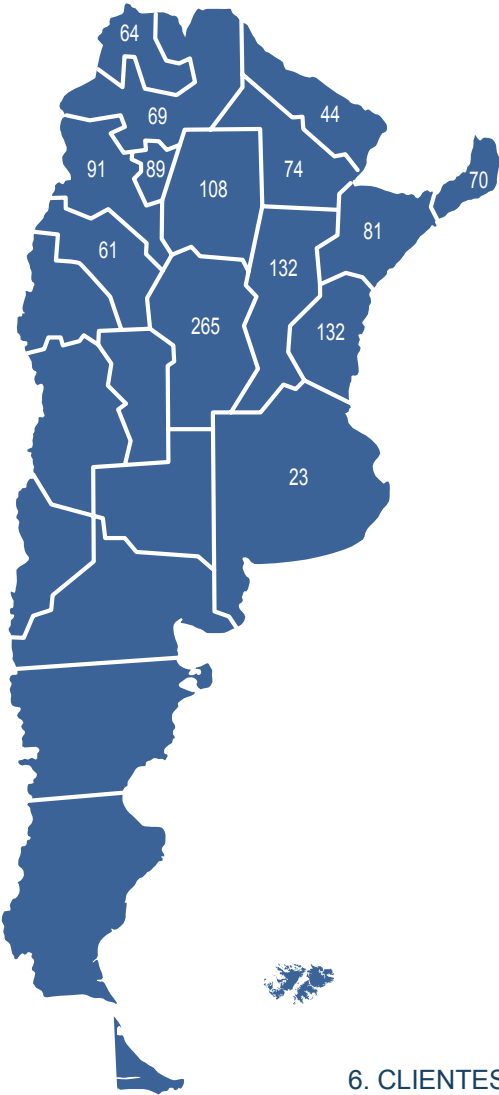
Telefonía Pública Social

El Parque de Telefonía Pública incluye más de 800 teléfonos públicos instalados en escuelas públicas y centros de atención a la población carenciada. A diferencia de la Telefonía Pública convencional, los TP Sociales permiten su utilización mediante una tarifa varias veces inferior a la que corresponde a la Telefonía Pública, contribuyendo a la comunicación de las personas más necesitadas.

6.1.2.2 Servicio Semipúblico de Larga Distancia (SSPLD)

El Servicio Semipúblico de Larga Distancia permite que las localidades y parajes remotos que no tienen red domiciliaria (en general, zonas con menos de 500 habitantes) puedan estar comunicadas a través de la red pública. Estos equipos son instalados con un número telefónico que los identifica, y permiten efectuar y recibir llamadas.

Distribución de terminales de Servicio Semipúblico de Larga Distancia
Total: 1.303



6.1.2.3 Redes en zonas rurales

A partir de diversas tecnologías (satelital, radiotelefonía rural de acceso múltiple y GSM Fijo) llegamos con el Servicio Básico Telefónico a zonas suburbanas y rurales. Mediante estas tecnologías, Telecom brinda servicios a un parque de 50.000 clientes en áreas donde Telecom es operador local.

Accesos a Internet, con bonificaciones, en zonas alejadas (Servicios 0611 y 0612)

Todas aquellas pequeñas localidades del interior del país, que actualmente no disponen de acceso a Internet mediante Banda Ancha, pueden acceder a la red mediante soluciones Dial Up, con tarifas sensiblemente bonificadas, como tecnología de espera que contribuye a reducir la brecha digital de los pobladores del interior profundo de nuestro país, hasta que a tales lugares llegue la banda ancha.

¿Cómo nos comunicamos con nuestros clientes de telefonía fija?

Línea 112	Atención para clientes residenciales.
www.telecom.com.ar	Para realizar consultas, trámites y reclamos.
www.telecomnegocios.com.ar	Para la venta online de productos y servicios.
0800-888-0800	Centro de atención exclusivo para el segmento Negocios.
08008880800@ta.telecom.com.ar	Correo electrónico para el segmento Negocios.
Oficinas comerciales	Atención personalizada a todos los clientes.
*120	Brinda información sin cargo sobre el cambio de los Prefijos Interurbanos, establecido por la resolución N.º 25/2011 de la Secretaría de Comunicaciones.

“Crecer con valores agregando valor fue y es nuestro desafío diario, en un mercado maduro y competitivo en el que la demanda de calidad y mejores servicios es cada vez mayor, nuestro compromiso es estar preparados para enfrentar los cambios de un contexto que se mueve rápidamente. Para ello es fundamental nuestra gente y la confianza de que cada integrante del equipo pone la mejor actitud para lograrlo. Así nació Valor Agregado, como una oportunidad de crecer pensando en el cliente. El desafío fue convertirnos en un centro generador de valor. ¿Y cómo lo logramos? Atendiendo al cliente, dándole una respuesta que vaya más allá de sus necesidades, dado que cada llamado es una oportunidad para demostrarle el valor que él tiene para nosotros, enfocados en que cada uno de nuestros colaboradores dé su mayor compromiso y esfuerzo. En Customer tenemos un objetivo fundamental: cumplir con la calidad de atención y con las expectativas del Cliente. Queremos contar con un Cliente estable, expectante y satisfecho. Muchas Direcciones / un equipo / en una sola dirección: El Cliente”. **Adrián Ávila** / Director Customer Care, Unidad Fija.

6.1.3 Acciones 2011 en atención al cliente de Telefonía Fija y de Internet

- » Avanzamos en actualizaciones tecnológicas de las plataformas de Atención Técnica.
- » Incorporamos y mejoramos los portales de voz, los servicios de Información 110, Atención Comercial 112, Pymes, Grandes Clientes y Mesa de Ayuda de Arnet.
- » Lanzamos nuevas opciones de autogestión de productos y de servicios a través de los portales web.
- » Sumamos nuevos canales de comunicación interactivos que contactan a nuestros clientes para gestionar la verificación de su servicio.
- » Comenzamos a desarrollar el canal SMS al cliente para notificaciones personalizadas sobre citas y gestiones.
- » Impulsamos acciones proactivas en nuestros centros de atención para difundir una amplia gama de productos, servicios y beneficios disponibles con el objetivo de dar valor al contacto de nuestros clientes y transformar su llamado en una gestión integral.
- » Más de 1.300 clientes adheridos al servicio de factura on line. El servicio brinda fácil accesibilidad a la copia y almacenamiento de la factura en formato digital, la posibilidad de consultar en la web las últimas 6 facturas emitidas, conocer con mayor anticipación el importe, fecha de vencimiento de su factura, y recibir un alerta vía mail que indique que la factura está próxima a vencer.
- » Implementación del proyecto Matrix (CRM Siebel – Customer Relationship Management). Es un servicio de atención para los segmentos Wholesale, Residenciales, Business y Telefonía Pública, más simple e integral, para procurar una eficaz resolución de la consulta o del reclamo en el menor tiempo posible.
- » Nueva integración con los portales de voz, que retiene los datos ya informados por el cliente, a efectos de reducir las repreguntas y avanzar directamente sobre los análisis correspondientes a la gestión.

Capacitación a los empleados responsables de la atención al cliente

Escuela de Supervisores y Responsables para profundizar conocimientos y desarrollar habilidades relacionadas con esta función clave en la estructura de atención al cliente, y para brindar herramientas con el fin de hacer crecer a los diferentes equipos. El programa se desarrolla en tres encuentros sobre la Gestión del Negocio y del Equipo. La escuela involucra a alrededor de 170 Supervisores y Responsables de las diferentes áreas que componen Customer Care.

Entrenamiento a asesores comerciales y técnicos de Customer Care en el marco del proyecto Matrix.

Capacitación a asesores comerciales y técnicos que brindan atención a los clientes que compran un producto de Internet.

Formación del grupo de asesores comerciales y técnicos que reciben las consultas y los reclamos de los clientes que adquieren el servicio de Arnet Play.

6.1.4 Infraestructura de redes

Durante 2011 la cobertura, la capacidad, la calidad y la disponibilidad han sido los aspectos fundamentales para el desarrollo de la estrategia de red.

Los servicios de Banda Ancha y Arnet Móvil continuaron siendo los demandantes de mayor capacidad en la red, con importantes crecimientos. En este sentido, en 2011 extendimos nuestra red de fibra óptica en más de 2.000 km (urbano e interurbano). Se completó la traza Ballivian -Roque Saenz Peña que permite securizar el noroeste argentino. En cuanto al acceso de Banda Ancha, se habilitaron más de 45 nuevas ciudades con servicio ADSL y ampliamos el ancho de banda de salida internacional, llegando a 115 Gbps de capacidad instalada.

En la red de conmutación fija, más del 23% de nuestras líneas instaladas corresponden a tecnología de nueva generación (NGN –en inglés, Next Generation Networks-) que garantiza la posibilidad de atender la demanda de nuevos servicios de voz.

Continuamos implantando la metodología de Mejores Prácticas de Mantenimiento para la red de acceso que permite que, una vez restaurada una zona elegida en función de su alta tasa de reclamo, la mejora obtenida se mantenga a lo largo del tiempo sobre la base de la aplicación de dicha metodología. En 2011 se sumaron aproximadamente 1.500 zonas nuevas, lo que da un acumulado de aproximadamente 4.000 zonas restauradas.

Buscamos soluciones desde las telecomunicaciones para situaciones de emergencia y de catástrofe

Volcán Puyehue

Tanto en Telecom Argentina como en Telecom Personal aplicamos importantes descuentos y beneficios especiales para los clientes afectados por las condiciones climáticas resultantes de la erupción del volcán chileno Puyehue. Brindamos el beneficio de llamadas totalmente bonificadas entre las líneas residenciales y profesionales de la zona, y 50% de descuento en llamadas larga distancia para clientes prescriptos a Telecom. Los clientes de Telecom Personal de la zona recibieron crédito extra para los planes Cuentas Claras y Prepagos, y descuento en el abono para los planes con factura. Asimismo, extendimos el vencimiento de las facturas telefónicas que no pudieron llegar a destino como consecuencia de las cenizas volcánicas.

Terremoto y tsunami en Japón

Desde Telecom Argentina aplicamos un 70% de descuento sobre el precio de las comunicaciones realizadas desde líneas generales residenciales, profesionales y comercios presuscriptas con nuestra compañía, con destino a teléfonos fijos de Japón. En Telecom Personal bonificamos los cargos de larga distancia internacional en todas las llamadas de los clientes a Japón. Se otorgó un 50% de descuento en las llamadas realizadas por los clientes que se encontraban en ese país, tanto para llamadas locales como a la Argentina.

Protección a consumidores

Más allá del cumplimiento de las leyes nacionales y provinciales de protección a consumidores, mantenemos canales de intercambio flexibles acordados con las asociaciones de consumidores, para la gestión y solución de las necesidades de nuestros clientes.

6.2. Telefonía Móvil - Telecom Personal

“La industria de las comunicaciones móviles es dinámica por naturaleza, marca tendencia, genera vanguardia, impulsa la adopción de nuevas tecnologías en todos los segmentos sociales y contribuye enormemente a mejorar la calidad de vida de las personas y reducir la brecha digital. Es una puerta de entrada al conocimiento, para todos y sin barreras.

En Personal, cuando elegimos decir que “Cada Persona es un Mundo”, queremos reflejar la diversidad como valor de época y centrar nuestra misión como empresa en hacer posible la conexión de todos esos mundos, que al conectarse se vuelven más ricos, más amplios.

Hacia adentro, quienes impulsan diariamente esta visión, nuestros colaboradores, están para nosotros en el centro de la escena. Desde el último trimestre del ejercicio 2010 y a través de uno de los proyectos clave de la compañía, ADN Personal, estamos impulsando en forma consistente una mística basada en la comunicación, la información, el respeto por la diversidad, la escucha, la innovación como palanca de inclusión de las nuevas generaciones y el trabajo en equipo.

A través del empowerment de la macroestructura y el fortalecimiento de la comunicación en todos los sentidos y todos los niveles, estamos comprometidos con el proceso de generar un ADN para Personal que refleje nuestra visión y nos consolide como un empleador de alto desempeño, con sustentabilidad, por nuestro clima, por el engagement de nuestra gente y por nuestra visión de futuro”. Guillermo Rivaben / Director Unidad Móvil.

6.2.1 Nuestra oferta de productos y servicios

En Telecom Personal brindamos servicios innovadores de telefonía móvil a más de 20 millones de clientes, a quienes educamos permanentemente en el uso de nuevas tecnologías a través de campañas de comunicación, información disponible en nuestro portal web y acciones puntuales en diversos eventos.

Principales acciones de 2011

Inauguramos una nueva identidad de marca y generamos un sistema integral de identidad visual compuesto por múltiples logos, que celebra los valores principales de la estrategia de la Compañía: diversidad y flexibilidad.



Mejoramos la navegación de la web e incorporamos nuevas funcionalidades que permiten a los clientes realizar más gestiones, trámites y consultas de manera automática, fortaleciendo el concepto de autogestión. Este canal cuenta con más de 5 millones de usuarios únicos que ingresan al sitio cada mes. Esto lo posiciona no solamente como el primer sitio en la categoría Telecomunicaciones de Argentina, sino también como uno de los 20 sitios de mayor tráfico del país, junto a Google, Facebook, Clarín, entre otros².

Potenciamos aquellos ejes vinculados con el entretenimiento, la música, las redes sociales, los juegos, el video, el e-mail, la información y la localización junto con el desarrollo de paquetes de contenidos exclusivos para tablets.

Contamos con operaciones de control para proteger el acceso a menores, incluyendo un disclaimer de aceptación para mayores de 18 años para el ingreso al sitio.

Profundizamos nuestra estrategia de masificación del acceso a las redes sociales y su utilización como canales de atención al cliente, donde recibimos y respondimos más de 25.000 consultas mensuales en Facebook y se generaron más de 40.000 tweets mensuales de atención.



2. Fuente: ComScore, compañía de investigación de marketing en Internet.

Creemos en la diversidad como lo único real que todos tenemos en común y en el intercambio como fuente de enriquecimiento de las personas.

Como un espacio donde pueden confluír las particularidades de cada uno de una manera creativa y pacífica, potenciándose e interactuando entre sí; donde pueden convivir al mismo tiempo puntos de vista, intereses, gustos y trayectorias múltiples y variadas.

Como un espacio donde más, siempre es más.

Creemos en un mundo que pueda contener las diferencias y en el que estas no sean vistas como fuente de división o desconfianza sino como fuerza e inspiración.

Por eso, comprendemos la importancia de acompañar a las personas a manifestar de di-

versos modos su individualidad. Para que cada uno pueda expresar quién es, qué quiere, qué le gusta, qué busca, qué piensa.

Creemos que un mundo más diverso es un mundo más vivo y dinámico.

Desde 2010 nuestra gente viene gestando un cambio interno, con una nueva mística, una nueva visión basada en el reconocimiento y la celebración de la diversidad, que se ve reflejada en la manera de vincularnos con nuestros 18 millones de clientes, a partir de la construcción de una oferta de servicios flexible, la amplia gama de dispositivos que comercializamos, los canales de atención donde nos relacionamos, hasta en la manera de comunicarnos con cada uno. Este espíritu nos hizo repensar la manera de manifestarnos y fue el gen de “Cada persona es un mundo”.

Este cambio en la visión queríamos proyectarlo también hacia afuera, a través de nuestra imagen. En ese momento sentimos que necesitábamos crear una nueva identidad visual que nos represente en todas nuestras dimensiones.

6.2.2 Servicios de Valor Agregado (SVA) con valor social

Enfocados en la inclusión social y digital, ofrecemos planes y servicios especializados para clientes con necesidades específicas:

- » **Plan para personas hipoacúsicas** para el envío y recepción de mensajes de texto.
- » **Utilización gratuita de nuestra página web para personas hipoacúsicas** para enviar y recibir mensajes, consultar información a través de los mensajes de texto (noticias, direcciones, etc.) y acceder al correo electrónico desde el portal wap de Telecom Personal.
- » **Servicio de factura en formato Braille para personas no videntes**, gratuito y se puede solicitar a la línea 111.
- » **Bonificación de la consulta de saldo llamando al *150 para personas no videntes.**
- » **Plan exclusivo para los usuarios de la Tarjeta Mayor³**, dirigida a personas mayores de 60 años, con residencia comprobable mínima de 2 años en la Ciudad de Buenos Aires; con la posibilidad de acceder a actividades culturales, recreativas y de ocio, así como a productos a precios bonificados.
- » **Internet por \$1** es una oferta para navegar desde el teléfono móvil: Internet ilimitado a \$1 por día. Desde el lanzamiento de la primera red 3G de la Argentina, Personal ha tenido como impronta movilizar la web al celular, impulsando el foco en innovación, con dispositivos inteligentes que potencian el acceso a servicios de valor, aplicaciones en internet móvil y ofertas de servicios que se ajustan a las diversas necesidades de comunicación y navegación de nuestros clientes. El lanzamiento de esta oferta diaria de navegación ilimitada brinda a nuestros clientes con tarjeta y abono fijo la posibilidad de maximizar la experiencia de Internet a través de su celular, con la tranquilidad de control sobre sus consumos. Y representa, dentro de la visión estratégica de Personal, un punto de inflexión, masificando el acceso a Internet móvil a millones de clientes.

3. Programa que promueve el Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Exposición de ondas de radio y tasa de absorción específica (SAR)

Personal solicita a los fabricantes de teléfonos móviles que incluyan, en todos los manuales de los dispositivos que comercializamos, información sobre la exposición de ondas de radio y la tasa de absorción específica (SAR: en inglés, Specific Absorption Rate) para cumplir con los requisitos definidos para la exposición de ondas de radio, basados en directrices científicas que establecen márgenes de seguridad con el fin de proteger la salud de las personas. Los parámetros de exposición de ondas de radio utilizan una unidad de medida denominada Tasa de Absorción Específica o SAR. Las pruebas SAR se realizan empleando métodos normalizados, con el teléfono transmitiendo en el nivel más elevado de potencia autorizado en todas las bandas de frecuencia utilizadas. Aunque puede haber diferencias entre los niveles SAR de diversos modelos de teléfonos y en varias posiciones, todos cumplen con los requisitos de seguridad establecidos.

Aseguramiento de los niveles estandarizados de Radiaciones no ionizantes (R.N.I.)

Consciente de todas las acciones que redundan en el cuidado de la salud de la población, Personal presta especial dedicación al cumplimiento de la normativa nacional e internacional sobre Radiaciones No Ionizantes. Así es que ha realizado la medición de las antenas que conforman su red, según la normativa vigente, garantizando estar por debajo de los límites establecidos en la normativa aplicable.

Adicionalmente con otros operadores, Telecom Personal es firmante de un Acuerdo de Colaboración con la Federación Argentina de Municipios (FAM) y que cuenta con el aval de la Secretaría de Comunicaciones, cuyo objetivo es la creación de un Servicio de Asesoramiento Técnico (SAT), para evaluar y recomendar las mejores prácticas en lo referente al despliegue de antenas. Entre otras actividades, se realizó un acuerdo con la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM), para monitorear sistemáticamente el nivel de radiaciones no ionizantes. La UNSAM realiza estos monitoreos mediante un equipamiento especial desarrollado en el exterior cuyo servidor se encuentra instalado en el Centro de Cómputos de la Universidad.



¿Cómo nos comunicamos con nuestros clientes de Telecom Personal?

Canales de comunicación para todos los clientes

*111 y 0800-444-0800	Dan respuesta a las consultas de nuestros clientes, de acuerdo a sus necesidades y comportamientos por medio de representantes capacitados.
www.personal.com.ar	Para realizar consultas y autogestiones.
Chat	Para comunicarse con un representante.
Herramientas de autogestión	Portal Wap, IVR (Respuesta de Voz Interactiva: en inglés, Interactive Voice Response), USSD (en inglés: Unstructured Supplementary Service Data, consulta de saldo sin cargo), SMS, asteriscos prepago; para que los clientes puedan autogestionar sus consultas, trámites y demás operaciones relacionadas con el servicio de telefonía móvil.
E-mail	Contamos con varias casillas de correo específicas para cada tipo de cliente individual y empresa, donde se realizan gestiones de consultas, reclamos, asesoramiento, entre otros.
Facebook	Para la atención al cliente con información sobre diversos temas.
Twitter	Brindamos atención a clientes y no clientes a través de tweets públicos y mensajes privados.
*120	Para brindar información sin cargo sobre el cambio de los Prefijos Interurbanos establecido por la resolución N° 25/2011 de la Secretaría de Comunicaciones.

Canales de comunicación especializados

*Black y 0800Black	Atención exclusiva a clientes de Personal Black.
*88988	Canal de soporte para los ejecutivos de venta, por consultas de gestiones de venta y posventa.
0800-888-4422	Atención exclusiva a empresas.
atención.profesionales@personal.com.ar	Para darles una atención adaptada a las necesidades particulares del segmento de Profesionales.
Célula de Atención de Roaming Internacional.	Se accede llamando al *111 opción 4.4, o al +54-11-5100-1455.
Célula 3G	Canal exclusivo para asesoramiento sobre Internet móvil, llamando al 0800-44444-34 (3G).
*99999	Soporte de venta a los agentes de Telecom Personal.

Resultados de multicanalidad

USSD (En inglés, Unstructured Supplementary Service Data; corresponde a la consulta de saldo sin cargo a través del celular)	+ de 3.900 millones de contactos
Autogestión IVR (Respuesta de Voz Interactiva -en inglés, Interactive Voice Response-)	+ de 100 millones de contactos
Representantes de atención	+ de 63 millones de llamadas
Autogestión web	+ de 14 millones de sesiones
Autogestión wap	+ de 2 millones de sesiones
E-mail	+ de 300.000 contactos
Chat	+ de 35.000 contactos
SMS	+ de 50 millones de mensajes
Asteriscos prepago (autogestión *150, *151 y *152)	+ de 1.000 millones de consultas

“Desde Personal trabajamos en la experiencia del cliente como pilar fundamental de nuestra estrategia de relacionamiento. Sabemos que cada contacto con el cliente tiene valor y es importante para nuestro proceso de mejora continua. Enfocamos nuestros esfuerzos y canales de comunicación, priorizando siempre sus necesidades y expectativas en cada etapa de su relación con Personal. Nuestros principales indicadores de gestión son aquellos relacionados con la satisfacción de los clientes. Se trabaja monitoreando la calidad de atención, resolución y adecuación de procesos en función de sus intereses. Formamos parte de una organización que busca generar lazos en la atención uno a uno, alentamos al cliente a tomar decisiones de consumo y generamos una experiencia más ágil y dinámica. En un mercado como el de la telefonía móvil donde, conforme a nuestro lema, sabemos que “Cada persona es un mundo”, nuestro desafío diario es brindar un servicio diferencial y de valor agregado acorde a sus necesidades”. **Leonardo Liggieri** / Director Customer Care, Unidad Móvil.

6.2.3 Atención al Cliente

Durante 2011, 7.391 empleados de Telecom Personal en todo el país trabajaron para asegurar que los clientes cuenten con una experiencia de atención al cliente acorde a sus expectativas.

Este año afianzamos nuestro concepto de multicanalidad en las autogestiones, y logramos que nuestros clientes puedan realizar todas sus gestiones de manera simple y rápida por el canal que prefieran. En este sentido, comenzamos a desarrollar el Proyecto Self Caring, que tiene como objetivo reducir los contactos mensuales al contact center y brindar a los clientes la opción de utilizar canales de contacto más cómodos, ágiles y amigables, por medio de la autogestión. El proyecto hace foco en la educación al cliente para la utilización de autogestiones existentes, el incentivo de autogestiones y la comunicación por canales masivos de contacto.

Por otro lado, la especialización en la atención es uno de los diferenciales de Telecom Personal. Nuestros asesores cuentan con conocimientos integrales del servicio y con el

expertise adecuado para dar respuesta a temas complejos y específicos de acuerdo a las necesidades y comportamientos de nuestros clientes.

Respuesta integral en Primer Contacto: Durante 2011 nos hemos focalizado en brindar al cliente una respuesta integral desde el primer contacto. Bajo el proyecto Enfoque Resolución y Resolución al primer contacto, buscamos brindar mayor empowerment a los miles de representantes que hoy atienden a nuestros millones de clientes. Para dar soporte y acompañar a este proyecto, hemos trabajado fuertemente en entender las necesidades de los clientes y las de los representantes.

Modelo de Atención High Tech: Brindamos atención especializada al cliente con el objetivo de dar soporte en la temática de Servicios de Valor Agregado. Este año ampliamos el esquema de atención atendiendo los fines de semana. Esto generó que durante 2011 se mantuviera un promedio del 78,25% en la satisfacción de esta tipología de llamados.

6.2.4 Gestión de reclamos

Este año creamos el área de Aseguramiento de la Calidad con el fin de realizar el seguimiento de los indicadores clave (satisfacción, resolución y resolución al primer contacto) y potenciar las acciones de mejora.

- » Priorizamos el análisis y mejora de aquellos motivos que representan el 80% de los reclamos totales.
- » Trabajamos en conjunto con las áreas involucradas en el proceso de reclamos, buscando distintas fuentes de información, identificando causas o raíces y proponiendo planes de acción con indicadores de cumplimiento temporales.

Los tiempos de resolución de quejas o de reclamos se ajustan a cada proceso. Aproximadamente el 53% de los reclamos tienen resolución on line, y el 90% es resuelto antes de las 72 horas.

Recepción de denuncias y trabajo con organismos oficiales de defensa del consumidor

Contamos con un área específica de Organismos Oficiales, dentro de la Dirección de Customer Care, que recibe las denuncias de los clientes ante los entes oficiales de todo el país, como Defensa del Consumidor, Comisión Nacional de Comunicaciones, Asociaciones (ADECUA - ADELCO) y Defensorías (Defensor del Pueblo de la Nación - Defensor del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires). Se trata de reclamos sobre el servicio en general de Telecom Personal y todo lo que abarca su prestación. Estas gestiones deben ser solucionadas, respondidas y ejecutadas en los tiempos que requiere cada entidad. En este marco, trabajamos para recuperar la relación de confianza cliente-empresa que se encuentra en conflicto, incrementar la satisfacción de clientes altamente disconformes y contribuir con mejoras en los procesos a partir de la información que se extrae de los principales motivos de denuncias. A su vez, buscamos sensibilizar a referentes y equipos de todos los sectores que participan directa o indirectamente en la atención

de nuestros clientes, sobre la responsabilidad de ser eficientes en la resolución de las gestiones abonando al objetivo de liderazgo en satisfacción. Capacitamos sobre los alcances e implicancias de la Ley de Defensa del Consumidor a través del Programa “La Voz de Organismos Oficiales”.

Garantizamos la claridad de precios y de facturas

Publicamos nuestras tarifas a través de los distintos canales de comunicación de la empresa y brindamos diversas herramientas para que los clientes se puedan asesorar y tomar decisiones en relación con sus consumos.

Los clientes pueden consultar su estado de cuenta, factura digital, las últimas 12 facturas emitidas, saldo de la cuenta, consumos, entre otros, por medio de diversos canales: portal de autogestión web, autogestión wap, USSD, SMS e IVR. También incorporamos alarmas digitales de la factura vía SMS o e-mail, que indican la proximidad del vencimiento de la factura.

6.2.5 Infraestructura de redes

La infraestructura de la red fija y la red móvil son complementarias buscando maximizar las sinergias respecto de lo desarrollado para ambas redes, con el objeto de lograr las mayores eficiencias en cuanto a las inversiones y costos operativos.

Con el objetivo de continuar mejorando la cobertura de nuestra red, realizamos permanentemente mediciones de los parámetros relevantes, así como también efectuamos benchmarks con las redes de nuestros competidores.

Continuamos con el crecimiento de la red 2G para acompañar el incremento del tráfico de los clientes, cuya cantidad de sitios con radiobases superó los 2.900 distribuidos en todo el país. Acompañamos el crecimiento de la cobertura 3G con el despliegue de conectividad ethernet a las radiobases 3G, y contamos, a fines de 2011, con más de un 40% de nodos vinculados por este medio, para asegurar el ancho de banda requerido por los nuevos servicios.

Incorporamos al servicio de GSM, que funciona de manera coordinada con la cobertura 3G, más de 100 sitios nuevos de cobertura y ampliamos la capacidad de la Red.

Acorde a la estrategia de ser líderes en Servicios de Valor Agregado, continuamos realizando ampliaciones en las plataformas que gestionan el tráfico de datos móviles, e implementamos las modificaciones necesarias para soportar la Portabilidad Numérica y el Cambio de Numeración.

Cobertura de la red de acceso

La red de acceso se encuentra en un proceso constante de mejora de la cobertura, expresada en tres dimensiones:

Amplitud: Cantidad de ciudades cubiertas.

Profundidad: Se relaciona con la continuidad de esta cobertura.

Capacidad: Se refiere a la posibilidad de atender las demandas simultáneas de los clientes.

Cooperativas telefónicas

Durante 2011 fortalecimos el modelo de operación virtual (MVNO) con la Federación de Cooperativas Telefónicas de la Zona Sur (FECOSUR), que opera con la marca NUESTRO a nivel nacional a través de las distintas cooperativas nucleadas en dicha federación. Actualmente, NUESTRO comercializa el servicio en más de 40 localidades del interior del país.

Profundizamos la oferta de planes y servicios que se brinda al mercado objetivo de las cooperativas, proponiendo nuevos planes con tarjeta, incorporando nuevas alternativas con factura fija, implementando el acceso al servicio de roaming internacional en países limítrofes y disponiendo de una oferta ajustada de internet móvil 3G para la navegación a través de terminales. De esta manera, mejoramos el portafolio de productos, adaptándolos a las necesidades del mercado y mejorando su competitividad, manteniendo su estrategia basada en precios diferenciales.

6.2.6 Plan de Despliegue de Oficinas Comerciales

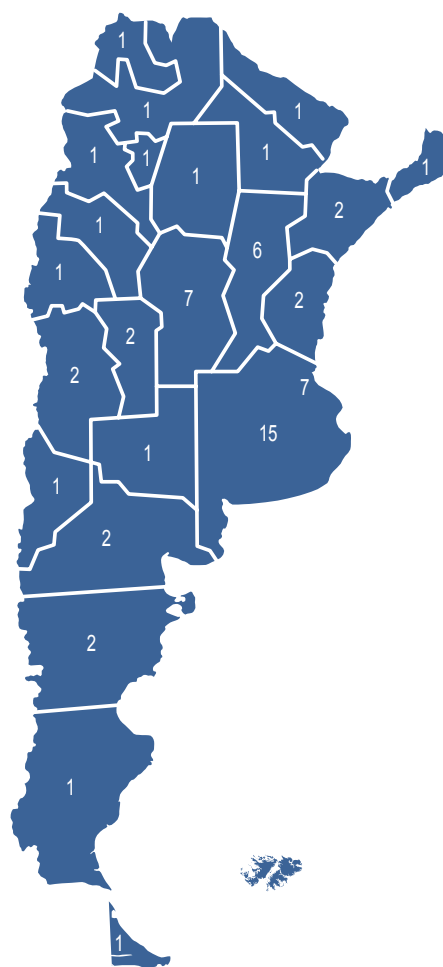
Con el objetivo de estar más cerca de nuestros clientes y brindarles una mejor calidad de atención, dentro del Plan de Despliegue de Oficinas Comerciales implementamos los siguientes proyectos:

- » Incorporación de la oficina comercial de Concordia (Entre Ríos) a la red existente.
- » Remodelación de 3 oficinas comerciales: Santiago del Estero, Rosario I y Rosario II.
- » Proceso de actualización de toda la red de oficinas comerciales, incluyendo fachadas, pintura, ploteos, señaléticas, iluminación e imagen institucional.
- » Con el propósito de brindar una mejor atención al cliente, se comenzaron a construir nuevas oficinas comerciales con nueva imagen y diseño, teniendo en cuenta una mejor distribución de espacios y funcionalidad. Estas nuevas oficinas comerciales son: Mendoza, Capitalinas, Florida, Belgrano, Martínez y Salta.



61	Oficinas comerciales
+ de 4.400	Puntos de venta no formales (kioscos, puestos de diario, etc.)
+ de 1.200	Agentes
+ de 1.100	Puntos de venta <i>retail</i>

Oficinas Comerciales de Telecom Personal



Accesibilidad en las oficinas comerciales

	2009	2010	2011
Baños para discapacitados			
Cantidad de oficinas con baños	33	34	37
Cantidad de oficinas sin baños	26	27	24
Rampas instaladas			
Cantidad de oficinas con rampas	38	38	38
Cantidad de oficinas sin necesidad de rampas	16	18	18
Cantidad de oficinas sin rampas y con necesidad de rampas	5	5	5

NÚCLEO S.A. (Paraguay)

En el marco de la Licitación Pública Nacional 01/2010 de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) y con subsidio del Fondo de Servicios Universales, Núcleo amplió, en 2011, su cobertura en el Departamento de Ñeembucú, habilitando cinco nuevas radiobases, que beneficiaron a 31 zonas de interés social que no contaban con cobertura de telefonía móvil o fija. También en el marco del proyecto de CONATEL, inauguró la ampliación de su cobertura en el Departamento Presidente Hayes, Chaco. De esta manera, se incorporaron al servicio otras 13 nuevas radiobases, cubriendo localidades que anteriormente no contaban con el servicio.

Además, Núcleo llevó adelante las siguientes acciones durante 2011:

- Focalizó sus ofertas y promociones con el objetivo de obtener una mejor percepción de precios en el mercado, ajustando sus ofertas de manera de mantener una percepción positiva de sus clientes.
- Realizó una migración de la oferta de packs ilimitados a una oferta de packs más variados y accesibles, con el objetivo de satisfacer a todos los segmentos con una oferta más variada.
- Procedió a la apertura de 6 nuevas oficinas comerciales en diversos puntos de Paraguay, alcanzando un total de 44 oficinas comerciales.
- En congruencia con el objetivo estratégico de satisfacción del cliente, continuó habilitando canales de atención alternativos, como, por ejemplo, SMS, chat, mail, webcam y redes sociales, entre ellas Facebook, Twitter, Google+, Foursquare y YouTube.
- El último estudio de satisfacción del cliente realizado por la consultora CEOP obtuvo un resultado que no solo demuestra una mejora en el desempeño del canal telefónico, sino que también denota una gran ventaja sobre los principales competidores del mercado.

6.3. Internet - Arnet

Acciones destacadas del año:

- » Lanzamos nuevos productos, como **Arnet Turbo** y los **Packs de Recarga de Arnet Móvil** para particulares, y seguimos ofreciendo **Arnet Biz Plus** para el segmento Empresas y Negocios.
- » Realizamos cambios al **Portal Arnet** para brindar a los clientes accesos más rápidos y organizados.
- » Seguimos desarrollando la **venta on line** como un canal eficiente de comercialización de los productos Arnet, ampliando el catálogo y las ofertas para hogares, e incorporando productos para empresas. En 2011 recibimos más de 9 millones de visitas y realizamos más de 1 millón de ventas de manera on line.
- » Implementamos la **Campaña Fideliza**, mediante la cual ofrecemos ofertas especiales a segmento de clientes identificados particularmente.

- » Desarrollamos **Infomerciales** en Intranet para capacitar a nuestros empleados sobre nuestros productos.
- » Renovamos los principales acuerdos y generamos nuevos descuentos y promociones para los socios del **Club Arnet**, y estuvimos presentes en los principales centros turísticos con la propuesta de verano Arnet ofreciendo beneficios.

¿Cómo nos comunicamos con nuestros clientes de Arnet?

0800-555-9999	Para consultar sobre servicios, facturación, estado de cuenta e informarse sobre nuevos productos y servicios.
www.arnet.com.ar	Para realizar consultas y autogestiones.
Oficinas Comerciales	En todo el país.

Seguridad en el acceso a contenidos

Arnet proporciona a sus usuarios un kit de seguridad que permite proteger la computadora, cuidar la información almacenada, preservar los datos personales y privados, evitar el acceso de intrusos a la computadora y a la red hogareña, y limitar y controlar la actividad de los hijos en Internet.

Este año lanzamos Arnet Play, un nuevo servicio que permite ver en el televisor contenidos multimedia a demanda, utilizando el acceso a Internet de banda ancha del hogar mediante la conexión de un equipo multimedia Wi-Fi. El contenido adulto no está incluido dentro del abono mensual y, por tratarse de contenido con restricciones de edad, se encuentra en una sección protegida mediante un PIN para contenido adulto. Además, el cliente puede activar el Control Parental y el Control Contenido Adulto, que permite configurar restricciones en el acceso a contenidos específicos.

6.4. Grandes Clientes

Este segmento incluye actores sociales con exigentes demandas de soluciones integrales de comunicaciones con alto valor agregado: grandes empresas de la Argentina, el Gobierno Nacional, y los Gobiernos Provinciales y Municipales. Para ellos, este año pusimos el foco en el crecimiento del negocio de servicios ICT, Datacenter y de telefonía móvil.

En relación con la **atención al cliente**, continuamos monitoreando los índices de atención comercial en el contact center mediante el Indicador Estratégico, que estipula la atención de un 93% de las llamadas recibidas a través del 0800 PAIS. Durante 2011 alcanzamos un promedio de 92,7% de atención de los llamados.

Con el objetivo de medir la **satisfacción de los clientes**, este año llevamos a cabo una encuesta a través de una consultora externa, que consistió en un estudio cuantitativo mediante un cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas y cerradas. Por medio de una muestra, se realizó la encuesta a 177 clientes (convergentes y fijos) de todo el país.

Los resultados arrojaron que el 86,10% de nuestros clientes se encuentran “satisfechos con el servicio prestado”.

Mantenemos desde 2001 la **certificación ISO 9001:2008** sobre el proceso “Diseño, comercialización, implementación, prestación del servicio, facturación y asistencia técnica y comercial de la integración de servicios de telecomunicaciones y valor agregado individuales e integrados para empresas y corporaciones en todo el país”, que abarca todos los procesos para grandes clientes.

¿Cómo nos comunicamos con nuestros Grandes Clientes?

0800-555-7247 (PAIS)	Para consultas sobre todos los servicios de la empresa.
0800555pais@ta.telecom.com.ar	
0800-888-7888	Dedicado al segmento de Grandes Clientes y Gobierno para la atención de consultas técnicas de posventa y de reclamos técnicos.
www.telecom.com.ar/grandesclientes	Que permite ver la factura, el detalle de los consumos, y realizar el pago electrónico.

Ejecutivos de cuenta

6.4.1 Soluciones para grandes clientes con impacto social y ambiental

- » **Proyecto Internet Escuelas - Localidad La Caldera (Salta).** Brindamos acceso a Internet satelital en 4 escuelas rurales próximas a la localidad de La Caldera, conexión Arnet Escuelas en la escuela del pueblo y provisión del servicio de acceso a Internet inalámbrico en la Plaza Central (Wi-Fi).
- » **WAN Gobierno de Mendoza.** Desarrollamos una red de alta capacidad de transporte de información, para la interconexión de los distintos organismos del Gobierno de Mendoza en la ciudad de Mendoza y las ciudades de Malargüe, San Rafael, Gral. Alvear, Tupungato, Tunuyán y San Carlos. La solución totaliza 500 servicios de alta capacidad de transporte conectados en su totalidad con accesos en fibra óptica. La red interconecta 90 escuelas del sur de la provincia de Mendoza, mediante la cual acceden a Internet.
- » **Reemplazo de guías telefónicas de papel por CD.** Con el objetivo de contribuir a la preservación del medio ambiente y contribuir a reducir la tala de árboles, TELECOM lanzó un programa tendiente a reemplazar la Guía de Teléfonos por otras alternativas informáticas que la propia tecnología pone a disposición de los clientes. Relevamos la totalidad de clientes que recibían guías en formato papel y realizamos una campaña vía mail y contacto por teléfono para que los clientes accedieran al canje. En 2011 entregamos más de 1.000 guías en CD, y continuaremos contactándonos con aquellos clientes que no respondieron nuestra consulta, con el objeto de seguir ampliando el canje y así contribuir cada año con la reducción del uso de papel.

- » **Proyecto Conectar Igualdad.** Participamos en la primera licitación del Fondo Fiduciario del Servicio Universal para brindar servicios de acceso a Internet, con control de contenidos en escuelas públicas, para las Netbook que entrega el Gobierno Nacional en el ámbito del “Programa Conectar Igualdad”, resultando adjudicatarios de la provisión de estos accesos en más de 1.600 escuelas.
- » **Arnet Escuelas, Gobierno de Córdoba.** Continuamos con el despliegue de este programa, alcanzando un total de 800 servicios en escuelas de nivel inicial y secundario de la provincia de Córdoba. Durante 2011 instalamos 150 nuevos servicios.
- » **Internet Escuelas, Gobierno de Tucumán.** Renovamos el contrato con upgrade de servicio, totalizando 270 accesos Arnet Escuelas.
- » **Proyecto Salta Salud, Gobierno de Salta.** Implementamos la solución Gestión de la Atención Primaria de la Salud del Gobierno de la Provincia de Salta, en el cual se integra el software para la gestión del primer nivel de salud, incluyendo módulos específicos como Historia Clínica Digital, Odontología, Farmacia, Agentes Sanitarios; la interconexión de los Centros de Atención Primaria de la Salud (60), los Agentes Sanitarios, y los principales hospitales de la provincia. La plataforma de software se encuentra en el Datacenter de Telecom, al cual los actores de la salud acceden mediante enlaces de datos dedicados y para los casos de agentes itinerantes, mediante accesos a Internet. El proyecto continúa con la ampliación de nuevas capacidades y con la visión de cubrir la totalidad de la provincia de Salta.
- » **Municipalidad de Vicente López - Proyecto “Wi-Fi Plazas”.** Solución que implementamos junto al municipio ante la necesidad de brindar Wi-Fi social a la comunidad. El proyecto incluyó el vial costero de Vicente López y 5 plazas del municipio.
- » **Proyecto “Wi-Fi Playa”, Hotel Hermitage, Mar del Plata.** Servicio solicitado por el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, con motivo de poder brindar Wi-Fi en el balneario de la zona del Hotel Hermitage de Mar del Plata durante la temporada de verano.

Reducción de la brecha digital

Telecom apoya las iniciativas del Estado destinadas a reducir la brecha digital, tales como la implementación de Programas de Servicio Universal, destinadas a proveer accesos a Internet de banda ancha a 5.192 establecimientos educativos y a 720 bibliotecas populares, instrumentados mediante licitaciones del Fondo Fiduciario del Servicio Universal. En Telecom resultamos adjudicatarios de 1.642 escuelas, cuya instalación finalizará a mediados de 2012. Por su parte, las bibliotecas populares aún se encuentran en la etapa de adjudicación.

Además, desde Telecom Personal presentamos a la Secretaría de Comunicaciones (SECOM) un proyecto de despliegue de servicios en áreas rurales sin cobertura, a ser subsidiados con obligaciones de aportes al Servicio Universal en el marco de la Res SC N° 9/11 (pendiente de aprobación por la SECOM).

Personal está participando también en la Licitación del Fondo Fiduciario del Servicio

Universal de un Programa del S.U. destinado a brindar telefonía e Internet a unas 400 localidades y parajes actualmente sin servicio, en el marco de la Resolución SC 88/09, que contribuirá a facilitar el acceso a las telecomunicaciones y a la información en zonas alejadas del interior de nuestro país.

En el mismo sentido, Telecom Argentina contribuye a facilitar el acceso de distintos sectores sociales a las telecomunicaciones brindando Programas Iniciales del Servicio Universal, como: Servicios Semipúblicos de Larga Distancia en áreas sin servicio telefónico local, telefonía pública para hipoacúsicos, teléfonos públicos y prestación del servicio local en zonas deficitarias, bonificaciones para jubilados y clientes con líneas de bajo consumo, Programa de acceso a Internet en áreas distantes a través de servicios como el 0611 y 0612, así como la Tarjeta Solidaria destinada oportunamente a cubrir necesidades de comunicaciones de sectores sociales carenciados.

Centro de Datos en Pacheco

Durante 2011 realizamos inversiones en energía, ambiente y seguridad, y mantuvimos las siguientes certificaciones:

SAS70 tipo II (Statement on Auditing Standards – AICPA, American Institute of Certified Public Accountants). Lineamientos que establecen objetivos de control y controles asociados relacionados con la infraestructura y seguridad física del Datacenter Pacheco.

BCRA Comunicación A 4609. Requerimientos sobre la organización funcional y gestión de la tecnología informática y de sistemas, la protección de activos de información, las operaciones y el procesamiento de datos, la delegación de actividades propias de la entidad en terceros.

ISO 27001. Certificado que abarca todo el Grupo y que proporciona un marco de gestión de la seguridad de la información.

6.5. Unidad Wholesale: Nacional, Internacional y Móvil

La Unidad Wholesale comprende todos los negocios mayoristas de la empresa: Nacional, Internacional y Móvil.

¿Cómo nos comunicamos con nuestros clientes de Wholesale?

0800-555-OPER

cao_telecom@ta.telecom.com.ar.

Para gestionar consultas y reclamos correspondientes a los servicios ofrecidos.

6.5.1 Wholesale Nacional

Brindamos soluciones de voz y datos a licenciatarios en telecomunicaciones tales como operadores fijos y móviles, prestadores de servicios, portales de Internet, cooperativas telefónicas, canales de TV, radios, productoras, operadores de cable, licenciatarios de telefonía pública y otros prestadores de servicios.

Continuamos siendo el proveedor líder en soluciones mayoristas de telecomunicaciones, ofreciendo servicios de interconexión, facturación por cuenta y orden de terceros, servicios de acceso a Internet, transporte de señales de video, streaming de audio y video, enlaces y redes de datos, enlaces de backhaul (red de retorno) para operadores móviles, redes VPN IP y hosting/housing en datacenters.

Principales acciones 2011:

- » **Transporte de señales de televisión.** Impulsamos nuevas inversiones en la red de video de Telecom enfocadas en la tecnología High Definition (HD), logrando transmisiones en vivo a nivel nacional e internacional a diversos medios (más de 160 transmisiones HD en seis meses), entre ellas la Copa América desarrollada en Argentina.
- » **Sistema Argentino de TV Digital Terrestre.** Participamos de la licitación por capacidad de transmisión y enlaces para el proyecto del Gobierno de despliegue de las estaciones de TV Digital, basadas en la nueva Norma de TV Digital adoptada por la Argentina. Nos presentamos a la segunda etapa del proyecto, para la ampliación de la Red de Frecuencia Única a veintidós (22) estaciones terrestres. A su vez se sumaron nuevos negocios relacionados a este proyecto para el transporte de señales desde su origen para la inyección de los mismos en dicho sistema.
- » **Cooperativas Telefónicas.** Acompañamos el despliegue y desarrollo del mercado de Internet en sus zonas de incumbencia, brindando ampliaciones de capacidad y nuevos servicios de conectividad dedicada a Internet a muchas de las 190 cooperativas.
- » **Servicios regionales.** Desarrollamos nuevas ventas de servicios regionales conectando Argentina con Uruguay y Paraguay para Carriers de primer nivel en Estados Unidos.
- » **Contratos de interconexión.** Renovamos y firmamos 18 contratos de interconexión con los operadores fijos, entre los que se encuentran operadores locales del interior del país.
- » **Datos e Internet.** El desarrollo de negocios se concentró nuevamente en el servicio de Tránsito IP, que es demandado por los distintos operadores para brindar conectividad Internet a sus clientes de banda ancha fija y móvil.
- » **Servicios CDN.** Fuimos adjudicados para la provisión de servicios de streaming CDN de canal 7, posicionando el producto en el mercado por encima de proveedores de primer nivel.



Encuesta de satisfacción a clientes Wholesale Nacional

	2008	2009	2010	2011
Satisfacción con el servicio	90%	95%	91%	90%
¿Cuán probable es que continúen utilizando los servicios de Telecom? ¹	-	-	-	88,5%

1. Esta pregunta reemplaza al aspecto "Imagen de la Compañía" que se incluyó en las encuestas realizadas hasta 2010. El aspecto "Opinión general sobre Telecom" fue eliminado.

Visita a la Estación Terrena de Bosque Alegre – Sierras de Córdoba

En noviembre de 2011 concretamos una visita a la Estación Terrena de Bosque Alegre, donde invitamos a un seleccionado grupo de clientes interesados en nuestros servicios de Datacenter y Transmisiones de Video. Realizamos una presentación de los servicios que allí prestamos y una visita guiada por las instalaciones y entorno de la Estación Terrena. El encuentro fue una buena oportunidad para exponer los últimos desarrollos de Telecom al servicio de los clientes.

Administración Wholesale

Norma ISO 9001:2008

Telecom sigue manteniendo certificado bajo ISO 9001:2008 su Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de Facturación del servicio de telefonía y datos a clientes en el ámbito nacional, incluidos los del segmento Wholesale Nacional.

6.5.2 Wholesale Internacional

En Wholesale Internacional desarrollamos relaciones comerciales para establecer servicios mayoristas de tráfico y de conectividad, deviniendo el nexo entre Telecom Argentina y el resto del mundo. Este segmento está conformado por operadores internacionales de primer nivel, quienes demandan diversas soluciones en materia de servicios de telefonía, datos e Internet. Los servicios internacionales ofrecen la posibilidad a nuestros clientes en la Argentina, de realizar llamadas con la mejor calidad del mercado. Por otra parte, los principales Carriers del mundo encuentran en Telecom Argentina un socio estratégico en la región de Sudamérica para completar su red y servicios.

Nuestra filial Telecom Argentina USA Inc. está presente en Miami con la posibilidad de desarrollar nuevas interconexiones con Carriers internacionales, en un mercado altamente competitivo. A su vez, ofrecemos servicios de telecomunicaciones para la comunidad latina residente en Estados Unidos, focalizados principalmente en los argentinos. En 2011 Telecom Argentina USA puso operativo un nodo de video HD en Miami, extendiendo de esta forma la matriz de video de Telecom al plano internacional. Este desarrollo ha permitido realizar las primeras transmisiones internacionales de video en HD a broadcasters de USA con motivo de la Copa América realizada en nuestro país. A su vez, esto representa oportunidades futuras para la transmisión de video de eventos de interés internacional.

Durante 2011 continuamos con el proyecto de construcción de un nuevo sistema de cable submarino de alta capacidad denominado Cable Bicentenario, que servirá para conectar Uruguay con Argentina y el mundo a través de las ciudades de Punta del Este (Uruguay) y Las Toninas (Argentina); así se mejora la disponibilidad de capacidad de Internet para los habitantes del país vecino. Se estima su puesta en marcha para el primer trimestre de 2012. A su vez, realizamos una encuesta de satisfacción a clientes que abarcó a 30 operadores internacionales, entre septiembre y noviembre de 2011. El estudio fue de tipo tracking sistemático y contó con dos etapas: cuestionario on line autoadministrado y una encuesta telefónica (sistema CATI). El cuestionario fue estandarizado y estructurado con preguntas guiadas, espontáneas y escalas de opinión, en versiones en castellano y en inglés, según el origen de los entrevistados.

Encuesta de satisfacción a clientes Wholesale

Aspecto	2010		2011	
	Muy satisfecho / Seguramente aumentaría	Satisfecho / Probablemente aumentaría	Muy satisfecho / Seguramente aumentaría	Satisfecho / Probablemente aumentaría
Satisfacción con el servicio que recibe de Telecom Argentina	41,9%	51,6%	60%	30%
Satisfacción con la relación comercial que mantiene con Telecom Argentina	51,6%	41,9%	53,3%	33%
Predisposición a aumentar el volumen de negocios que mantiene con Telecom Argentina	41,9%	41,9%	26,7%	56,7%

Presencia Institucional

Durante 2011, Wholesale Internacional participó en los principales foros internacionales del negocio de las telecomunicaciones tales como: AHCIET, ITW, Futurecom, Capacity LATAM, Satellite 2011, Reuniones de consorcio de cables submarinos, Global Peering Forum, LACNIC, a fin de desarrollar nuevas relaciones y alianzas estratégicas.

6.5.3 Wholesale Móvil

En Wholesale Móvil desarrollamos la relación comercial mayorista con otros operadores de telecomunicaciones para las necesidades de Telecom Personal. Gestionamos y desarrollamos la interoperabilidad de la Red Móvil de Telecom Personal, mediante la comercialización de servicios mayoristas de acceso móvil: desde la terminación de una llamada entre Personal y otro móvil o desde un teléfono fijo a Personal, hasta la contratación de enlaces, sitios y espacios operativos necesarios para instalar facilidades que necesita la Red Móvil. Participamos activamente en el desarrollo y seguimiento del mercado mayorista móvil y las negociaciones entre los distintos operadores para poder acompañar a nivel acuerdos y de precios, el gran crecimiento en volumen y servicios de este mercado en Argentina.

Durante 2011 continuamos fortaleciendo las relaciones con otros operadores de telecomunicaciones a través de los acuerdos comerciales encuadrados dentro de la estrategia definida por la Compañía. Renovamos acuerdos comerciales claves que incluyeron la terminación de llamadas entre Operadores Móviles, los referidos a Conectividad y Contratos de Sitios. Estos últimos contribuyen a seguir realizando los despliegues de red previstos que impactan, tanto en la expansión como en la calidad del servicio que Personal ofrece a sus clientes. Adicionalmente, iniciamos el proyecto para comercializar el producto de Banda Ancha Móvil en forma mayorista a Proveedores de Servicios de Internet, quienes lo revenderán a sus clientes finales, en sinergia con su propio producto de Banda Ancha fija.

6.6. Calidad de Servicio al Cliente

En Telecom contamos con una estructura de Calidad de Servicio al Cliente con dependencia directa de la DGE, que realiza las encuestas de satisfacción, los proyectos asociados a mejoras en la calidad de servicio, la evaluación de los productos y servicios nuevos y vigentes, así como también la elaboración de los indicadores/KPI y los tableros de seguimiento de la calidad. Esta área tiene entre sus misiones la difusión y concientización dentro de la Compañía sobre la importancia de la calidad del servicio brindada a nuestros clientes como pilar fundamental de nuestro negocio.

Detalle de actividades y proyectos asociados a la Calidad de Servicio al Cliente:

- » **Estudios de satisfacción.** Llevamos a cabo más de 50 estudios cuantitativos, mediante encuestas telefónicas, considerando diferentes tipos de clientes (Masivos, Pymes, Grandes Clientes, Wholesale Nacional e Internacional). De esta manera, monitoreamos los diferentes factores que hacen a la satisfacción y experiencia de nuestros clientes, para todos los productos y segmentos de mercado, teniendo en cuenta los diversos canales de contacto que tienen con la Compañía. A su vez, ampliamos la cantidad de estudios cualitativos (focus group y entrevistas en profundidad) con el objetivo de caracterizar las motivaciones y razonamientos de los clientes al momento de evaluar los aspectos que inciden en su satisfacción.
- » **Evaluación de Productos y Servicios.** Realizamos pruebas de servicios nuevos y vigentes, tendientes a relevar la experiencia del usuario en cuanto al producto y los procesos asociados. Durante 2011 completamos 13 pruebas, 5 de nuevos productos y servicios y 8 para mejora de productos y servicios vigentes. En dichas pruebas se contactó a más de 2.100 testers; 500 de ellos participaron activamente y obtuvimos un feedback muy valioso para la mejora de los productos y servicios objetos de evaluación.
- » **Indicador CSI** (Índice de Satisfacción del Cliente -en inglés, Customer Satisfaction Index-). Es un indicador sintético estandarizado a nivel internacional (ACSI/ECSI) para la medición integral de la calidad de servicio al cliente, a partir de la utilización de un modelo matemático que vincula tres variables fundamentales: satisfacción general con el servicio, brecha de satisfacción respecto de las expectativas con dicho servicio, y

brecha de satisfacción con respecto al servicio ideal. Durante 2011 trabajamos en conjunto con Telecom Italia para definir el proceso operativo del cálculo del indicador, para los diferentes segmentos de clientes.

- » **Planificación y seguimiento de la calidad de servicio.** Ampliamos la base de indicadores de Calidad dentro del Grupo Telecom de acuerdo a las necesidades de los proyectos y acciones de mejora llevados a cabo durante 2011. Se realizaron correlaciones entre indicadores duros (internos de la Compañía) y blandos (visión del cliente expresada en las encuestas) identificando posibles problemas de manera tal de actuar preventivamente ante posibles deterioros de la Calidad de Servicio. También desarrollamos e implementamos una página web propia de Calidad de Servicio al Cliente dentro de la Intranet corporativa, como canal de difusión y contacto con todo el Grupo Telecom.
- » **Difusión - Informe de publicación trimestral.** Elaboramos un informe que permite observar la evolución de los principales indicadores de calidad, facilitando el seguimiento de acciones y proyectos de mejora.
- » **Indicador IMS (Índice de Medición de Satisfacción).** Desarrollado para su utilización en todo el Grupo Telecom (tanto para los servicios móviles como para los servicios fijos y Wholesale), se basa en los datos obtenidos en las encuestas de satisfacción realizadas a los clientes propios y de la competencia, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre del año de medición y en la visión estratégica del vértice de la compañía a dos años vista.

El indicador se obtiene como resultado de considerar las encuestas recibidas y la visión estratégica. De las encuestas, se calcula el promedio de los valores de satisfacción obtenidos para cada dimensión, los gaps con el mejor competidor en cada dimensión de las encuestas realizadas y las preferencias de los clientes, que le darán un peso a cada dimensión en el momento del cálculo. De la visión estratégica se tiene en cuenta la facturación del año por negocio y los crecimientos de facturación y de los parques a dos años vista. El IMS ha sido incorporado como uno de los objetivos anuales de todos los Directores y Gerentes del Grupo Telecom.

- » **Calidad de Servicio ADSL.** De acuerdo al resultado de las encuestas realizadas en 2010, conformamos un grupo de trabajo entre distintas áreas de la Compañía para analizar las principales causas técnicas que provocan insatisfacción en nuestros clientes. También utilizamos testers para realizar un monitoreo pormenorizado del servicio, que permitió detectar y obtener oportunidades de mejora en su funcionamiento. En este sentido, elaboramos y pusimos en marcha una serie de planes que permiten obtener la mejora continua del servicio.
- » **Canales de comunicación con clientes.** Creamos un nuevo canal de comunicación entre el cliente y Telecom mediante el uso de SMS, con aquellos clientes que han realizado una acción comercial o de posventa con la Compañía.

6.6.1 Telefonía Fija e Internet

Encuestas de calidad de servicio - Customer Care

Se realizaron nuevas encuestas post-evento para los segmentos de clientes Pymes y Residenciales, para los procesos de Atención Comercial, Atención Técnica ADSL y Atención Técnica Voz.

Una vez que el cliente realiza una llamada a las líneas de atención, se lo entrevista con un cuestionario acerca de la calidad de atención y resolución de su llamado, que sigue dos posibles modelos:

- » Los clientes son transferidos a un IVR (Respuesta de Voz Interactiva -en inglés, Interactive Voice Response-), o bien:
- » Los clientes son contactados dentro de las 48 horas posteriores a su llamado, también utilizando un IVR.

De acuerdo al nivel de satisfacción, nos volvemos a comunicar para resolver su consulta y utilizar la oportunidad para la mejora de su satisfacción. Este sistema nos permite también focalizar sobre procesos más críticos, ya que los resultados de las encuestas sirven como insumos para el monitoreo y la mejora de dichos procesos.

6.6.2 Telefonía Móvil

Estudios de Calidad Percibida

Mensualmente realizamos encuestas telefónicas a clientes que visitaron las oficinas comerciales, en un rango de 48 horas, con el objetivo de conocer la voz del cliente en cuanto al grado de satisfacción con la atención personalizada.

Estudio Customer Satisfaction

Con el objetivo de conocer la satisfacción de nuestros clientes con la atención personalizada y compararla con la atención que brinda la competencia, se contacta trimestralmente en forma personalizada a los clientes que fueron atendidos.

Atención telefónica

Realizamos encuestas mensuales con el fin de entender y analizar la experiencia de nuestros usuarios luego de haberse contactado con nuestro servicio de atención telefónica, incluyendo investigaciones de mercado que nos permiten entender cómo estamos posicionados en el mercado en los diversos atributos que componen la satisfacción.



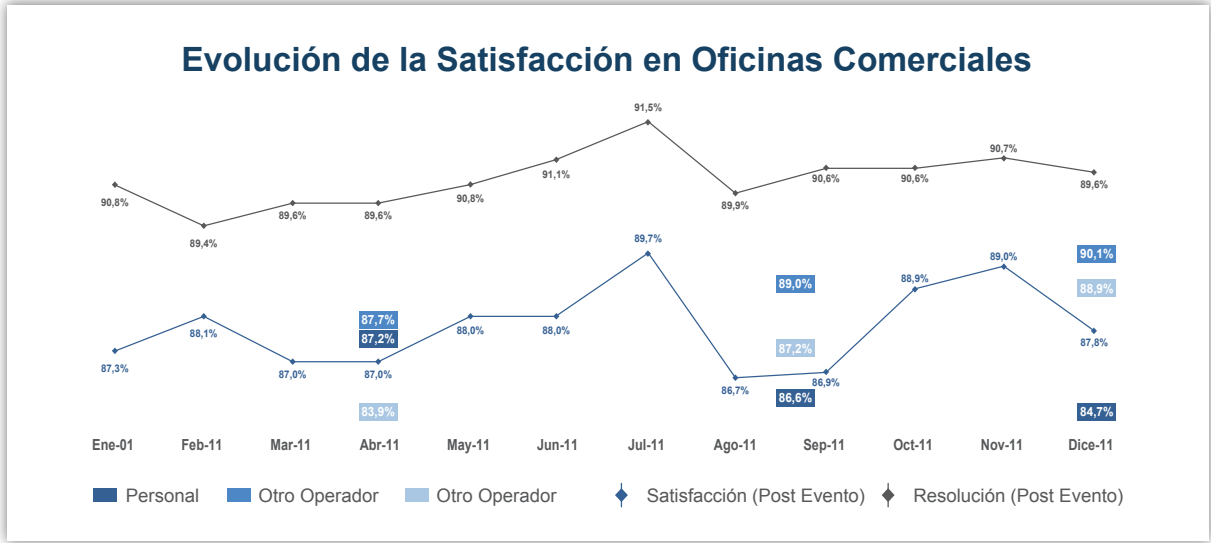
Índice de satisfacción total

	2010	2011
Oficinas comerciales ¹	88,7%	86,2%
Atención telefónica		
Individuos ²	72,8%	72,2%
Pymes ³	53,9%	56,9%
Microempresas ³	58,4%	61,9%

1. Ceop - Promedio anual segmento individuos. El valor 2010 publicado en el Reporte de RSE 2010 difiere debido a que en la publicación anterior se comunicó el dato de diciembre en lugar del anual.
2. Ceop - Promedio anual individuos. El valor 2010 publicado en el Reporte de RSE 2010 difiere debido a que no se contaba con los resultados de la última medición, se publicaron los resultados de septiembre 2010.
3. Kitelab - corresponde a la última medición del año (diciembre). Los valores 2010 reportados en el Reporte de RSE 2010 difieren debido a que no se contaba con los resultados de la última medición, se publicaron los resultados de mayo 2010.

» **Análisis de Calidad de Atención** por parte del equipo de Monitoreo de la Calidad de la Gerencia de Calidad y Entrenamiento, quien visitó regularmente a los contact centers y realizó un proceso de monitoreo diario, de forma muestral, generando información vital y necesaria para detectar oportunidades de mejora en pos de la satisfacción de nuestros clientes.

A su vez, **formamos a nuestros empleados** responsables de la atención de los clientes en diferentes aspectos técnicos, brindando también herramientas comunicacionales y sensibilizándolos sobre la importancia de este servicio para el éxito del negocio. Este año dictamos 243 horas de entrenamiento High Tech para 171 especialistas de la Dirección Comercial con el fin de brindarles las herramientas necesarias para asesorar integralmente a nuestros clientes, contribuyendo al logro de los objetivos fijados, tanto en la venta como en la posventa.



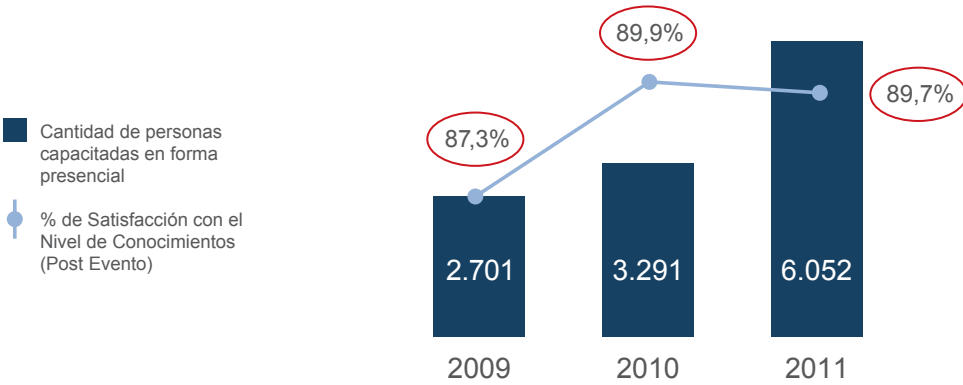
Fuente: Ceop

Gestión de la calidad en el Servicio de Atención al Cliente.

En 2011 implementamos los siguientes programas:

- » **La Voz del Cliente.** Creado para sensibilizar a los trabajadores de Telecom Personal en Córdoba, Rosario, Buenos Aires y Tucumán sobre las necesidades reales del cliente.
- » **Buzón de sugerencias.** Este espacio impulsa y acompaña el desarrollo humano y profesional de todo el equipo de Customer Care, mediante la presentación de propuestas que representen oportunidades de crecimiento y de mejoras en la atención de nuestros clientes. Desde su implementación se registraron 242 sugerencias ingresadas, 18 implementadas y otras 44 en evaluación de viabilidad/desarrollo.
- » **Reingeniería Operativa** con el objetivo de alcanzar una estandarización de la operativa comercial. Implementamos el envío de SMS automáticos a los clientes una vez concluida la gestión, creamos un espacio en la intranet con acceso para que en un solo lugar puedan consultar y comparar equipos y planes.

Resultados de capacitación a integrantes de la Dirección Comercial



Entrenamiento Customer Care

6.600

+ de 50.000

+ de 900.000

+ de 120.000

+ de 3.500

Personas participaron de las capacitaciones ¹

Horas de e-learning

Horas de capacitación ¹

Evaluaciones

Personas en Inducción

1. Incluye capacitación en contact centers propios y tercerizados.



7. PROVEEDORES



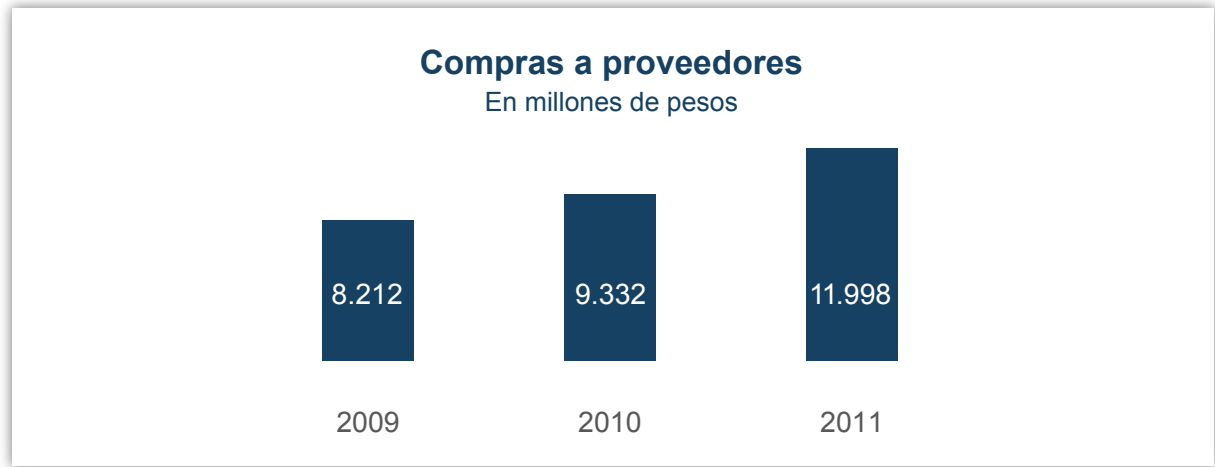
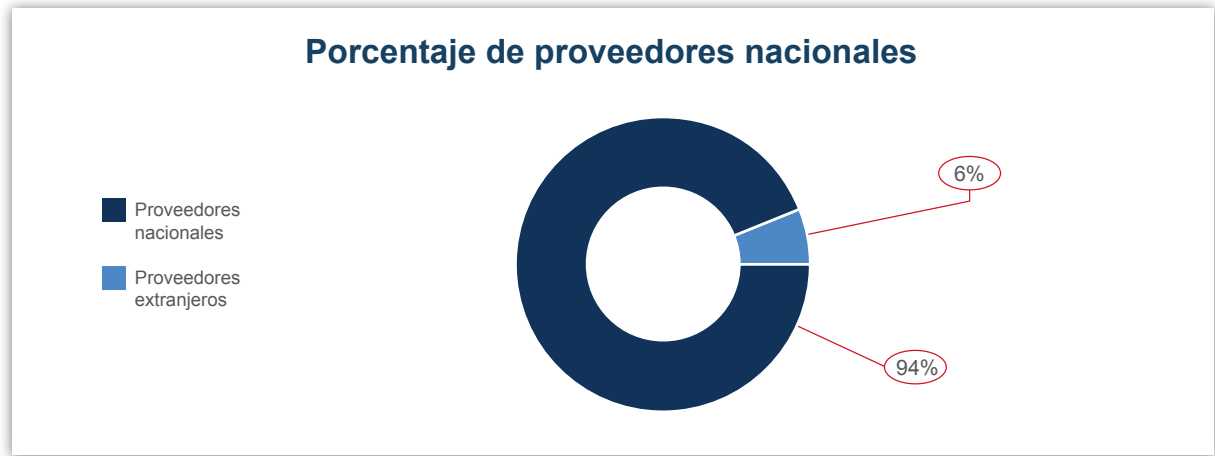


Nuestro compromiso y estrategia de RSE es trabajar en la mejora continua de los procesos de selección y evaluación de proveedores, profundizar el diálogo partiendo del mutuo conocimiento, generar relaciones de largo plazo para beneficio de ambas partes, transmitir nuestros valores compartiendo nuestro Código de Conducta y Ética Empresarial, y alinear nuestra cadena de valor a la política de responsabilidad social y sustentabilidad ambiental.

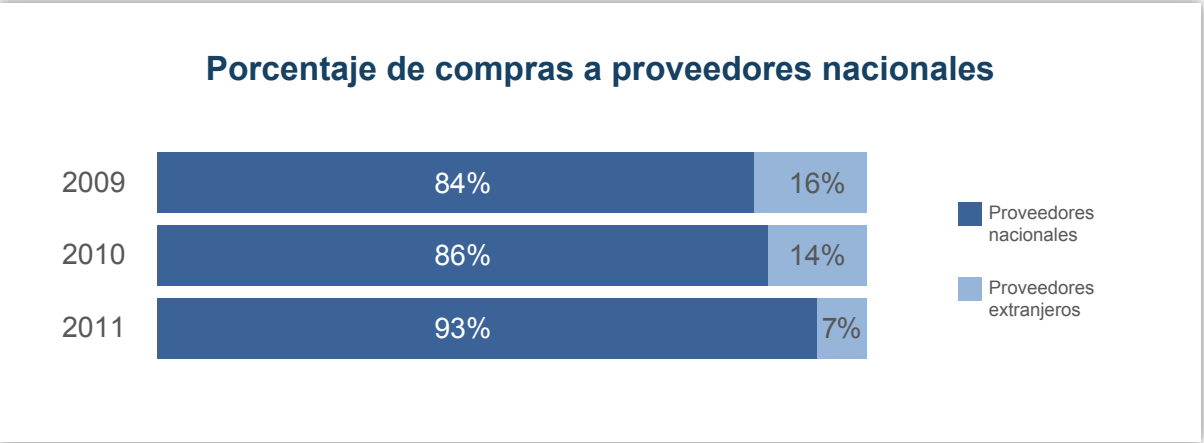
Indicadores de proveedores

	2009	2010	2011
Total de proveedores ¹	2.735	2.957	2.339
Cantidad de nuevos proveedores	853	802	234
Cantidad de evaluaciones a proveedores ²	-	-	1.495

1. El número corresponde a los proveedores con orden de compra adjudicada durante el ejercicio.
2. Este indicador comenzó a ser sistematizado en 2011.



El monto corresponde a los proveedores con orden de compra adjudicada durante el ejercicio.



Estrategia de trabajo con proveedores basada en los valores corporativos

Este año desarrollamos un plan de gestión de la cadena de valor que tiene como objetivo mejorar la relación y gestión de nuestros proveedores. Para ello nos basamos en los resultados obtenidos a partir de los encuentros realizados en 2010 con nuestros proveedores; de las mejores prácticas de la industria de las telecomunicaciones; y del intercambio de información con Telecom Italia que nos permitió incrementar la sinergia en los criterios de evaluación de proveedores, incluyendo aspectos de política ambiental.

En este marco, durante 2011 trabajamos en lo siguiente:

- 1. Sistematización y armado de una base de datos organizada de los proveedores por perfil, principales rubros y tipo de empresas (grandes, medianas, pequeñas), con la generación de un mapa de proveedores.
- 2. Evaluación de la calidad de los proveedores.
- 3. Difusión del Código de Ética de la Compañía entre proveedores.
- 4. Inclusión de requisitos ambientales mediante encuestas a los proveedores respecto de certificaciones por temas ambientales.

Para el próximo año tenemos como principales objetivos:

- Capacitar a proveedores en temas relacionados con la sustentabilidad.
- Ampliar la inclusión de requisitos ambientales y éticos en el proceso de selección de los proveedores.

Compre Trabajo Argentino

En el marco de la Ley 25.551, buscamos priorizar y asegurar las contrataciones con proveedores locales, e impulsar el desarrollo local acorde a las posibilidades del contexto.

7.1. Nuestro contacto con los proveedores

Nuestro objetivo es promover la interacción con los proveedores, de manera de establecer una relación fluida basada en la comunicación permanente, que permita compartir valores y una gestión responsable del negocio.

Los principales canales de diálogo que utilizamos con nuestros proveedores son:

CÓMO VENDERLE A TELECOM ⁴

Página de Internet donde diferentes entidades pueden:

- » Conocer cómo venderle a Telecom.
- » Registrarse como proveedores.
- » Visualizar pedidos de cotización.
- » Consultar pliego unificado de contratación.

4. <http://www.telecom.com.ar/institucionales/proveedores/proveedores.html>

REGISTRO DE PROVEEDORES

En el sitio web de Telecom contamos con una Base de Aspirantes a Proveedor, que permite a todas aquellas personas físicas o jurídicas interesadas, registrarse y quedar habilitadas para presentar propuestas en los pedidos de cotización del Grupo Telecom.

7.2. Difusión del Código de Conducta entre nuestros proveedores

Comunicamos y concientizamos a nuestros proveedores sobre el Código de Conducta de Telecom, de manera de poder difundir nuestros valores y cultura corporativa.

Este año desarrollamos dentro de la página web de Telecom Argentina un sitio especial para que los proveedores puedan acceder y firmar el Código de Conducta y Ética Empresarial de manera fácil y rápida. El documento se visualiza antes de que las entidades ingresen al Pliego Unificado de Contratación, y ellos manifiestan su conformidad aceptando directamente de modo digital la totalidad de términos y condiciones planteadas. De esta manera, pudimos cumplir con uno de los desafíos del área para 2011 de incrementar la formalización del compromiso de los proveedores al Código a partir de esta solución informática. En 2012 evaluaremos el desarrollo de una aplicación que nos permita cuantificar a los proveedores que tomen conocimiento del Código de Ética y Conducta Empresarial.

7.3. Proceso de evaluación de proveedores

Actualmente, como parte de la selección de nuestros proveedores, consideramos diversos indicadores: datos de base, financieros, contables e impositivos; en base a documentación proporcionada por el potencial proveedor y la brindada por los Sistemas de Novedades Comerciales. A partir de esta información podemos tener un conocimiento más detallado del proveedor, y en base al mismo definir un plan de acción a seguir, que facilite la detección de áreas de oportunidad de negocios para ambas partes.

Como parte de nuestra gestión, realizamos evaluaciones de los proveedores con la herramienta Vendor Rate; mediante esta, se los califica en diversas áreas de la empresa, considerando indicadores asociados a la prestación del producto o servicio.

En 2011 llevamos a cabo cambios en la estructura de datos de distintas provisiones de materiales, ajustando de esta manera indicadores clave de desempeño (KPI) para hacerlos más representativos de los procesos bajo observación. A su vez, aplicamos modificaciones en las ponderaciones, para que las variables de control más significativas tengan un mayor peso en la evaluación.

Los indicadores incluidos en Vendor Rate se refieren a:

- » Plazos de entrega.
- » Calidad y cantidad de lo entregado.
- » Precios.
- » Orden en la facturación.
- » Leyes previsionales (en el caso particular de servicios, con mano de obra intensiva).

A nivel de reportes, elaboramos un menú seleccionable para obtener diferentes grados de desagregación de análisis, de modo de disponer de un resultado macro (máximo nivel) o particular, por área interviniente. Este cambio nos permitió detectar desvíos que pudiesen quedar disimulados en el resultado final.



Durante 2011 se realizaron 1.495 evaluaciones a 106 proveedores. El 4% de dichas evaluaciones no pasaron el umbral de conformidad establecido por Telecom, mientras que el 96% restante lo superó en distintos grados.

Respecto de los proveedores que no pasan el umbral de evaluación, según la norma interna específica “Evaluación de proveedores (Vendor Rate)”, las personas que poseen el rol de visualizador dentro de las áreas evaluadoras (áreas requirentes o solicitantes de la prestación a suministrar por el proveedor) son responsables de:

- » Asegurar el cumplimiento de las evaluaciones y proponer acciones de mejora en su área de responsabilidad.
- » Detectar los desvíos y coordinar los planes de acción.

A su vez, el área Desarrollo de Proveedores, que posee el rol de Administrador de la Herramienta (Vendor Rate), tiene las siguientes responsabilidades:

- » Suministrar el soporte a las áreas evaluadoras en el uso de la herramienta informática Vendor Rate.
- » Suministrar el soporte metodológico para la creación de estructuras de indicadores apropiados para la evaluación de proveedores.
- » Generar las evaluaciones de desempeño a calificar.
- » Autorizar, cuando corresponda, las solicitudes de altas de usuarios evaluadores y visualizadores que le lleguen a través de los sistemas informáticos apropiados.

Resultados de evaluaciones a proveedores

Umbral de evaluación	Participación porcentual	Cantidad de evaluaciones
No conforme	4%	63
Conforme en riesgo	9%	136
Conforme	60%	896
Sobresaliente	27%	400
Total	100%	1.495

Análisis de los proveedores en materia de salud, seguridad y medio ambiente

Como parte de nuestra estrategia de sustentabilidad y trabajo con la cadena de valor, realizamos un control de las empresas proveedoras en aspectos relacionados con la salud, seguridad y medio ambiente dentro de sus propios negocios. Esta tarea es responsabilidad de la Gerencia de Riesgos del Trabajo y Medio Ambiente, que realizó las siguientes acciones en 2011:

- » **Auditorías Documentales.** Durante 2011 realizamos 195 auditorías entre las empresas proveedoras, donde evaluamos su gestión en salud, seguridad y medio ambiente. Una vez evaluadas, les comunicamos los aspectos a mejorar y les brindamos un tiempo para implementar un sistema de mejora. Luego, las volvemos a auditar, haciendo un seguimiento de las medidas correctivas implementadas. De esta forma, colaboramos no solo en realizar mejoras internas en materia ambiental, sino también en nuestra cadena de valor, colaborando con el desarrollo sustentable del negocio.
- » **Análisis Programas de Seguridad.** Controlamos y visamos 1.033 programas de seguridad de empresas prestadoras, revisando el cumplimiento en materia de prevención.
- » **Inspecciones de Trabajo.** Realizamos 10.476 inspecciones al personal contratado, tanto por prevencionistas como por los administradores contratados, detectando desvíos y solicitando las normalizaciones respectivas.

En 2011 realizamos una consulta a nuestros proveedores para saber si contaban con las certificaciones ISO 9001 y 14001. Dada la existencia de proveedores no certificados, nos propusimos para 2012 implementar un sistema de control de calidad de proceso productivo basado en Normas ISO.

7.4. Digitalización de facturas

El año pasado iniciamos la fase I del Sistema de Gestión de Facturación de Proveedores, que permite la presentación de facturas de manera digital mediante nuestra web exclusiva para proveedores, tanto para facturas con Código de Autorización Electrónica (CAE) como con Código de Autorización de Impresión (CAI). Este sistema permite a los proveedores ingresar facturas las 24 horas los 365 días del año, agiliza la gestión interna, reduce los tiempos de procesamiento y permite que los proveedores realicen el seguimiento de manera on line.

Este año iniciamos la fase II con la unificación del circuito de ingreso de todas las facturas de la empresa. Esto incluye todos los comprobantes/facturas que son presentados en Cuentas a Pagar por usuarios internos, facturas sin orden de compra, reintegro a clientes, rendiciones de fondo fijo, acuerdos judiciales y extrajudiciales, rendiciones de tarjetas corporativas, compensaciones, facturas con orden de compra (proveedores locales o del exterior), que se preingresarán directamente por el usuario entrando a la Intranet. Esta nueva implementación optimiza el circuito de liquidación con la automatización de los controles de ingreso, imputación contable y puntos del Régimen de Autorizaciones Vigente, y con la incorporación de aprobación mediante firma electrónica.

Digitalización de facturas

	2011
Cantidad de facturas digitalizadas	61.390
Cantidad de proveedores	2.415
Monto de la facturación digital	\$ 9.442.634.383

7.5. Compras inclusivas

Durante 2011, compramos a RedActivos (una iniciativa de La Usina), 1.000 bolsas de friselina para la Red de Voluntarios Telecom, y 400 remeras a la Fundación Mediapila que fueron utilizadas por los voluntarios en las acciones que se desarrollan en las ciudades donde el Programa está presente: Buenos Aires, Córdoba, Salta, Rosario, Chaco, Corrientes, Neuquén, Río Cuarto, Tucumán y Jujuy.

Cada año, se realiza, también, la compra de tarjetas navideñas a una organización sin fines de lucro.





8. COMUNIDAD





“En Telecom, buscamos permanecer en la memoria de los habitantes de nuestra comunidad, por nuestro compromiso social. Tenemos una firme convicción de que las tecnologías de la información y la comunicación son caminos virtuosos para acortar no sólo la brecha digital, sino la brecha del conocimiento, y por eso nuestra inversión social está claramente enfocada en la educación y la inclusión a través de las tecnologías. Lo hacemos a través de proyectos propios y en alianza, de nuestra presencia como socios tecnológicos y de investigaciones que generen conocimiento sobre el valor de las tecnologías aplicadas al desarrollo humano y social”. **Cynthia Giolito** / Gerente de RSE.

Novedades en la Matriz de Inversión Social Privada

En 2011 Telecom afianzó su vínculo con la comunidad a través de sus dos ejes: Educar para la Era Digital y Tecnología para Todos. La matriz estratégica de inversión social destaca la vocación de promover una mejor educación e inclusión haciendo uso positivo de las tecnologías de la información y la comunicación.

Este año, fuimos equilibrando los proyectos educativos en el ámbito formal con la educación en espacios no formales, y con acciones que lleven a las comunidades a adquirir nuevas capacidades para su crecimiento, siempre en identificación con las tecnologías de comunicación que son nuestra esencia y razón de ser.

Fuimos incorporando las recomendaciones de los referentes de la comunidad que nos orientaron para optimizar nuestra inversión social, entre estas:

- » Destacar las posibilidades de la tecnología y de nuestras enormes capacidades en el acceso y la conectividad.
- » Realizar proyectos de innovación de alto impacto, a través del uso de las tecnologías para la educación y la inclusión.
- » Perfeccionar nuestros procesos de planeamiento y evaluación.
- » Construir alianzas con los distintos sectores.
- » Añadir valor o contenidos sociales a nuestros productos y servicios.

Así, hoy contamos con una matriz de referencia cuyas acciones son proyectos propios o en alianza; generación del conocimiento y presencia como socios tecnológicos, para educar e incluir a través de las tecnologías.

FUNDAMENTACIÓN

En Telecom Argentina ofrecemos a la comunidad nuestro talento técnico y humano, y nuestro aporte económico, porque creemos en una mejor calidad de vida a través de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Las telecomunicaciones favorecen el acceso a la educación, al trabajo, a la salud y al desarrollo, y brindan así oportunidades de progreso individual y colectivo.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a mejorar la educación en la era digital, y favorecer la inclusión social a través de las tecnologías, articulando con el conocimiento y los intereses del negocio.

ESTRATEGIAS DE INVERSIÓN

Programas propios o en alianza: teniendo como socios estratégicos a ONGs, gobiernos, universidades y otras empresas.

Socio tecnológico: acompañando las iniciativas de otros, a través del know-how de la organización y de nuestros empleados.

Generación de conocimiento: apoyando publicaciones, investigaciones, seminarios relacionados con nuestra fundamentación y objetivo.

Colaboraciones intitucionales: donaciones, auspicios, eventos, cenas a beneficio de instituciones con las que deseamos relacionarnos.

AREAS GEOGRÁFICAS

A nivel nacional, con prioridad en aquellas provincias en donde se desarrolla el negocio y está la mayor cantidad de despliegue de Red y de dotación (centro y norte del país).

OBJETIVO ESPECÍFICO: EDUCAR

Incrementar las capacidades de uso pedagógico de las tecnologías y la alfabetización digital, en instancias de educación formal y no formal.

OBJETIVO ESPECÍFICO: INCLUIR

Favorecer la inclusión social de poblaciones vulnerables/con riesgo social, potenciando el uso de las tecnologías (discapacidad, comunidades aisladas, jóvenes sin empleo, tercera edad, etc).

Como lo más destacado e innovador en materia de inversión social, en Telecom hemos propiciado la primera prueba de uso de dispositivos móviles para la educación en Latinoamérica. En alianza con Seeds of Empowerment, organización social dependiente de la Escuela de Educación de la Universidad de Stanford, realizamos en Argentina el primer testeo de dinámicas pedagógicas basadas en teléfonos inteligentes (smartphones) y tablets.

Lo segundo más destacado es que decidimos consolidar nuestro sistema de evaluación de las líneas de inversión social privada. Por una parte, continuamos con la medición de largo plazo de cuál es el valor de las tecnologías aplicadas a la educación, al comercio y al uso social. En educación, encargamos un estudio de investigación a la prestigiosa institución de la UNESCO, Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIEP), a fin de

comprender cuál ha sido el impacto de los proyectos que Telecom encaró en los últimos años en el sistema formal educativo.

Nuevos ejes o programas con la comunidad realizados en 2011

En Telecom planificamos nuestra estrategia de inversión en la comunidad, a partir de las necesidades que relevamos en el ámbito social, económico, cultural y educativo argentino. Para ello, estamos en permanente contacto con las comunidades cercanas a la operación del negocio, realizamos diálogos con expertos en educación e inversión social, y desarrollamos estudios de medición de impacto para focalizar eficientemente los recursos destinados.

Nuestra Matriz de Inversión Social Privada 2011 se estructuró sobre tres ejes: Educar para la Era Digital, Tecnología para Todos y -desde nuestra comunidad interna- Voluntariado.

- » **Educar para la Era Digital** propicia el uso pedagógico de las tecnologías en la escuela, como herramientas capaces de contribuir a una mejora educativa.
- » **Tecnología para Todos** promueve el uso de las TIC como vehículos para la contención y el desarrollo, orientados a favorecer la inclusión social de distintas comunidades.
- » El programa de voluntariado corporativo, **Red de Voluntarios Telecom**, permite desplegar la voluntad solidaria de nuestros empleados, en 9 provincias del país.

Clasificación de la Inversión Social de Telecom

Inversión Social Privada de Telecom Argentina (en pesos)	2010	2011
Educar para la Era Digital	1.514.649	1.477.074,23
Tecnología para todos	208.569	566.485,50
Otras acciones con la comunidad	945.362	740.336,00
Voluntariado	1	147.585
Otros gastos de RSE	1.097.997	1.312.699,76
TOTAL 2	3.766.577	4.244.180,49

1. En 2010 el gasto de "Voluntariado" estaba incluido dentro de la categoría "Otras acciones con la comunidad".
2. Se refiere a la erogación total de RSE de la Dirección de Comunicación y Medios de Telecom Argentina.

En línea con la clasificación efectuada por Telecom Italia, hemos categorizado el gasto realizado en la comunidad, utilizando la pirámide de London Benchmarking Group (LBG). Esta clasificación ordena el presupuesto de comunidad desde la base de colaboraciones institucionales, hasta la consecución de negocios con valor social.

London Benchmarking Group, fundada en 1994, es una asociación compuesta por más de 100 empresas internacionales y representa el estándar mundial para la clasificación de las contribuciones voluntarias de las empresas a la comunidad.

De acuerdo con el modelo LBG, para medir y representar el compromiso de Telecom Argentina con la comunidad, el presupuesto se divide en 3 categorías: Caridad (colaboraciones institucionales), Inversiones en la Comunidad e Iniciativas en la Comunidad.

Sobre la base de LBG, desglosamos el presupuesto erogado en comunidad en Argentina y en Paraguay, incluyendo el gasto de voluntariado y las acciones comerciales con causa social o cultural; se excluye el ítem de “Otros gastos de RSE”.

Concepto	Monto (en miles)
Colaboraciones institucionales	
Apoyo intermitente a una amplia gama de buenas causas	\$1.368
Inversiones en la comunidad	
Inversión estratégica de largo plazo	\$3.581
Iniciativas en la comunidad	
Actividades normalmente llevadas a cabo por el sector comercial, con valor social, y que apoyan directamente el éxito de la empresa	\$ 1.685

Canales de comunicación con la comunidad

Nuestra comunicación con la comunidad se establece a través de diversos canales, para estar atentos a la recepción de requerimientos y propuestas, de individuos y de organizaciones. Lo más importante es que mantenemos nuestro espíritu de receptividad y escucha activa para conocer qué hacen las organizaciones de los sectores público, privado y sociedad civil.

- Correo electrónico: rse@ta.telecom.com.ar.
- Sitio web institucional: www.telecom.com.ar.
- Grupos de trabajo y presencia institucional en ámbitos público y privado.
- Cualquier empleado que transmita una propuesta o solicitud de la comunidad en la que vive.
- Diálogo formal e informal con organizaciones de los sectores público, privado y sociedad civil.
- Retroalimentación en disertaciones en universidades y seminarios a nivel nacional e internacional.



8.1. Educación y tecnología: Educar para la Era Digital

Potenciamos la utilización de la tecnología como una herramienta innovadora para la inclusión y la calidad educativa, propiciando su uso pedagógico en el aula, capacitando a docentes y generando conocimiento sobre la temática. De esta manera, nuestra matriz de inversión en la comunidad está alineada con nuestro negocio.

8.1.1 Senti2 Conecta2

Senti2 Conecta2 es un programa dirigido a docentes y a alumnos de 10 a 15 años, que propone el uso de la tecnología en la escuela a través de la capacitación docente y la distribución de un kit con distintas propuestas educativas complementarias al currículo escolar, auspiciado en forma exclusiva por Telecom.



Entre los objetivos del Programa se encuentran disminuir la brecha digital entre adultos y jóvenes, y la brecha entre aprendizaje escolar y realidad extraescolar; y propiciar la creatividad en el marco de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Además de la capacitación docente que abre juego a las propuestas en el proyecto, se favorece el acceso al sitio web del Programa, donde alumnos y docentes pueden acceder a aulas virtuales, blogs, concursos e intercambio de contenidos digitales educativos.

Este año elaboramos una nueva edición del kit didáctico Identidad.ar, abordando la temática de la identidad desde la ciencia y la diversidad de nuestra población (pueblos originarios, criollos, inmigrantes europeos, inmigrantes de América Latina, etc.). En total, durante 2011 entregamos 2.000 kits.

En el marco del convenio firmado con el Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba, realizamos una capacitación a distancia de actualización para 800 docentes que habían realizado su capacitación presencial en 2010. El Ministerio de Educación recibió 300 kits adicionales, que fueron distribuidos a directivos que participaron de una capacitación específica sobre TIC y educación.

Luego de esta exitosa experiencia, brindamos capacitaciones presenciales en Buenos Aires y en Misiones, en alianza con los Ministerios de Educación de ambas provincias.

Sentidos Conectados

	2008	2009	2010	2011
Cantidad de docentes adheridos	9.049	6.907	2.610	1.811
Cantidad de escuelas adheridas	2.437	2.290	1.206	1.019
Cantidad de alumnos	252.000	193.200	73.080	50.710
Cantidad de producciones realizadas	1.270	1.950	2.557	916
Cantidad de docentes que participaron de capacitaciones presenciales	292	298	1.555	1.163
Cantidad de docentes que participaron de capacitaciones virtuales	241	208	209	166
Cantidad de visitas al sitio	16.693	15.330	25.291	6.937
Cantidad de usuarios únicos del sitio	6.742	7.334	11.378	3.857

Arnet Escuelas

En 2011 ampliamos el servicio de banda ancha mediante tecnología ADSL para Buenos Aires, Catamarca, Chaco, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, Jujuy, Misiones, Salta, Santa Fe, Santiago de Estero y Tucumán. De este modo, se sumaron estas provincias al acuerdo firmado con el Gobierno de la Provincia de Córdoba en 2010.

Este servicio permite a los docentes y alumnos navegar por la Web para acceder a los numerosos contenidos educativos disponibles en la Red, y posee un filtro sobre el control de contenidos maliciosos tales como páginas de Internet no convenientes para menores. Este se encuentra instalado en los servidores de última generación en nuestro Datacenter.

El proyecto alcanzó a 2.600 establecimientos educativos en dos años de implementación.

8.1.2 Profesores para el Futuro

Profesores para el Futuro es un Programa de capacitación docente que se desarrolló en alianza con la Universidad Tecnológica Nacional - Facultad Regional Buenos Aires desde hace 7 años. El Programa estuvo destinado a docentes de todo el país, para brindar cursos gratuitos, herramientas y procedimientos para incorporar las nuevas tecnologías en las prácticas educativas a través de la creación de materiales multimedia interactivos.



La visión del Programa es dotar a los profesores de habilidades de “pensar digitalmente”, para enriquecer las prácticas pedagógicas aplicando contenidos digitales creados por ellos.

En 2011, se realizaron 3 cursos con participantes de Tucumán, Santa Fe, Entre Ríos, Córdoba, Corrientes, Chaco, Misiones, Neuquén, Santa Cruz y Buenos Aires. Participaron profesores de informática, física, química, matemática, licenciados en tecnología educativa, ingenieros, educación física, idiomas, ciencias jurídicas y contables, ciencias de la educación, psicología y biología. El curso avanzado de E-learning (creación de aulas virtuales con Moodle) convocó a docentes que ya habían realizado algunos de los cursos básicos en años anteriores y ejercen su profesión en escuelas o instituciones públicas.

Cursos	Docentes matriculados ¹	Docentes que terminaron ²	Docentes que aprobaron ³
Creación de Material Educativo Multimedia Ciencias Básicas	78	31	21
Creación de Material Educativo Multimedia Genérico	61	22	21
E-learning para docentes (Moodle)	89	53	50
TOTAL	228	106	92

1. Docentes que por lo menos realizaron la primera actividad.
2. Docentes que cumplieron todas las actividades del curso.
3. Docentes que entregaron el Proyecto Final.

Evaluación del IIPE - UNESCO a los programas Profesores para el Futuro y Senti2 Conecta2

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (UNESCO), desde sus áreas de Proyectos TIC y Educación, y Evaluación, llevó adelante una evaluación del desempeño de los programas “Profesores para el Futuro” y “Senti2 Conecta2” - los programas de mayor trayectoria dentro de nuestra matriz de inversión social - con el fin de apreciar el desempeño de ambos programas. Según el estudio, ambos demuestran el compromiso de Telecom con la mejora de la educación argentina. En este sentido, la mayoría de los docentes relevados manifiestan satisfacción con los programas y con el involucramiento de Telecom en este ámbito.



Síntesis de resultados de la evaluación:

- Profesores para el Futuro presenta una propuesta pedagógica consistente y definida, con una mediación tutorial alta, capacidad tecnológica instalada y expertise en su equipo técnico. Se recomendó incorporar otras modalidades formativas que superen el formato curso como única opción e identificar las nuevas demandas que genera el contexto digital actual.
- Senti2 Conecta2 tiene su fortaleza en el material didáctico de alta calidad y en la alta valoración de los destinatarios que reciben los kit del proyecto. Sería oportuno potenciar aun más los demás componentes de la propuesta para no desaprovechar las potencialidades que hoy ofrecen las diversas herramientas virtuales del proyecto.
- La importancia de una fuerte articulación con las administraciones educativas a la hora de gestionar este tipo de programas es uno de los principales hallazgos de la evaluación, así como también la importancia de incluir a los directivos y supervisores.

8.1.3 Aporte de CIPPEC en Educación y TIC

En el marco de una alianza realizada con Intel y el Programa de Educación del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y Crecimiento (CIPPEC), llevamos a cabo la segunda fase del proyecto Políticas Educativas con Uso Intensivo de Nuevas Tecnologías, orientado a fortalecer los conocimientos de las autoridades políticas y equipos técnicos de los ministerios de educación provincial para el diseño e implementación de políticas TIC en educación.



De esta manera, se analizaron casos provinciales en materia de implementación de políticas educativas con uso intensivo de TIC, para difundirlos posteriormente en el resto del país. Para la primera parte de la investigación se eligieron las provincias de La Rioja y Río Negro. Para la segunda parte, se realizaron entrevistas a funcionarios clave involucrados

en la política y se analizó la percepción de directivos, docentes y alumnos respecto de las líneas de acción de la política considerada. Se realizaron entrevistas individuales semiestructuradas a directivos y a docentes, y grupos focales con alumnos.

Como resultado principal, se obtuvo un informe que analiza las políticas en el área de TIC y educación en seis provincias, que servirá de insumo para la reflexión sobre el camino recorrido en esta temática y el planteo de futuras acciones.

8.2. Tecnología e inclusión social: Tecnología para Todos

Impulsamos iniciativas articuladas con el sector público, privado y organizaciones de la sociedad civil, capacitando en el uso de las tecnologías para la inclusión social y laboral de la población de todo el país.

8.2.1 Proyecto de Aprendizaje Móvil con Seeds of Empowerment 1

A partir de una iniciativa en conjunto con Seeds of Empowerment, una organización sin fines de lucro, centro de excelencia y desprendimiento de Stanford University (Estados Unidos) y en co-financiamiento con la empresa americana de desarrollo tecnológico para gestión educativa, Blackboard, llevamos adelante un testeo de la plataforma pedagógica-tecnológica “Stanford Mobile Inquiry-based Learning Environment” SMILE (Entorno Móvil de Aprendizaje de Stanford basado en la Indagación) y algunas otras aplicaciones educativas en 9 escuelas rurales y periurbanas, primarias y secundarias, de las provincias de Misiones y de Buenos Aires. El objetivo principal del proyecto global es generar capacidades locales, incorporando tecnología móvil de punta para incentivar el pensamiento crítico, la creatividad, la actitud científica y el trabajo colaborativo en niños y en jóvenes de condiciones desfavorecidas.



Seeds of Empowerment, como organización internacional, construye alianzas estratégicas público-privadas con socios locales del sector público, privado, académico y de la sociedad civil en varios países del mundo en África, Asia, América Latina y el Caribe, para desarrollar innovadoras aplicaciones pedagógicas y tecnológicas, que solucionen las necesidades de las escuelas en países en desarrollo.

La prueba piloto consistió en realizar talleres de aprendizaje utilizando teléfonos inteligentes (smartphones) y tablets con sistema operativo Android. Mediante esta experiencia, implementada por primera vez en América Latina, los alumnos y maestros pudieron participar de diversos talleres con la metodología SMILE, que les permite aprender a través de distintas dinámicas pedagógicas innovadoras y generar contenido en tiempo real a través de los dispositivos móviles. Cada smartphone contiene cargadas varias aplicaciones, que pueden ser implementadas en cualquier asignatura del currículo escolar, en diferentes contextos y temas. Por cada dispositivo móvil interactúan 3 niños, con el objetivo de alcanzar mejores resultados cognitivos gracias a la interacción entre pares y al trabajo colaborativo.

Para este Programa se invirtieron 14 días de investigación, se seleccionaron 11 instituciones (9 escuelas, 1 centro comunitario y 1 universidad) y se dictaron un total de 15 talleres.

En este proyecto contamos con la colaboración del Ministerio de Cultura, Educación, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Misiones, la Red Comunidades Rurales, la Fundación Padre José Marx y la Universidad Barceló.

La experiencia tuvo resultados muy positivos en términos de motivación y de atractivo para los alumnos, de satisfacción del docente con la herramienta y su dinámica pedagógica, y de potencialidades futuras. Como testimonio de la experiencia, se realizó un video publicado en http://www.youtube.com/watch?v=mq_GICzLsE4.

1. A non-profit arm of XRI, a 501(c)(3) organization, Spin-off of Stanford School of Education

8.2.2 Espacios digitales

Por cuarto año consecutivo, mediante los espacios digitales, brindamos capacitación a jóvenes de sectores de bajos ingresos en el uso de la tecnología. El objetivo es articular un conjunto de herramientas y de recursos que permitan promover el uso pedagógico y significativo de las TIC, teniendo en cuenta la necesidad de inclusión de los participantes. De esta manera, las personas alcanzan el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes para la utilización crítica y significativa de las TIC.

En 2011, elegimos a la Fundación Desarrollar para coordinar el funcionamiento de todos los espacios digitales, incluyendo el armado del currículo, el vínculo con los docentes, las visitas a cada centro y las actividades de seguimiento. Este año 163 alumnos de Buenos Aires, Córdoba, Jujuy y Tucumán participaron de las actividades de formación, cuyo currículo se dividió en tres módulos:

- 1. **Informática básica:** Para lograr la alfabetización digital igualitaria.
- 2. **TIC para aprender:** Para que los beneficiarios sean capaces de reconocer las TIC como vehículos apropiados para el traspaso de conocimientos.
- 3. **TIC para trabajar:** Para facilitar herramientas que les permitan facilitar la búsqueda laboral.

Centro	Lugar	Institución aliada	Cantidad de centros	Cantidad de alumnos
Junta de Participación Ciudadana, Barrio Santa Isabel	Córdoba	Fundación Inclusión Social Sustentable	2	10
Complejo Educativo Agropecuario N°1 Ingeniero Ricardo Jorge Hueda	Perico, Jujuy	Complejo Educativo Agropecuario N° 1 Ing. Ricardo Jorge Hueda	1	20
Centro de Informática Minetti	Puesto Viejo, Jujuy	Fundación Minetti	1	28
La Casa de la Ciudad	Tucumán	Municipalidad de San Miguel de Tucumán	2	18
Centro Educativo San Ignacio	Villa de Mayo, Prov. de Buenos Aires	Fundación Manos Abiertas	2	37
Centro Educativo Ramón Carrillo	Villa Soldati, Ciudad de Buenos Aires	Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires	4	50
Total			12	163

8.2.3 Las telecomunicaciones en las comunidades rurales

8.2.3.1 Aula móvil: Educando sobre Ruedas

En 2011 renovamos la alianza con la Fundación Educando, para llevar el aula móvil a otras ciudades y facilitar el acceso a la tecnología. El aula móvil, montada en un semirremolque y equipada con recursos didácticos e informáticos, visitó este año Embarcación y Orán (Provincia de Salta), gracias a una labor conjunta con Banco Macro y Andesmar.



www.funedu.org.ar

El aula se instaló en el predio de la Escuela Bernardino Rivadavia y de la Escuela Especial N.º 7059, en la localidad de Embarcación, para capacitar a adultos mayores, docentes y la comunidad en general, en el uso de informática básica, Internet y en el manejo de cajeros automáticos, como herramientas que facilitan el desarrollo social y laboral. Luego, el aula móvil se trasladó a la localidad salteña de Orán, en la Escuela N.º 5089. De esta manera, 1.365 personas participaron de 105 cursos dictados y cuentan hoy con nuevas herramientas y expectativas para adquirir nuevos aprendizajes y desafíos. Durante la cursada, brindamos conexión de Internet banda ancha de Arnet. El Programa generó un impacto en más de 12.000 beneficiarios indirectos.

Las inscripciones dieron prioridad a jubilados y pensionados, y, en segunda instancia, a docentes, jóvenes y adultos en general. La participación se distribuyó de la siguiente manera: 80% jubilados y pensionados, 15% docentes y 5% jóvenes y adultos en general.

Aula Móvil	Participantes	Cantidad de cursos	Horas cursadas	Beneficiarios indirectos
Embarcación, Salta	680	54	1.347	6.120
Orán, Salta	685	51	1.290	6.165
Total	1.365	105	2.637	12.285

8.2.3.2 Evaluación del impacto social de las TIC

Bajo la hipótesis de investigación “La conectividad, sumada a la capacitación para el uso de las tecnologías, aumentará las capacidades y el nivel de uso por parte de los habitantes de las comunidades alejadas, a lo largo del tiempo”, desarrollamos un conjunto de indicadores para medir el impacto directo de Internet en torno a tres dimensiones centrales de la vida de un pueblo: economía local, educación primaria y secundaria, y vida cotidiana. Dichos indicadores permiten monitorear el avance o retroceso en términos de accesibilidad (población conectada e intensidad de la conexión) y el uso específico dado en cada área: como instrumento de trabajo, como instrumento de educación y como medio de sociabilidad con foco en el entretenimiento.

Los factores iniciales que impulsaron el interés por realizar este estudio giraron en torno a 3 ejes:

1. Evaluar hábitos de comportamiento primarios vinculados a Internet por parte de una población específica con escaso nivel de conexión.

2. Determinar el impacto del Programa Educando sobre Ruedas.
3. Brindar un aporte general al desarrollo metodológico y al conocimiento empírico del impacto TIC.

Los estudios realizados en 2011, a cargo de una consultora externa, evalúan el aporte al desarrollo a partir de la instalación de la banda ancha en las comunidades de Salvador Mazza y Embarcación (Salta). El abordaje metodológico se alineó con los documentos producidos por el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) que, desde 2006, impulsa un proceso para desarrollar técnicas que permitan medir el impacto social del sector privado.

La investigación realizada resulta enriquecedora ya que son escasos los relevamientos e implementación de indicadores de medición de impacto TIC. Además, entendemos necesario generar un análisis de mediano plazo para demostrar, en mediciones sucesivas, niveles y variaciones experimentadas a lo largo del tiempo, de hábitos de poblaciones que parten de una situación de poca familiaridad con el mundo web, fundamentalmente por dificultades de acceso.

8.2.3.3 Red Comunidades Rurales

Gracias al diálogo continuo con Red Comunidades Rurales, en 2011 avanzamos en la realización del proyecto con la Universidad de Stanford, para lograr la selección de las localidades y la organización local, en la experiencia junto al equipo de Seeds of Empowerment en Misiones.



www.comunidadesrurales.org

Este año, nuestro apoyo a la Red estuvo enfocado al préstamo de celulares para la implementación y proceso operativo de la Encuesta Nacional sobre Educación y Desarrollo Comunitario, que esperamos será publicada en el transcurso de 2012. Además, colaboramos con 30 kit con materiales didácticos para escuelas rurales en zonas aisladas del país.

8.2.3.4 Potenciar comunidades

En 2011 contribuimos con la iniciativa Potenciar Comunidades que coordina la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo, junto con otros actores del sector privado y académico.



www.potenciar.org.ar

El Programa acompaña durante 2 años a proyectos de una red de instituciones que implementan iniciativas con impacto comunitario de largo plazo, con objetivos en común relacionados con las oportunidades de desarrollo local, la resolución de problemáticas y la consolidación de redes para la generación de capital social.

Durante el 2010 se realizaron convocatorias abiertas en Buenos Aires y en Santa Fe, y se llevó a cabo la primera etapa de capacitación en la que participaron 39 organizaciones. En la segunda etapa que comenzó en el último trimestre del 2010 y continuó durante todo el 2011 se financiaron 5 proyectos. Las organizaciones seleccionadas recibieron formación y acompañamiento para promover la generación de espacios de construcción colectiva,

identificar oportunidades de desarrollo local, fortalecer redes comunitarias, con el fin de implementar proyectos locales y definir estrategias de acción a nivel comunitario. De esta manera, los beneficiarios directos ascendieron a 13.211.

Telecom colaboró con el desarrollo de una plataforma para brindar soporte en la gestión del avance, tiempos, costos y recursos de cada proyecto, y nos constituimos de esta manera en partners tecnológicos del Programa.

8.2.3.5 Colaboración con la Asociación de Padrinos de Alumnos y Escuelas Rurales (APAER)

En el marco de nuestra alianza con APAER (desde hace 14 años), en 2011 llevamos a cabo huertas comunitarias en las escuelas con el objetivo de replicarlas en los hogares. Nuestro acompañamiento fue principalmente a través del uso de las tecnologías en la comunidad educativa rural. Colaboramos con 4 escuelas para beneficiar a 317 alumnos.



Escuelas beneficiadas	Provincia	Cantidad de alumnos
Escuela N.º 162	Chaco	35
Escuela N.º 190	Formosa	20
Escuela N.º 654	Corrientes	12
Escuela N.º 4.432	Salta	250

8.2.4 Escuelas Inclusivas, Escuelas que Retienen

Este Programa (impulsado por la Subsecretaría de Educación del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, junto a la Federación de Cooperadoras Escolares del departamento La Capital, la UTN Regional Rafaela y el Centro de Educación a Distancia de la Universidad Nacional del Litoral) forma parte del Programa Santa Fe Incluye, que ofrece un plan anual de capacitación, dotación de equipamiento informático y un equipo de técnicos que se ocupa de resolver inconvenientes que puedan surgir en los gabinetes informáticos de las escuelas.

Esta iniciativa está destinada principalmente a instituciones, docentes y alumnos de educación inicial, primaria y educación especial, con mayor foco en aquellos que atienden una población en riesgo social.

Nuestro aporte permitió ofrecer 2 cursos de Didáctica y Nuevas Tecnologías en Educación; 2 cursos de Informática Básica, Internet y Correo Electrónico; 2 talleres de Registro Audiovisual (audio y video); y un curso en el Proyecto Crecer con Seguridad.

8.3. Otras acciones con la comunidad

8.3.1 Aporte a la mejora educativa

8.3.1.1 Escuelas del Bicentenario

Por tercer año consecutivo auspiciamos el Proyecto Escuelas del Bicentenario, presente en 6 jurisdicciones y destinado a 60.000 alumnos. Este proyecto articula el sector público y privado para contribuir con el diseño de políticas públicas y con el desarrollo de dispositivos de mejora escolar que sean escalables, sustentables y replicables. El proyecto tiene su sede en el IIPE UNESCO Sede Regional Buenos Aires, y trabaja junto con la Escuela de Educación de la Universidad de San Andrés, el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y los Programas Compensatorios (Políticas Socioeducativas).



Nuestro aporte se concentra en la localidad de Gobernador Virasoro (Corrientes), junto a Banco Galicia, Fundación Jean Navajas, Fundación Mundo Sano y Bosques del Plata como socios. El área de gestión escolar focaliza su trabajo en 3 ejes principales: fortalecimiento del rol directivo y de la gestión escolar; monitoreo y seguimiento del proyecto en cada escuela; y coordinación del equipo de capacitadores de cada escuela y articulación con los directores. En 2011, el trabajo en Virasoro involucró a 17 escuelas primarias públicas urbanas y rurales, 4.936 alumnos, 215 docentes y 23 directivos, quienes recibieron:

- » **Capacitación a docentes y directivos:** En 2011 las capacitaciones a docentes y equipos directivos alcanzaron una totalidad de 31 encuentros.
- » **Acompañamiento y asesoramiento:** Trabajan en conjunto el docente y el capacitador, se analizan secuencias didácticas, su implementación y la producción de los alumnos. En el caso de la gestión, los capacitadores visitan las escuelas regularmente para fortalecer el rol pedagógico-institucional del director.
- » **Provisión de libros para las escuelas y para los niños:** El proyecto provee materiales para que los docentes puedan incorporar en el aula lo trabajado en las capacitaciones. En 2011 la provisión estuvo destinada principalmente al área de Prácticas del Lenguaje y ascendió a 13.722 ejemplares.

En Telecom estamos comprometidos con el proyecto en Gobernador Virasoro hasta su finalización, cuando se cumplan los 4 años de intervención en 2012.

8.3.1.2 Arte en las Escuelas

Desde hace más de 10 años, el Programa Arte en las Escuelas, de la Fundación Standard Bank, trabaja para el desarrollo de las escuelas en distintas regiones del país. En 2011, Fundación Minetti y el Hispanics in Philanthropy se incorporaron como socios y de este modo se agregaron al aporte de Robert Bosch,



www.arteenlasescuelas.com.ar

Fundación Victoria Jean Navajas, Fundación Loma Negra y Telecom. Se sumaron 4 nuevas escuelas en las zonas de Rosario (Santa Fe), Cañuelas, Máximo Paz y Campana (Provincia de Buenos Aires), y se firmó un convenio de trabajo conjunto con el Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires, adaptando el Programa para su implementación en 50 escuelas de la Ciudad de Buenos Aires.

Este año se presentaron los resultados de la evaluación de impacto realizada en 2010: las escuelas atribuyen al Programa la generación de capacidades y espacios de oportunidad para sistematizar, instalar y dejar en marcha en cada escuela un conjunto de acciones y proyectos vinculados al arte y a la comunicación. Por otro lado, la principal preocupación planteada fue cómo trabajar ante la ausencia de quienes han estado motorizando esos proyectos en la escuela, ya sea por ascensos, jubilaciones o cambios de escuela.

A su vez, se trabajó en el fortalecimiento de los proyectos institucionales de las escuelas que participan del Programa, con capacitación, asesoramiento, seguimiento y coaching a los equipos directivos. También se realizó el X Encuentro Anual de Escuelas, el encuentro de directores –que incluyó una videoconferencia a cargo de Linda Nathan, Directora de la Boston Arts Academy–, capacitaciones a distancia y el concurso de tarjetas de fin de año.

Cantidad de alumnos beneficiados	11.920
Cantidad de docentes capacitados	2.290
Cantidad de tutores	13
Cantidad de escuelas involucradas	20 ¹

1. Este número no incluye las 50 escuelas de Ciudad de Buenos Aires, donde ya comenzó el Programa (con reuniones con directores y 2 talleres piloto) pero las actividades de capacitación se realizará a partir de febrero de 2012.

8.3.2 Centros Pescar

Por séptimo año consecutivo, acompañamos a la Fundación Pescar Argentina en la creación de los Centros Educativos Pescar, que promueven la formación de adolescentes en condiciones de vulnerabilidad social, otorgando herramientas para su ingreso al mercado laboral y propiciando valores que amplíen sus perspectivas de desarrollo.



En 2011, en alianza con La Caja de Ahorro y Seguro, el Grupo Palmero, Transapel y Bodegas Lagarde, auspiciamos por tercer año consecutivo el Centro Pescar de Mendoza, que contó con la participación de 16 alumnos de escuelas secundarias de la localidad de Maipú. Ellos recibieron capacitación en atención al cliente, ventas, comunicación estratégica y negociación, de la mano de 10 voluntarios de nuestra Compañía y de las empresas auspiciantes.

También estuvimos presentes en la sexta edición del Centro Pescar de Salta, con apoyo de la Subsecretaría de Financiamiento de la Provincia y con la destacada participación de ECIN Salta (empresa de soluciones informáticas de la provincia), que brindó capacitación en reparación de computadoras. Este año 23 alumnos del Centro Educativo Fe y Alegría del Barrio Solidaridad cursaron los 9 meses de capacitación gracias a la participación de

6 voluntarios de Telecom, con un currículo orientado a la formación personal, laboral y al uso de las nuevas tecnologías.

Además, logramos incorporar a 8 egresados de Centros Pescar como empleados de la Compañía, en áreas de atención al cliente y en el área técnica.

Resultados 2005-2011:

- 13 centros
- 230 egresados
- 4.958 horas de formación
- 4 provincias
- 54% de empleabilidad total
- 68% de finalización secundaria
- 25,5% de estudios superiores

La alianza Telecom - Pescar ha permitido, a través de los años, fortalecer el posicionamiento de la marca a nivel regional, y al mismo tiempo, promover la articulación interna con la Dirección de Capital Humano, incentivando la participación de voluntarios y la selección de nuevo personal de la bolsa de trabajo de Pescar.

8.3.3 Entrega de equipamiento y de materiales

Con el objetivo de colaborar con organizaciones que se dedican a la educación y a la inclusión social, laboral y digital, entregamos materiales que no utilizamos a organizaciones sociales, como ser: Fundación Equidad, Asociación María de las Cárceles, Asociación Civil Va de Vuelta, escuelas rurales y técnicas, y centros comunitarios, entre otros.

8.3.4 Agenda Digital Argentina

En 2011 continuamos formando parte del grupo de trabajo multisectorial para una “Estrategia de Agenda Digital de la República Argentina”, impulsado en 2009 por la Presidencia de la Nación bajo el Decreto 512/09. Durante 2010 y 2011 se presentaron distintos proyectos con el objetivo de aumentar la competitividad y productividad del país mediante criterios de eficiencia basados en las TIC. Las propuestas están siendo analizadas y dimensionadas tanto en lo económico como en lo social, estableciendo pautas para medir su impacto.

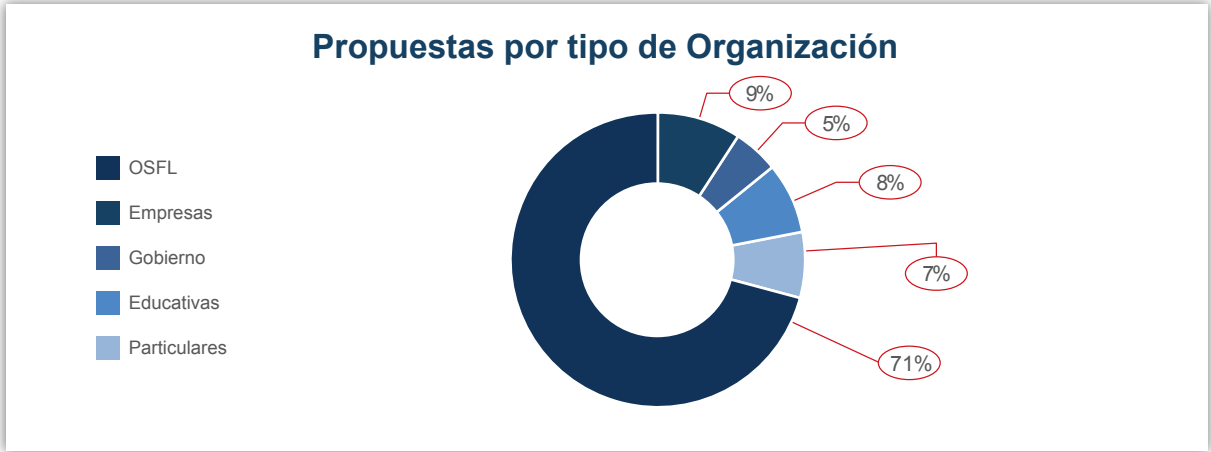
8.3.5 Colaboración con la comunidad

Durante 2011, recibimos 502 pedidos de colaboración como parte de nuestro intercambio y diálogo con la comunidad. Las propuestas recibidas provienen, en su mayoría, de organizaciones sin fines de lucro y están relacionados con: auspicios, avisos publicitarios, participación en proyectos, alianzas, becas educativas, donaciones, invitaciones a eventos

y encuentros especializados, entre otras colaboraciones. A lo largo del año contribuimos con el 19% de las propuestas recibidas, priorizando aquellas vinculadas con nuestro foco de inversión social.

Requerimientos externos	2009 ¹	2010 ¹	2011
Cantidad total de requerimientos recibidos	651	495	502
Propuestas según su estado			
Pedidos aceptados	144	110	95
Pedidos denegados	454	355	342
Pedidos stand by	11	5	20
Pedidos cerrados ²	42	25	45

1. Los datos informados en 2009 y 2010 difieren de los publicados en el Reporte anterior, dado que en este informe se excluyeron aquellos pedidos vinculados a medios de comunicación, que son gestionados por el área de Prensa.
2. Corresponden a aquellos requerimientos que son derivados a otras áreas de la Compañía o a otras organizaciones por exceder el alcance de la Gerencia de RSE.



Conciencia Celular

Por sexto año consecutivo llevamos a cabo la campaña Conciencia Celular, por medio de Telecom Personal, promoviendo el uso responsable de la telefonía móvil. Esta campaña tiene 3 ejes de acción:

- **Uso responsable en los espacios públicos:** Buscamos educar sobre el uso de los teléfonos móviles en la vía pública y sobre el respeto en los espacios públicos.
- **Educación Vial:** Trabajamos para concientizar sobre la responsabilidad en el uso del celular al conducir. Apoyamos las iniciativas de la ONG Alerta Vial, acompañando la acción de Guarda con la Previa. Este año, Alerta Vial obtuvo una mención especial por la campaña Guarda con la Previa 2010 en los Premios Obrar, que otorga el Consejo Publicitario Argentino.
- **Cuidado del medioambiente:** Instalamos urnas de recolección de baterías en diversos puntos de la Ciudad de Buenos Aires y de la provincia de Buenos Aires. Para mayor información ver capítulo de Medioambiente.

Durante 2011 actualizamos el sitio web, haciéndolo más amigable y de fácil navegación.



Nuestros aliados en el trabajo con la comunidad¹

Organizaciones	Proyecto	Provincia
Ámbito académico		
Complejo Educativo Agropecuario N° 1 “Ingeniero Ricardo Jorge Hueda”	Espacios Digitales	Jujuy
Universidad Tecnológica Nacional (UTN) - Facultad Regional Buenos Aires	Profesores para el Futuro	Nacional
Escuela de Educación - Universidad de Stanford (EEUU)	Proyecto de Aprendizaje Móvil	Misiones, Ciudad y Provincia de Bs. As.
Gobierno		
Gobierno de la Ciudad Autónoma de Bs. As.	Espacios Digitales	Ciudad de Bs. As.
Gobierno de la Provincia de Buenos Aires	Campaña Conciencia Celular	Buenos Aires
Ministerio de Educación de la Provincia de Bs. As.	Senti2 Conecta2	Buenos Aires
Ministerio de Educación de la Prov. de Córdoba	Senti2 Conecta2	Córdoba
Ministerio de Educación de la Prov. de Misiones	Proyecto Stanford y S2C2	Misiones
Subsecretaría de Financiamiento de la Prov. de Salta	Centros Pescar	Salta
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - CONAETI	Red de Empresas contra el Trabajo Infantil	Nacional
Municipalidad de San Miguel de Tucumán	Espacios Digitales	Tucumán
Subsecretaría de Educación del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe	Escuelas Inclusivas	Santa Fe
Organizaciones sin fines de lucro		
Asociación Conciencia	Entrega de equipos y líneas para los Jardines de Cosecha	Salta, Jujuy y Tucumán
Asociación de Padrinos de Alumnos y Escuelas Rurales (APAER)	Colaboración anual	Nacional
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC)	Proyecto Políticas Educativas con Uso Intensivo de Nuevas Tecnologías II	La Rioja y Río Negro
Fundación Desarrollar	Espacios Digitales	Varios
Fundación Educando	Proyecto Educando sobre Ruedas (Aula Móvil)	Salta
Fundación Familia	Programa de Reciclado de papel en Córdoba	Córdoba
Fundación Garrahan	Programa de Reciclado de papel y de tapas plásticas en Bs. As.	Ciudad de Bs. As.
Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo	Programa Potenciar	Buenos Aires y Santa Fe
Fundación Santa Clara de Asís	Programa de Reciclado en Salta	Salta
Fundación Manos Abiertas	Espacio digital en Villa de Mayo, Red de Voluntarios y capacitaciones	Buenos Aires, Salta y Córdoba
Fundación Pescar Argentina	Proyecto Pescar	Salta y Mendoza
Fundación Standard Bank	Arte en las Escuelas	Nacional
Fundación Minetti	Espacios Digitales	Jujuy
Fundación Banco Macro	Educando sobre Ruedas (Aula Móvil)	Salta
Fundación Inclusión Social Sustentable	Espacios Digitales	Córdoba
Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (UNESCO)	Programa Escuelas del Bicentenario y evaluación de desempeño de los programas educativos de Telecom	Corrientes - Nacional
Red Comunidades Rurales	Cooperación para potenciar el uso de las TIC en ámbitos rurales	Nacional
Programa Alerta Vial	Apoyo anual	Ciudad de Bs. As.

1. No se detallan en este cuadro los socios empresarios con quienes articulamos en los distintos proyectos de Inversión Social Privada.

8.4. Telecom y la cultura

8.4.1 Telecom Personal y la música

Telecom Personal desarrolla desde hace años una estrategia de marca vinculada a la innovación y evolución de la telefonía móvil, de la mano de la tercera generación, la banda ancha móvil y el lanzamiento de terminales icónicas, donde el celular pasa a ser el dispositivo preferido para los contenidos personales, donde se destaca la música.

Fiesta de la P

Telecom Personal inauguró su plataforma musical 2011 ante más de 65.000 personas que disfrutaron la Fiesta de la P a través de una pieza de TV de la nueva campaña de Personal y con recitales masivos durante la temporada de verano.

Personal Pop Festival

Shakira participó de la primera edición del Personal Pop Festival, donde se destacó el intercambio cultural del público con las diferentes ramas del arte. El Festival propuso atracciones relacionadas con la tecnología y las distintas expresiones del arte contemporáneo.

Personal Fest 2011

Se llevó a cabo el 4 y 5 de noviembre en el club Gimnasia y Esgrima de Buenos Aires y contó con bandas internacionales de diversos géneros y artistas nacionales. En sus seis ediciones anteriores Personal Fest convocó a más de 300.000 personas, que disfrutaron de la música de más de 250 bandas internacionales y nacionales.

8.4.2 Arnet, Cultura para Todos

Este Programa manifiesta el compromiso que asumimos desde Arnet con el desarrollo de la sociedad, mediante el patrocinio y apoyo de actividades, programas e instituciones que incentiven y faciliten el acceso al arte y a la cultura.

» Arte para Chicos 4ª Edición

Patrocinar Arte para Chicos es privilegiar la importancia del acercamiento de la infancia a las diferentes disciplinas artísticas, enriqueciendo la formación y el desarrollo personal. Llevamos a cabo esta propuesta en Mar del Plata y en Salta, donde desarrollamos actividades para chicos incluyendo talleres de música, artes plásticas, danzas, teatro y literatura. Arte para Chicos 4ª Edición contó con el respaldo de artistas de la Fundación del Teatro Colón e Instituciones tales como arteBA y el Museo de Arte Contemporáneo de Salta (MAC).

» Impact Art 4ª Edición

Por cuarto año consecutivo, ARNET apoyó la subasta de obras del Programa solidario Impact Art, una iniciativa organizada por Editorial Arte al Día con el apoyo de empresas. Se subastaron las obras realizadas por clubes de fútbol y de la Selección Argentina. Se logró recaudar un total de \$354.500 y se superó el millón de pesos entre las 4 ediciones realizadas hasta el momento. El total del dinero recaudado fue destinado a

UNICEF, y se contribuyó así a mejorar la educación de más chicos y chicas a través del instrumento de autoevaluación de la calidad educativa. El proyecto alcanzó a más de 1.200 escuelas de las provincias de Buenos Aires, Chaco, Formosa, Misiones, Salta, Tucumán y Jujuy; 22.250 docentes; y 334.700 alumnos.

» Premio Arnet A Cielo Abierto - Esculturas e Instalaciones

Este Premio se basa en el arte público, favorece la promoción de artistas y la posibilidad de trascendencia, y constituye un aporte innegable al patrimonio cultural al realizar la donación de las obras a la ciudad/municipio pertinente. La edición 2011 del Premio tuvo como objetivo promover el desarrollo de esculturas con el fin de enriquecer el patrimonio cultural de la Nación y se realizó junto con la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Provincia de Córdoba y el Museo Emilio Caraffa de esa provincia. La obra ganadora fue Paisaje Ambulante del artista y arquitecto cordobés Miguel Ángel Rodríguez. Esta escultura fue emplazada en las instalaciones del Parque Las Tejas, ubicado en la capital de la Provincia de Córdoba. Los proyectos de las obras seleccionadas que recibieron menciones fueron expuestos durante 3 meses en las instalaciones del Museo Emilio Caraffa de la Ciudad de Córdoba.

» ArteBA 2011

Nuestra presencia con Arnet en arteBA refleja nuestro compromiso con el arte contemporáneo nacional y regional, el resguardo de su crecimiento y desarrollo, y el acceso del gran público a las nuevas manifestaciones culturales. El espacio Arnet puso el foco en el visitante de la feria, cumpliendo un rol de “articulador” entre los artistas, sus obras y el público. Contamos con la presencia de obras de reconocidos artistas como Romina Orazi, Marcela Cabutti, Elisa Strada y Roberto Padilla.

» Universidad Torcuato Di Tella

Durante 2011 acompañamos a la Universidad en su Programa de Artistas, con el objeto de facilitar el acceso a la educación, privilegiar la importancia de la educación y generar un arte argentino más comprometido con el conocimiento, la discusión y la experimentación.

» Centro Cultural Recoleta

Renovamos nuestra participación en el Centro Cultural Recoleta, poniendo de relieve la importancia de preservar la existencia de centros culturales abiertos a la comunidad, con propuestas de excelente calidad artística.

» Konex

Arnet fue patrocinante anual de la Ciudad Cultural Konex durante 2011. Se sumó al Programa de la institución a través de la instalación de un Arnet Point en el Centro Cultural y a través del apoyo anual, que contó con beneficios exclusivos para nuestros clientes Arnet. A su vez, en el marco de esta iniciativa organizamos el primer concurso Compartir tu Arte, como parte del evento Primavera en Konex, donde los artistas seleccionados pudieron exhibir sus obras en el Centro durante septiembre de 2011.

8.4.3 Actividades de difusión tecnológica

Con el objetivo de difundir nuestro conocimiento sobre la tecnología y las telecomunicaciones a la comunidad, nuestros empleados participan en diversas conferencias en entidades educativas y organizamos visitas a instalaciones de Telecom.

Universidad Tecnológica Nacional (UTN) Córdoba: El Gerente de Operación y Mantenimiento Córdoba Área Múltiple participó como referente y representante de nuestra Compañía, dando una charla sobre tecnología.

Visita a Bosque Alegre: 13 estudiantes del posgrado de Especialización en Gestión Estratégica de Servicios en Telecomunicaciones de la Facultad de Tecnología y Ciencias Aplicadas de la Universidad Nacional de Catamarca visitaron la Estación Terrena.

Escuela Técnica Nº 8 de Santiago del Estero: Se realizaron charlas técnicas por el Día Internacional de las Telecomunicaciones. Un empleado de la Unidad Red de Telecom participó dando una charla técnica en la escuela.

Universidad Nacional de La Plata - Centro de Estudio de Técnicas Analógico-Digitales. Como en años anteriores, Telecom y Personal auspiciaron la realización del “Congreso de Microelectrónica Aplicada”, congreso de carácter internacional, organizado cada año por distintas Universidades Nacionales. Las empresas del Grupo Telecom contribuyeron económicamente a solventar los gastos del Congreso como una forma de apoyo a la difusión de la ciencia y de los resultados de las investigaciones que llevan adelante los Laboratorios de Investigación y Desarrollo de las distintas Facultades de Ingeniería relacionadas con la electrónica y las telecomunicaciones.

8.5. Telecom y el deporte

Desde Telecom apoyamos los eventos deportivos de máximo nivel que se desarrollan en la Argentina, así como también acompañamos a nuestros seleccionados en torneos internacionales.

Automovilismo

Continuamos brindando anualmente servicios móviles de calidad a los organizadores del DAKAR acompañando su realización, como eje estratégico para el desarrollo de acciones integrales de comunicación. También acompañamos el Rally Argentina 2011 por séptimo año consecutivo, como sponsor oficial, además de lo cual reforzamos la capacidad de su red en la zona, mediante celdas móviles, para satisfacer el notable incremento de tráfico celular a destinos nacionales e internacionales. También estuvimos presentes en el Campeonato Argentino de TC2000.

Rugby

Somos sponsor oficial de la Unión Argentina de Rugby, y sostenemos distintas campañas de difusión que multiplican la pasión de los argentinos por este deporte. Acompañamos

a los Pumas en el Mundial de Nueva Zelanda y apoyamos la iniciativa de Agustín Pichot, quien solicitó la ayuda de la International Rugby Board, para lograr el ingreso de los Pumas al torneo Tres Naciones, el máximo certamen internacional del hemisferio Sur. Apoyamos el rugby nacional, especialmente a las uniones de rugby de Córdoba, Entre Ríos, Mar del Plata, Salta, URNE, Tucumán, Lagos del Sur, Unión de Rugby de Cuyo y de Rosario.

Básquet

Acompañamos a la Selección Argentina de Básquet en la Gira Preolímpica, e invitamos a los fanáticos del deporte mediante una promoción especial para acceder a entradas sin cargo.

Maratón

Más de 400 empleados del Grupo Telecom participaron de la décima edición de la Maratón Solidaria organizada por Accenture, un evento deportivo y solidario, mediante el cual todo lo recaudado en concepto de inscripciones se destina a la Cooperadora del Hospital de Niños Dr. Ricardo Gutiérrez y a la Fundación Garrahan.

Superación e inclusión

Auspiciamos la realización de la III Edición de la Expedición Lanín, una marcha a la cumbre del volcán Lanín de jóvenes discapacitados organizada por la Asociación Puentes de Luz, de San Martín de los Andes. Con una meta solidaria y de superación personal, jóvenes con distintos tipos de discapacidad motriz llevaron adelante este desafío para recaudar fondos destinados a la construcción de un Centro de Día, donde personas con discapacidad severa recibirán servicio terapéutico y de rehabilitación.

8.6. Voluntariado

La Red de Voluntarios tiene como propósito desarrollar iniciativas que generen un espacio para la acción solidaria de los colaboradores y contribuyan al bienestar de la comunidad. Durante 2011 el proyecto contó con la participación de más de 480 voluntarios, en iniciativas que alcanzaron a más de 2.500 beneficiarios directos de 41 instituciones. *Para mayor información ver capítulo de Empleados.*

8.7. Acciones de Núcleo

El Programa de Responsabilidad Social de Núcleo (Paraguay) tiene entre sus objetivos:

- 1. Apoyar a la niñez en lo referente a salud y a la educación (con énfasis en el interior del país) y apoyo a la seguridad ciudadana.
- 2. Preservar el medioambiente y controlar los efectos de la operación sobre este.
- 3. Involucrar y comprometer a la organización en el cumplimiento de su responsabilidad social.

4. Influir positivamente en otras organizaciones.
5. Apoyar el fortalecimiento de los programas de educación, la promoción de la cultura y la excelencia.

Como parte de este Programa se llevan a cabo diferentes acciones:

- **Una computadora por niño**

Este Programa, implementado desde 2009 con la Fundación Paraguay Educa, está enfocado en las necesidades de la niñez y la educación y apunta a lograr que toda la comunidad educativa participe, lo incorpore e incluso sea capaz de mantener el desarrollo de su comunidad sostenible en el tiempo. Durante 2011 se realizó la entrega de laptops, con lo cual se completó la segunda fase del Programa, que benefició a más de 9.000 niños y docentes de unas 37 escuelas de Caacupé. A su vez, Núcleo firmó con el Rotary Club Concepción el Acuerdo Marco de Cooperación que permitirá brindar la conectividad a Internet necesaria para la implementación del Programa en el Departamento de Concepción.

- **Un libro, una esperanza**

Durante 2011, Núcleo y Fundación en Alianza entregaron en forma conjunta 3.631 textos escolares a niños del pre-escolar al 6° grado en 23 escuelas de escasos recursos del interior del país. El aporte de Personal en forma sostenida desde hace 9 años hizo posible llegar a unas 170 escuelas de más de 80 localidades de Paraguay.

- **Operación Sonrisa**

Núcleo apoya el trabajo de Operación Sonrisa Paraguay, una entidad sin fines de lucro que tiene como objetivo proveer cirugías reconstructivas gratuitas y tratamientos médicos a niños y jóvenes de escasos recursos que sufren de deformaciones faciales, como labio leporino y paladar hendido. Este año se realizó una Misión Local y una Internacional, donde fueron operados 164 niños de forma gratuita, y en los que participaron 28 voluntarios de Núcleo. De esta manera, se superó la barrera de los 1.000 pacientes operados de labio leporino y paladar hendido en Paraguay, bajo este Programa. Además, este año se inició la construcción de la primera clínica de labio y paladar hendido en Asunción, que contará con las condiciones necesarias para realizar cirugías a personas de escasos recursos que sufran de labio leporino y paladar hendido. Se brindará además atención odontológica, nutricional, psicológica y fonoaudiológica para estos pacientes.

- **Voluntariado**

8 voluntarios de Núcleo, bajo la coordinación de Un Techo para mi País, participaron de una construcción masiva en la que se construyeron más de 100 viviendas de emergencia en varios asentamientos de Central y Alto Paraná.

- **Apoyo a instituciones**

Durante 2011 Núcleo realizó la entrega de un importante apoyo al Centro de Ayuda al Discapacitado de Encarnación (CENADE), una organización sin fines de lucro, creada en mayo de 1986 que trabaja con personas con discapacidad. También colaboró con el Comedor Mita Raity de la Coordinadora de Amas de Casa del Paraguay, que trabaja en beneficio de la comunidad del Barrio Tablada Nueva.

- **Servicio de Internet Wi-Fi sin costo en Caacupé**

La Plaza céntrica Teniente Fariña de Caacupé es el primer espacio público de la ciudad en contar con el servicio de internet inalámbrico (Wi-Fi), sin costo, provisto por Núcleo mediante el convenio de cooperación firmado con la Municipalidad de Caacupé. El convenio establece que Personal se hace cargo por 2 años de proveer, instalar y operar todos los equipos de comunicación necesarios para la prestación del servicio de Internet con tecnología Wi-Fi en la citada plaza, sin costo para los vecinos ni para la Municipalidad.

- **Proyecto Salas de Informática**

Núcleo continuó apoyando a las 30 salas de informática donadas con conexión gratis a Internet.

- **Servicio de Internet Wi-Fi sin costo en la Plaza Italia de Asunción**

Continúa vigente el acuerdo para brindar el servicio Wi-Fi en la Plaza Italia de Asunción, como un aporte a la ciudadanía en general.

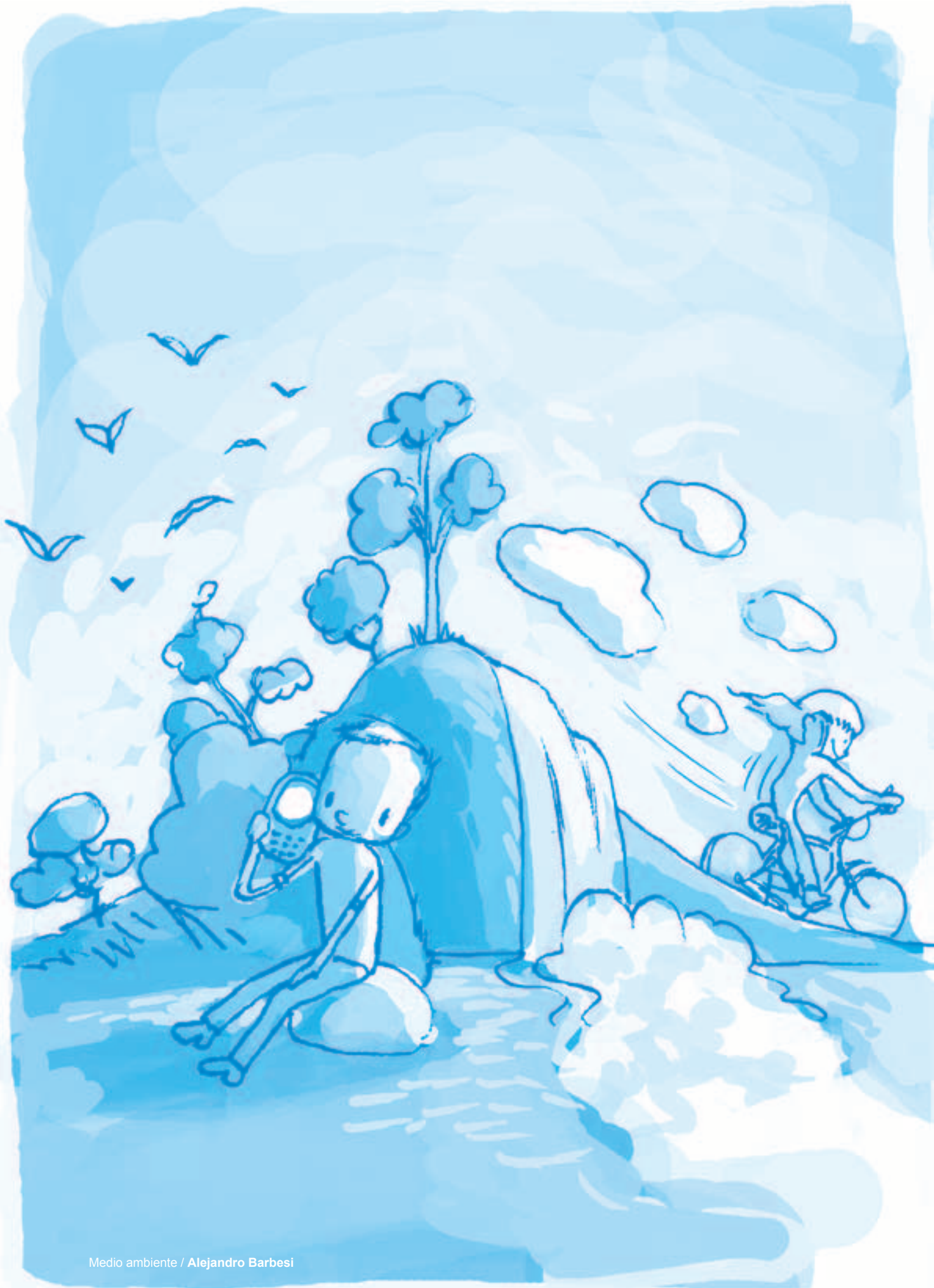
Durante 2011 Núcleo apoyó, entre otros, el Foro de Emprendedores Paraguayos; el Centro Cultural de la República El Cabildo; los Premios de la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) a la Excelencia Empresarial para el área de RSE; las Olimpiadas Especiales del Paraguay; y becas de inglés a través de la Embajada Americana.





9. MEDIO AMBIENTE





9.1. Nuestra visión de la gestión ambiental

Convencidos de que el respeto por el ambiente y la eficiencia energética son pilares fundamentales de la sustentabilidad, nos comprometemos a gestionar nuestro negocio optimizando los recursos y administrando los materiales en forma responsable. A su vez, buscamos ofrecer soluciones tecnológicas en beneficio de la naturaleza y los recursos no renovables, para que otros individuos y organizaciones también actúen a favor del entorno.

Gestionamos nuestro negocio enfocados en los siguientes objetivos estratégicos ambientales:

Optimizar el uso de los recursos energéticos y otros recursos naturales.

Minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos.

Perseguir la mejora continua del desempeño ambiental.

Adoptar políticas de compra que tomen en consideración las cuestiones ambientales.

Diseminar una cultura que promueva un correcto enfoque de los temas ambientales.

En esta línea, nos preocupamos por la seguridad y eficiencia ambiental de nuestros productos, trabajamos en conjunto con instituciones y organismos que regulan e informan sobre las radiaciones no ionizantes, llevamos adelante un programa de recolección de baterías, y a partir de 2011 organizamos un sistema de información que permite medir el consumo de recursos naturales (energía, agua, papel, residuos, huella de carbono e impacto ambiental), con el objetivo de identificar nuestro comportamiento actual y prever futuras iniciativas para lograr un mejor desempeño ambiental.

9.2. Certificación de las Normas ISO 9001 y 14001

Durante el último trimestre de 2011, la Unidad Red inició, junto a las áreas que le dan soporte, la implementación de un Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Medio Ambiente (SGC y MA) para los procesos técnicos de la red móvil de Telecom Personal.

Se prevé obtener la certificación internacional de dicho Sistema bajo las Normas ISO 9001: 2008 (Calidad) e ISO 14001:2004 (Medio Ambiente) en abril de 2012. El alcance de esta certificación comprenderá, para ambas normas, las actividades de los procesos de Planificación, Ingeniería, Construcción y Aseguramiento (Supervisión y Mantenimiento) de la red móvil de competencia de Telecom Personal.

Para los sitios físicos bajo la Norma ISO 14001, esta etapa prevé alcanzar los nodos de acceso (sitios con radiobases) de 6 provincias de la región Litoral: Santa Fe, Entre Ríos, Corrientes, Misiones, Chaco y Formosa, con un total de más de 750 sitios.

En etapas posteriores, y a medida que se avanza en esta metodología de mejora continua, se ampliará este alcance inicial a otras regiones y/o actividades.

Con esta iniciativa se refuerza la estrategia y el compromiso de la organización para procurar la excelencia de los productos y servicios ofrecidos a nuestros clientes, en un marco de cuidado del medioambiente, previniendo la contaminación y contribuyendo a la conservación de los recursos naturales.

9.3. Productos y servicios de telecomunicaciones ambientalmente responsables

Teléfonos que consumen menos energía

Ampliamos la línea de terminales ECO DECT con los lanzamientos de Aladino 410 y Aladino 410 Dual (que cuenta con 2 terminales para una misma línea). Ambos modelos tienen una tecnología que permite un considerable ahorro de consumo eléctrico, de hasta un 60%.

Cajas de módems con materiales reciclables

El 100% de las cajas de los módems que comercializamos son realizadas con materiales reciclables, contienen impresiones en tintas biodegradables y llevan impresas el logo de “reciclable”. Además, las cajas redujeron casi un 50% el material en su confección y realizamos el cambio de la carcasa del módem por una de material biodegradable.



Factura digital

Nuestros clientes también pueden colaborar con el cuidado del medioambiente por medio de la utilización de la factura digital. De esta manera, favorecemos la preservación del medio ambiente al evitar la impresión en papel. A su vez, brindamos una alternativa fácil

y rápida de acceso a los documentos, mejoramos la eficiencia de los procesos internos, y reducimos los costos y los tiempos en los servicios de impresión y distribución de las facturas. Actualmente hay 370.000 clientes de telefonía móvil adheridos a la factura digital, que representan cerca del 9% del parque total. En el caso de telefonía fija, que incluye también el servicio de Arnet, más de 1.300 clientes se han adherido a la factura digital.

Repetidora Cerro Esperanza

Contamos con una estación creada en 1993 la cual se abastece mediante paneles solares. Está ubicada en Jujuy y es una fuente de energía clave para la red de transporte entre Salta y dicha provincia.

Repetidora “El Negrito”

Vincula toda la zona de los Valles Calchaquíes con el mundo. La energía con que se alimenta es a través de paneles solares y/o grupo electrógeno cuando es insuficiente la carga de los paneles por la nieve en invierno.

Edificio sustentable

En el Contact Center Personal Green (Rosario), estamos en el tramo final denominado “confiabilización de información”, que es la instancia previa al envío de la documentación, reportes y mediciones al USGBC (United States Green Building Council) para poder alcanzar, en 2012, la certificación LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental -en inglés, Leadership in Energy and Environmental Design-). Está previsto realizar el envío en mayo de 2012 con la posibilidad de obtener la certificación antes de fin de año.

Funcionalidades del edificio:

- La recolección de agua funciona como retardadores de lluvia y se utiliza para limpieza exterior.
- El monitoreo del consumo de agua se realiza a través de un caudalímetro dedicado.
- Los paneles fotovoltaicos alimentan la cabina de seguridad y los paneles solares precalientan el agua de alimentación a las duchas de los vestuarios.
- Cuenta con el sistema BMS (Building Management System) que permite optimizar el uso racional de energía programando el encendido de la iluminación, de acuerdo con: horarios, entradas de luz natural, presencia de personal.
- El encendido del sistema de aire acondicionado se realiza con la utilización de free cooling (sistema que utiliza la temperatura y humedad del aire exterior en beneficio del confort térmico interior).

9.4. Emisiones de gases de efecto invernadero

A partir de 2011, Telecom comenzó a medir las emisiones de CO² resultantes de su operación.

Denominación	Unidad	Valor	Observaciones
Emisiones por consumo de gasoil Flota Automotriz	Tn CO ² eq	11.518,85	Alcance Argentina y Paraguay Consumo 4.303.976 litros Herramienta utilizada: Mobile Combustion, GHG Emission Calculation Tool, Version 2.3
Emisiones por consumo de nafta Flota Automotriz	Tn CO ² eq	1.994,46	Alcance Argentina y Paraguay Consumo 878.018 litros Mobile Combustion, GHG Emission Calculation Tool, Version 2.3
Emisiones por consumo de gasoil Grupos Electrógenos	Tn CO ² eq	1.216,44	Alcance Argentina y Paraguay Consumo 453.897 litros Stationary Combustion Tool, GHG Emission Calculation Tool v.4
Consumo de gas domiciliario (gas natural) para calefacción	Tn CO ² eq	1.389,90	Alcance Argentina Consumo 735.582 m ³ Herramienta de GHG Protocol. Stationary Combustion Tool v.4
Total de Emisiones - Alcance 1	Tn CO ² eq	16.119,65	
Total de Emisiones - Alcance 2	Tn CO ² eq	202.085,32	Alcance Argentina y Paraguay Consumo 373.489.257 Kwh. Factor de emisión de CO ² de la red eléctrica Arg., Secretaría de Energía de la Nación. Se utilizó el factor de emisión del Marden de Operación 0,5411 TnCO ² /Mwh.
Emisiones generadas por viajes en avión	Tn CO ² eq	4.003,46	Alcance Argentina y Paraguay Mobile Combustion, GHG Emission Calculation Tool, Version 2.3
Emisiones generadas por el traslado de los colaboradores hacia el trabajo	Tn CO ² eq	12.899,61	Mobile Combustion, GHG Emission Calculation Tool, Version 2.3
Total de Emisiones - Alcance 3	Tn CO ² eq	16.903,07	

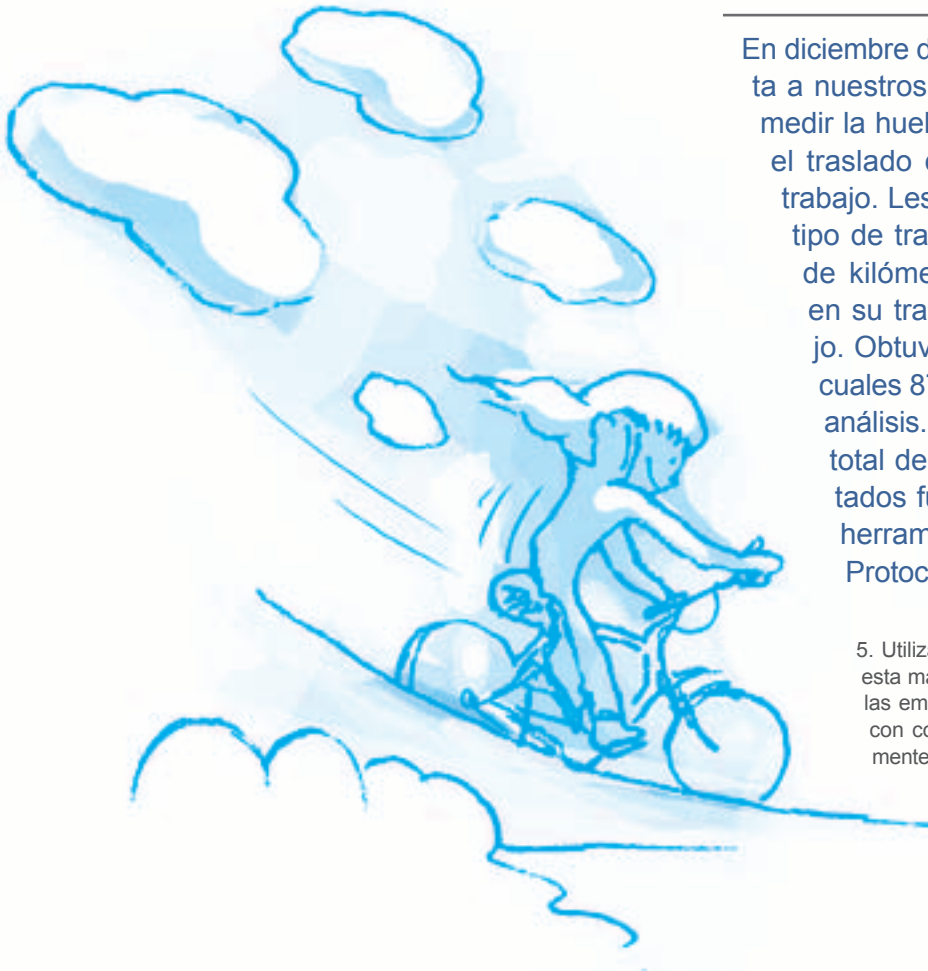
Emisiones de CO ²	Alcance
Alcance 1: Total de emisiones provenientes de fuentes directas	Emisiones directas provenientes de fuentes controladas por Telecom. Se reportan las emisiones debidas al consumo de gas natural y gasoil en los edificios de Telecom, también se reportan las producidas por el consumo de combustibles líquidos en la flota vehicular propia, y la auto-producción de electricidad.
Alcance 2: Emisiones indirectas provenientes de la electricidad comprada	Emisiones Indirectas provenientes del consumo de energía eléctrica comprada a la red (fuente externa).
Alcance 3: Otras emisiones indirectas	Provenientes de otras fuentes externas. Telecom reporta las emisiones asociadas al desplazamiento de los empleados hacia y desde el trabajo y también las producidas en los viajes de negocio realizados en avión.

Evolución del consumo de combustible de la flota automotriz
y sus emisiones en Telecom Argentina

Emisiones de CO ²	Consumo combustible (en litros)			Emisiones totales de CO ² (en TnCO ₂ e)		
	2009	2010	2011 ³	2009 ²	2010	2011 ³
Consumo de combustibles para flota automotor						
Nafta ¹	187.356	526.613	818.018	425,59	1.196,23	1.858,17
Gasoil	5.061.616	4.925.160	4.063.976	13.546,54	13.181,34	10.876,53
TOTAL	5.248.972	5.451.773	4.881.994	13.972,13	14.377,56	12.734,70

1. El aumento de consumo de nafta y la disminución de gasoil se produjo debido al cambio de motorización de las unidades renovadas durante el 2011. El consumo se calcula sobre la base de la cantidad de litros comprados en el período.
2. Las emisiones de 2009 no coinciden con las publicadas en el Reporte 2009, ya que se recalcularon con la versión utilizada en 2010 para garantizar la comparabilidad y la consistencia.

Este año continuamos con el plan de renovación de la flota automotriz en Argentina, que se planificó en función de las necesidades operativas, impulsando el cambio en la composición de la flota, de manera de minimizar la cantidad de furgones tipo pesado y reemplazarlos por furgones livianos. Esto contribuye con la reducción de los gastos de mantenimiento y del consumo de combustible, y por tanto con la disminución de las emisiones de carbono.



Cálculo de la huella de carbono

En diciembre de 2011, realizamos una consulta a nuestros empleados con el objetivo de medir la huella de carbono relacionada con el traslado de los colaboradores hacia el trabajo. Les pedimos información sobre el tipo de transporte utilizado y la cantidad de kilómetros recorridos por cada uno en su traslado de ida y vuelta al trabajo. Obtuvimos 1.013 respuestas, de las cuales 873 fueron consideradas para su análisis. La muestra representó así a un total de 15.016 empleados. Los resultados fueron procesados utilizando la herramienta de The Greenhouse Gas Protocol Initiative (versión 2.3)⁵.

5. Utilizamos como base la región UK, ya que de esta manera consideramos una fuente única para las emisiones de los distintos tipos de vehículos, con coherencia interna y probada internacionalmente.

Principales conclusiones

- La emisión promedio anual de cada empleado es de 0,81 toneladas métricas de dióxido de carbono.
- En promedio, las mujeres dejan menor huella que los hombres. Esta diferencia es aún más grande entre los más jóvenes y aquellos mayores de 60 años.
- Aquellos que trabajan en el Área Metropolitana de Buenos Aires dejan casi un 30% más de huella que el promedio (0,92), en cambio, los que trabajan en el interior del país dejan una huella de 0,53.
- Cuando los empleados no se encuentran en su localidad habitual de trabajo, tienen una emisión un 50% más alta que el promedio.
- La huella de los teletrabajadores es de 0,39. Su huella se considera solamente 2 días a la semana, pero tienen un promedio recorrido de 34 km.
- El 41% de los empleados usa su auto particular o moto para desplazarse al trabajo, con un promedio de 25 km diarios.
- El 52% usa algún tipo de transporte público con un promedio de 23 km por día. El transporte público más utilizado es el colectivo.

9.5. Estrategias y acciones para la eficiencia energética

Contamos con un Comité de Energía formado por distintas direcciones de la Compañía, que se reúne periódicamente con el objetivo de analizar la matriz energética del Grupo y establecer e implementar una estrategia a largo plazo para el uso eficiente y racional de la energía. Este año el Comité realizó un intercambio técnico con Telecom Italia sobre estos temas y colaboró para la consolidación del conjunto de indicadores clave de desempeño (KPI –por sus siglas en inglés, Key Performance Indicators-) en materia ambiental.

Temas tratados por el Comité de Energía durante 2011

- » Control en las multas por factor de potencia.
- » Implementación de estrategias para el ahorro energético.
- » Seguimiento de las acciones implementadas y de la reducción de consumos.
- » Tendencias y mejores prácticas globales en eficiencia energética.
- » Campaña de sensibilización ambiental interna.
- » Campaña y encuesta interna sobre uso racional de la energía.
- » KPI de Telecom Italia.

Composición del Comité de Ahorro Energético

Dirección Real Estate	Unidad Red
Dirección Servicios Informáticos	Dirección Data Center
Dirección Capital Humano	Dirección Comunicación Y Medios

Ahorro y Racionalización Energética (AYRE)

Nuestros sitios de mayor consumo energético cuentan con equipamiento de medición y corrección automática del factor de potencia, lo que minimiza la generación de corriente reactiva que causa un uso ineficiente de las redes, tanto propias como de nuestros proveedores de energía.

En el marco del Proyecto AYRE (Ahorro y Racionalización Energética), comenzamos este año con la ejecución de algunas acciones para mejorar el consumo energético: automatización de luminarias, modernización de equipos, medición y control de consumo. Por su parte, todas las obras nuevas y remodelaciones, cuentan con un pliego de ahorro energético, que especifica las tareas que deben llevarse a cabo en materia de eficiencia energética.

A su vez, empezamos a implementar el modelo Kaleidos - TIGREEN en el Edificio Pampa y presentamos un tablero que muestra de manera on line los distintos dispositivos y sensores instalados. Actualmente el proyecto se encuentra en la fase de adjudicación. La solución técnica Kaleidos está basada en una red de sensores inalámbricos capaces de compilar información sobre consumos eléctricos y parámetros ambientales de los edificios.

De esta manera, se puede diseñar, implementar, monitorear on line y medir soluciones tendientes a lograr la máxima eficiencia energética con su consecuente impacto positivo en el medio ambiente.

También presentamos un prototipo de tablero para el control de iluminación, cuya implementación se realizará en los próximos proyectos de obras.

Consumo de energía (en Gwh)

	2010 ¹	2011
Telecom Argentina	290	297,82
Telecom Personal	80	75,77
Total	370	373,49

1. Los datos presentados en 2010 son aproximados.

9.6. Plan de reciclado de baterías de celulares en desuso

En el marco de la campaña Conciencia Celular, implementamos un Plan de Reciclado de Baterías de celulares en desuso, mediante el cual incentivamos a nuestros clientes y empleados a depositar voluntariamente las baterías en urnas destinadas exclusivamente para este propósito.

Las baterías recolectadas son retiradas por la empresa Silkers, especializada en el reciclado de residuos electrónicos, que las acopia y las envía a una planta de reciclado en Bélgica (Umicore Recycling Solutions).

Este año realizamos una campaña interna y dispusimos urnas de recolección en 9 edificios de la Compañía. También estuvimos presentes en el Personal Pop Festival con urnas especiales para el acopio de baterías. En alianza con el sector público, continuamos el acuerdo para recolección con la Municipalidad de Vicente López, hasta alcanzar un total de 26 puntos de recolección tanto internos como externos.

Plan de reciclado de baterías

	2009 ¹	2010	2011
Baterías recolectadas y tratadas (cantidad)	6.337	13.374	16.870
Baterías recolectadas y tratadas (en kg)	221	467	590

Para más información sobre la campaña Conciencia Celular ver el Capítulo 8.

9.7. Gestión de residuos

Durante 2011 continuamos en **Buenos Aires** con la campaña de reciclado de papel y plástico a beneficio de la Fundación Hospital de Pediatría Profesor Dr. Juan Garrahan. Recolectamos 91.599 kg de papel y 264 kg de tapas plásticas. Telecom es una de las 100 organizaciones que más aporta a esta iniciativa, cuyos fondos se destinan al mantenimiento de la Casa Garrahan, a la compra de equipamiento de avanzada, y a la capacitación de médicos y enfermeras, entre otras actividades. Este año, la Fundación logró el récord Guinness de recolección de tapitas: se acopiaron 5 toneladas de tapas plásticas y los fondos se utilizarán para equipar una unidad móvil para el servicio de Hemoterapia.

Por otra parte, en **Córdoba** continuamos con la recolección de papel a beneficio de la Fundación Familia, una organización que trabaja por la defensa y difusión de los valores de la familia. Con nuestro aporte, se obtiene la colaboración para las 20 entidades que aglutina la Fundación. En 2011 juntamos 4.363 kg de papel.

Este año realizamos también una colecta de papel en **Salta** a beneficio de la Fundación Santa Clara de Asís, del hospital que lleva su mismo nombre. La organización se constituyó en 1999 y atiende necesidades de salud y de alimentación a niños y ancianos. La campaña se implementó en 4 edificios de la provincia y se recolectaron 1.954 kg de papel. Con este aporte, se pudieron construir los baños del Comedor Sopita de Letras.

A su vez, continuamos con el proceso de recolección de los **tóners** de impresoras agotados o con bajo contenido de tóner, para luego ser enviados a terceros para un proceso industrial de remanufactura. Este año implementamos un nuevo proceso para facilitar y mejorar la recolección de tóners en desuso en los edificios del Grupo.

Por otro lado, incorporamos, dentro de todos los contratos de provisión de **baterías de las centrales**, cláusulas que garantizan que proveedores habilitados realicen la gestión responsable de los elementos retirados. Dichas baterías deben ser correctamente gestionadas y tratadas al fin de su vida útil de manera que no perjudiquen el medioambiente. En este sentido, realizamos 367 obras de reemplazo o mejoras sobre los bancos de baterías.

Consumo y reciclado de materiales

	2009 ¹	2010	2011
Papel			
Consumo de papel (cantidad de resmas) ²	97.178	99.256	105.020
Consumo de papel (kilos)	232.259	233.534	246.867
Papel no reciclado comprado para uso comercial (kilos)	-	-	5.665.856
Papel FSC comprado para uso comercial (kilos)	-	-	984
Total reciclado de papel (kilos)	116.948 ³	82.204 ⁴	154.479 ⁵
Cantidad de árboles preservados	1.988	1.397	2.626
% del papel consumido que fue reciclado	50%	35%	65,35%
Tapas plásticas			
Cantidad de tapas plásticas recolectadas (kilos)	561	275	264
Tóners			
Tóners recolectados (cantidad)	-	2.070	2.563
Tóners recolectados (kilos)	-	1.035	1.312
Bancos de baterías			
Obras de reemplazo o mejoras (cantidad)	-	250	367

1. Los datos 2009 se han modificado debido al uso de una nueva metodología de cálculo implementada para 2010.
2. El indicador es calculado a partir del papel comprado, que no es necesariamente el consumido. No se incluye papel para facturación.
3. Alcance: Buenos Aires, Córdoba y Jujuy.
4. Alcance: Buenos Aires, Córdoba y Entre Ríos.
5. Alcance: Buenos Aires, Córdoba y Salta. A partir de 2011 se incluye la sistematización de reciclado de papel y cartones inservibles y de guías telefónica en desuso.

Proyecto IT Verde

Este año comenzamos con la implementación de la prueba piloto del proyecto IT Verde para optimizar el consumo de papel por impresión y por fotocopiado en 4 edificios de Telecom en Buenos Aires y en Córdoba, logrando el objetivo de generar un **40% de ahorro en impresión modo dúplex y el consiguiente ahorro de papel.**

Renovamos totalmente el parque de impresoras y de equipos multifunción, e implementamos la función Impresión Retenida, que permite imprimir en todas las impresoras y equipos multifunción que dispongan de lectora de tarjeta y retener la impresión hasta ser requerida por medio de las credenciales de empleados.

9.8. Mantenimiento de estructuras de sostén de antenas

Contamos con 3.530 estructuras de sostén de antenas, incluyendo nuestras redes de telefonía fija y móvil, sobre las que realizamos tareas de mantenimiento con el fin de gestionar los riesgos sociales y ambientales, previniendo accidentes que puedan impactar negativamente sobre la comunidad y su entorno.

Realizamos dos tipos de mantenimiento:

- » **Periódico o preventivo:** Consiste en observar el estado general de la estructura para realizar informes y para implementar tareas de mantenimiento;
- » **Correctivo:** Se reparan o se cambian los elementos defectuosos, según los resultados de los informes efectuados.

Mantenimiento estructuras año 2011 (Fija + Móvil)	Cantidad de intervenciones	Costo total (en pesos)
Mantenimiento periódico	1.354	1.504.873
Mantenimiento correctivo	142	2.755.000

Monitoreo Continuo de Radiaciones No Ionizantes (RNI)

En el marco del Acuerdo de Colaboración entre la Federación Argentina de Municipios (FAM) y los Operadores Móviles, contando con el auspicio de la Secretaría de Comunicaciones, se creó el “Servicio de Asesoramiento Técnico” (SAT), que hoy funciona en el Instituto de Investigación e Ingeniería Ambiental de la Universidad Nacional de San Martín. El SAT continuó con la realización de mediciones del Sistema de Monitoreo de RNI de Telefonía Móvil, instalando estaciones de medición en las siguientes localidades: Ituzaingó, Lomas de Zamora, Luján y San Fernando (Buenos Aires); Córdoba; Salta y General Güemes (Salta). Los resultados de las mediciones indican, en todos los casos, que los niveles medidos están muy por debajo del nivel máximo permitido, de acuerdo a la regulación vigente.

A su vez, en 2011 se midieron las emisiones electromagnéticas en 537 instalaciones de telefonía fija y móvil. Para 2012 se estima aumentar el número de mediciones.

Por otra parte, en diciembre de 2011 realizamos una prueba piloto para capacitar a empleados en RNI y normativas aplicables, en una actividad liderada por el Instituto Tecnológico Buenos Aires (ITBA), una de las instituciones más reconocidas en temas de RNI. De esta prueba participaron 15 personas y para 2012 se proyecta realizar estas capacitaciones de forma programada, alcanzando a distintas áreas de la compañía.

9.9. Capacitación a empleados sobre cuidado ambiental

Sabemos que nuestros empleados tienen influencia sobre el manejo de los recursos de la Compañía, y eso constituye para nosotros una gran oportunidad para continuar avanzando en nuestro desempeño ambiental. En esta línea, realizamos actividades de formación y sensibilización, utilizando diferentes canales y herramientas internas.

CURSOS PRESENCIALES

Asistieron 1.236 colaboradores al curso de Conciencia Ambiental.

ENTRENAMIENTO ESPECÍFICO

Cursos sobre los procedimientos de control de derrames de baterías y combustibles en tareas operativas.

WEB AMBIENTAL (NEOPORTAL)

Actualización del contenido para llevar conceptos de aprendizaje a nuestra gente, incluyendo temas como cuidado del agua y del aire, la energía y el medioambiente, cambio climático y biodiversidad. El sitio tuvo más de 15.000 visitas en 2011.

CAMPAÑAS INTERNAS

Varias.

REVISTA INTERNA

Incluimos información sobre el uso racional de recursos y el Día Mundial del Medio Ambiente.

MATRIZ LEGAL AMBIENTAL

Actualización cuatrimestral de la matriz para acceso de todos los empleados, donde detallamos el marco regulatorio y las leyes aplicables en medio ambiente, medicina e higiene y seguridad laboral, por cada jurisdicción.





10.

SOBRE ESTE REPORTE

Proceso de selección
de contenidos clave





Para Telecom, la herramienta de evaluación, gestión y comunicación de la RSE y la sustentabilidad es el Reporte de RSE (Balance de Sustentabilidad). En el ejercicio de Reporte anual, evaluamos el desempeño económico, social y ambiental del Grupo, sobre la base de la **Guía G3** para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de la organización **GRI (Global Reporting Initiative)**. El ejercicio permite analizar riesgos y oportunidades, sistematizar logros y planificar desafíos para evolucionar en esta gestión.

En esta publicación informamos sobre los resultados de nuestra gestión sustentable para el año 2011, realizada en la Argentina y Paraguay con cada uno de nuestros grupos de interés, reportando datos cuantitativos de años anteriores para mostrar la evolución de nuestras acciones de RSE. En esta oportunidad alcanzamos un **Nivel de Aplicación GRI “C+”**, siendo este Reporte **auditado externamente por PwC**.

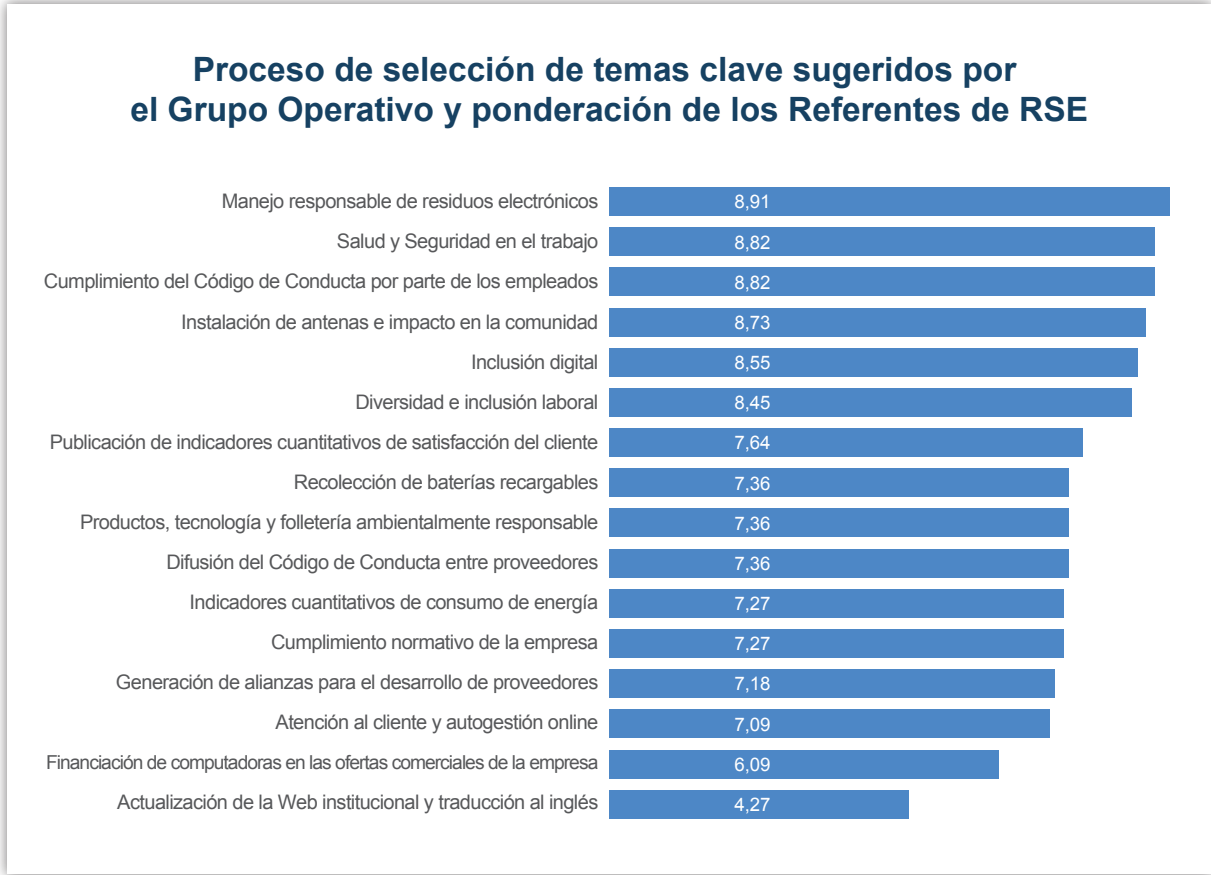
A su vez, a través de este documento, Telecom Argentina da cumplimiento a los 10 principios del **Pacto Mundial de Naciones Unidas**, al que adherimos desde 2004, con la presentación de la **Comunicación para el Progreso (COP) 2011**.

Para la selección de los contenidos a comunicar en este Reporte, realizamos un **Análisis de Materialidad** siguiendo el Protocolo Técnico elaborado por la Iniciativa de Reporte Global (GRI) en el marco del lanzamiento de la nueva Guía G3.1, y de la versión final del estándar AA1000SES.

Durante este ejercicio identificamos **17 temas clave** para la gestión de RSE de Telecom Argentina, sobre la base de los siguientes documentos: “The Contribution the ICT Industry Can Make to Sustainable Development - A Materiality Assessment by the Global Sustainability Initiative” elaborado por la organización **Global e-Sustainability Initiative (GeSI)** en abril de 2008; **el análisis de materialidad de Telecom Italia** para su Balance de Sostenibilidad 2010; los resultados del Monitor de RSE 2011 de TNS Gallup; el Informe interno de **Benchmark realizado por PwC**; y el proceso de relevamiento de información a cargo del **Grupo Operativo** conformado por 29 referentes de todas las áreas internas y 27 proveedores de información.

Luego, realizamos la priorización de los temas identificados a partir de una encuesta online por muestreo a cargo de una consultora externa, a 1.533 casos de los siguientes grupos de interés: clientes (Telecom, Personal y Arnet); instituciones y referentes de RSE y académicos; proveedores; empleados; directores y Grupo Operativo de RSE.

Los temas clave seleccionados y priorizados permitirán construir una **Matriz de Materialidad** en 2012, que guiará la gestión de RSE y Sustentabilidad a futuro. Mientras tanto, para esta publicación, consideramos el Análisis de Materialidad vigente desde 2009.

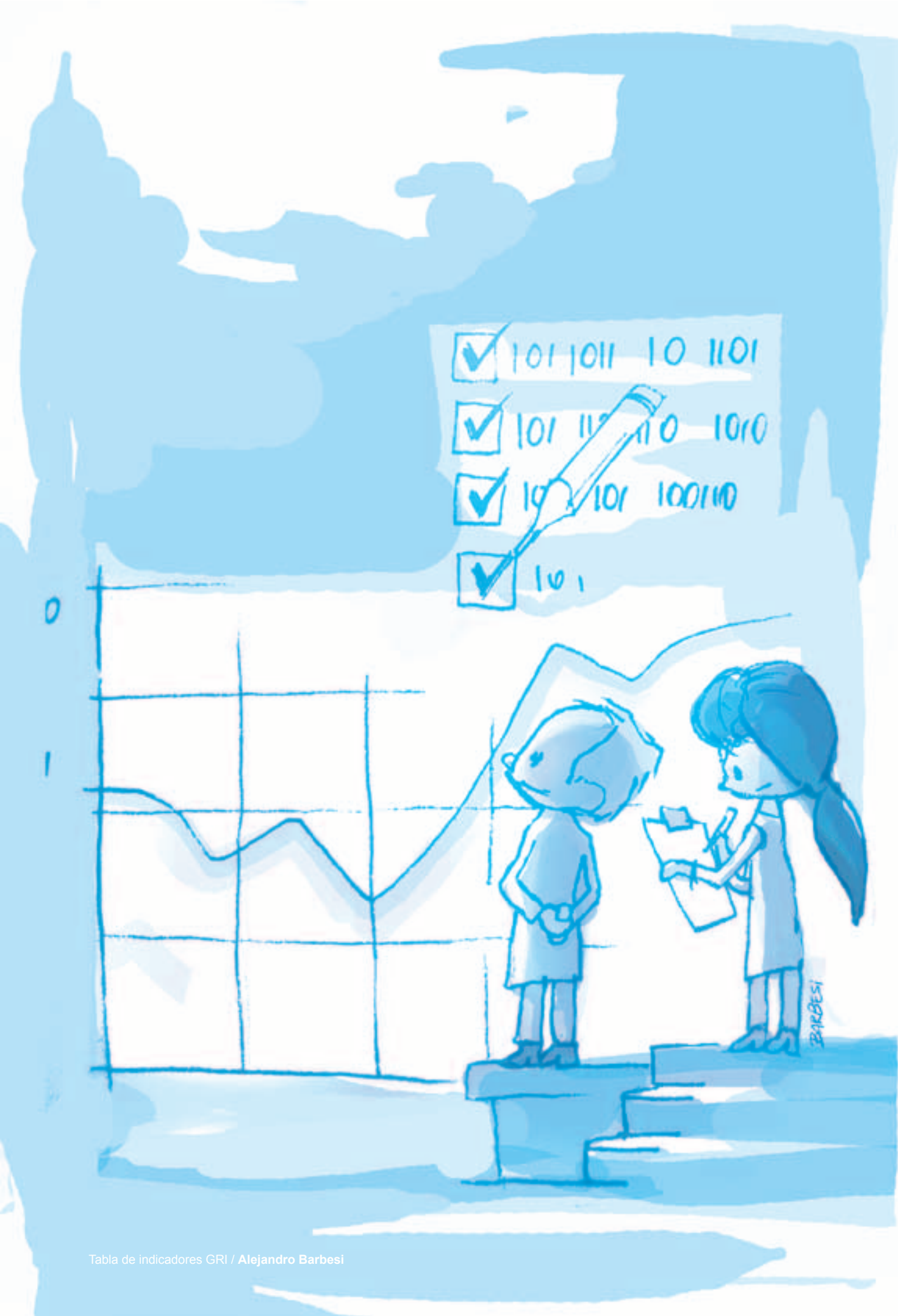




11.

TABLA DE
INDICADORES
GRI





Aclaraciones:

- » **N/D:** Significa no disponible durante el período de elaboración de este Reporte de Sustentabilidad. Se pondrán en marcha los mecanismos necesarios para que esta información aparezca reflejada en próximos informes.
- » **N/A:** Significa que no aplica a las actividades de la empresa.

- Indicador no disponible
- Indicador respondido parcialmente
- Indicador respondido de manera completa




Análisis de Cumplimiento de la Guía G3 de GRI
P: Indicador Principal
A: Indicador Adicional

Indicadores GRI

Página

PERFIL		
Estrategia y análisis		
1.1	● Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	8-9
1.2	● Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	8-9, 171-178. Durante 2011 Telecom Argentina comenzó a desarrollar una Política de Sustentabilidad y un Análisis de Materialidad para detectar riesgos y oportunidades en la gestión de RSE. En 2012 concluiremos dichos procesos y publicaremos los resultados de los avances alcanzados.
Perfil de la organización		
2.1	● Nombre de la organización.	8-9, 15
2.2	● Principales marcas, productos y/o servicios.	15
2.3	● Estructura operativa de la organización.	15, 67-68
2.4	● Localización de la sede principal de la organización.	Buenos Aires, Argentina
2.5	● Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	15
2.6	● Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	15
2.7	● Mercados servidos	15, 73
2.8	● Dimensiones de la organización informante.	14, 16-17, 43-44, 67-68, 73, 105-106
2.9	● Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	67-68. No se produjeron cambios significativos en Telecom Argentina durante 2011.
2.10	● Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	38
PARÁMETROS DE LA MEMORIA		
Perfil de la memoria		
3.1	● Período cubierto por la información contenida en la memoria.	155-156
3.2	● Fecha de la memoria anterior más reciente.	El Reporte anterior fue publicado sobre el desempeño de 2010.
3.3	● Ciclo de presentación de memorias.	El Reporte de RSE es de publicación anual.
3.4	● Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	184
Alcance y cobertura del Informe		
3.5	● Proceso de definición del contenido de la memoria.	155-156
3.6	● Cobertura de la memoria.	155-156
3.7	● Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	Las limitaciones en el alcance de la información publicada fueron referenciadas explícitamente a lo largo del Reporte.
3.8	● Información en el caso de joint ventures, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades relevantes.	No se produjeron cambios significativos en Telecom Argentina durante 2011 que puedan afectar la comparabilidad de la información.

Indicadores GRI	Página
3.9  Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes.	155-156. Las técnicas y bases para la medición de los datos, así como los cambios significativos relativos a períodos anteriores se encuentran informados a lo largo del Reporte en el caso que corresponda.
3.10  Descripción del efecto que pueda tener la re expresión de información perteneciente a memorías anteriores, junto con las razones que han motivado dicha re expresión.	En caso de reexpresión de información de reportes anteriores, se referencia explícitamente en el Reporte.
3.11  Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	155-156. Las técnicas y bases para la medición de los datos, así como los cambios significativos relativos a períodos anteriores se encuentran informados a lo largo del Reporte en el caso que corresponda.
Índice del contenido del GRI	
3.12  Tabla que indica la localización de las Contenidos básicos en la memoria.	161-167
Verificación	
3.13  Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	155-156, 181-183
GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	
Gobierno	
4.1  La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	21-24
4.2  Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	23
4.3  Indicar el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	23
4.4  Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	21-24, 57-59, 69
4.5  Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.	24, 98. Todos los miembros de la primera línea gerencial de Telecom Argentina tienen dentro de sus objetivos de negocio - MBO corporativos - al menos una meta relacionada con la sustentabilidad. Entre ellos la Certificación SOX por sexto año consecutivo, vinculado con la transparencia en la gestión del negocio y el IMS (Índice de Medición de Satisfacción).
4.6  Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	25
4.7  Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	24
4.8  Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	15-16, 25
4.9  Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social.	21-24, 32-33
4.10  Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	24. La primera línea gerencial de Telecom Argentina es evaluada en el marco de sus objetivos de negocio - MBO corporativos - los cuales tienen al menos una meta relacionada con la sustentabilidad.
Compromisos con iniciativas externas	
4.11  Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	21-24, 141
4.12  Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	115-137, 142-143, 148
4.13  Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	37-38, 131

Indicadores GRI	Página
Participación de los grupos de interés	
4.14  Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	33-35
4.15  Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	33-35. Dentro del Proceso de elaboración del Reporte realizamos junto al Grupo Operativo de RSE el ejercicio de identificación y definición de los grupos de interés de la empresa que aparecen en esta publicación.
4.16  Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	33-35, 51, 57-59, 69, 76-77, 83-86, 90-91, 93, 95-101, 107, 118, 129-130, 150-151
4.17  Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	33-35, 95-101, 129-130
DESEMPEÑO ECONÓMICO	
Desempeño económico	
EC1 P  Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	17
EC2 P  Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	Considerando que el cambio climático no tiene impacto directo en las actividades relacionadas con las telecomunicaciones, Telecom Argentina no analiza las posibles consecuencias financieras, riesgos y oportunidades que pueda tener la empresa relacionada estrictamente con esta materia.
EC3 P  Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	Actualmente, la empresa no cuenta con programas de beneficios sociales que excedan al sistema de jubilaciones conforme a la Ley 24.241 y sus normas modificatorias o complementarias; o a los previstos en las convenciones colectivas de trabajo firmadas con las organizaciones sindicales. En ningún caso, una vez egresado el empleado de la compañía, la misma está obligada a brindar alguna contraprestación al respecto.
EC4 P  Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	No recibimos ayudas significativas de gobiernos.
Presencia en el mercado	
EC5 A  Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	56
EC6 P  Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	105-109
EC7 P  Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	24. Tanto la Política de Capital Humano como el procedimiento de selección e incorporación de personal no hacen referencia a la preferencia de residentes locales ya que no se hará discriminación en cuanto a origen, sexo, raza, etc. Las personas que no sean de nacionalidad argentina deberán cumplir con las regulaciones que fija la ley de nuestro país en materia laboral y migratoria.
Impactos Económicos Indirectos	
EC8 P  Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie	74-76, 78, 86-87, 89, 91-93, 117-118, 123-125, 135-137
EC9 A  Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	16-17, 73-76, 81, 92-93, 105-110, 118-129
INDICADORES DESEMPEÑO SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DECENTE	
Empleo	
LA1 P  Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	43-44
LA2 P  Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	43-45
LA3 A  Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	46-50, 56-57

Indicadores GRI	Página
Relaciones Empresa / Trabajadores	
LA4 P ● Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	51
LA5 P ● Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	El mínimo de semanas en donde se comunican cambios organizativos a los empleados es de 2 semanas. Los cambios relacionados con modificaciones en la estructura organizativa de la empresa no son comunicados con antelación al personal.
Salud y Seguridad en el Trabajo	
LA6 A ● Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	50. Telecom no cuenta con comités de salud y seguridad con representación conjunta con miembros de la gerencia y miembros de la fuerza laboral. Sin embargo, el Comité de Seguridad Red conformado por miembros de la gerencia representa a aproximadamente 5.600 empleados, un 36% del total.
LA7 P ● Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	62. El número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo para 2011 fue cero.
LA8 P ● Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves .	59-62. Informamos a los empleados sobre aspectos relacionados con la salud y enfermedades graves a través de los canales de comunicación.
LA9 A ● Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	51
Formación y Educación	
LA10 P ● Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	53
LA11 A ● Programas de gestión de habilidades y de formación continúa que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	52-54
LA12 A ● Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	55
Diversidad e igualdad de oportunidad	
LA13 P ● Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	23-24, 43-44
LA14 P ● Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	56
DERECHOS HUMANOS	
Prácticas de inversión y abastecimiento	
HR1 P ● Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	8-9, 16, 37-38, 46-47, 115-118. En el marco de nuestra adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas, gestionamos nuestro negocio considerando aspectos relacionados con los derechos humanos.
HR2 P ● Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	107-110
HR3 A ● Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	32, 52
No discriminación	
HR4 P ● Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	46-47. No hubo incidentes de discriminación que redundaran en una multa significativa. Además hemos generado políticas y prácticas de sensibilización e integración de la diversidad y contamos con un Comité de Diversidad.
Libertad de asociación y convenios colectivos	
HR5 P ● Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	51. No hay actividades en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos. Respetamos el derecho fundamental de libre participación de los empleados en las actividades gremiales y promovemos el diálogo directo con las organizaciones gremiales.

Indicadores GRI	Página
Trabajo infantil	
HR6 P ● Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	No hay actividades que conlleven un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil. Nuestro procedimiento de contratación incluye la obligatoriedad de que los empleados sean mayores de edad. Además, somos miembros de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil (CONAETI).
Trabajos forzados	
HR7 P ● Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	51. No hay operaciones con riesgo de ser origen de trabajo forzado o no consentido. Trabajamos activamente para promover el equilibrio entre la vida laboral y personal de nuestros empleados, mediante el Programa “Equilibrio en Acción”. Para el caso del personal dentro de convenio, se aplican las condiciones de contraprestación por trabajos realizados en exceso de la jornada laboral que se encuentran receptadas en los respectivos convenios colectivos de trabajo. Para el caso del personal fuera de convenio, dado que existe un régimen de mayor flexibilidad horaria y beneficios, y de participación en proyectos especiales que podrían implicar una mayor carga horaria, se aplican políticas que pueden contemplar un pago de carácter extraordinario y/o un esquema de devolución en tiempos de descanso.
Prácticas de seguridad	
HR8 A ● Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	N/D
Derechos de los indígenas	
HR9 A ● Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	No hubo incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas.
SOCIEDAD	
Comunidad	
SO1 P ● Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	115-137
Corrupción	
SO2 P ● Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	N/D
SO3 P ● Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Durante 2011 llevamos a cabo acciones de difusión y certificación de conocimientos sobre el Código de Conducta y Ética Empresarial, en el cual se hace mención a posibles prácticas o acciones relacionadas con la corrupción. Además incluimos esta temática en el curso de inducción a nuevos empleados de la empresa, dictado por la Dirección de Auditoría.
SO4 P ● Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	No hubo incidentes de corrupción.
Política Pública	
SO5 P ● Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.	La empresa se comunica a través de las Cámaras, tanto en lo que respecta a acciones regulatorias como políticas públicas.
SO6 A ● Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	En el Capítulo 9 del Código de Conducta y Ética se establece que la Sociedad no realizará aportes ni contribuciones a partidos o agrupaciones políticas.
Comportamiento de competencia desleal	
SO7 A ● Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopólicas y contra la libre competencia	No hubo acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia.

Indicadores GRI	Página
Comportamiento normativo	
SO8 P ● Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones .	26. Damos estricto cumplimiento a la normativa vigente relacionada con las operaciones de la empresa, no habiendo recibido sanciones ni multas por esta causa.
RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS	
Salud y seguridad del cliente	
PR1 P ● Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	25-26, 82, 130, 150
PR2 A ● Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	N/D
Etiquetado de productos y servicios	
PR3 P ● Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	26, 84-86, 130, 150
PR4 A ● Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes .	No hubo reclamos que redundaran en una multa significativa.
PR5 A ● Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	84-86, 90-91, 95-101
Comunicaciones de marketing	
PR6 P ● Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	26, 130. Telecom Argentina participa en la Cámara Argentina de Anunciantes y el Interactive Advertising Bureau (IAB).
PR7 A ● Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	N/D
Privacidad del cliente	
PR8 A ● Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	25-26. Damos estricto cumplimiento a la normativa vigente relacionada con las operaciones de la empresa, no habiendo recibido sanciones ni multas por esta causa.
Cumplimiento normativo	
PR9 P ● Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	N/D
Indicadores Desempeño AMBIENTAL	
Materiales	
EN1 P ● Materiales utilizados, por peso o volumen.	149
EN2 P ● Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	149
Energía	
EN3 P ● Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	144-145
EN4 P ● Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	144-147
EN5 A ● Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	146-147
EN6 A ● Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	142-143
EN7 A ● Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	146-147
Agua	
EN8 P ● Captación total de agua por fuentes.	17
EN9 A ● Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	Telecom Argentina se abastece de agua a través servicios de suministro públicos, no afectando fuentes de agua de manera significativa; ni recicla o reutiliza este recurso. Igualmente, en el Edificio “Contact Center Personal Green” en Rosario, se han aplicado sistemas para eficientizar el consumo de agua. Ver recuadro “Edificio Sustentable” en sección 9.3, capítulo de Medio Ambiente.

Indicadores GRI	Página
EN10 A ● Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Telecom Argentina se abastece de agua a través servicios de suministro públicos, no afectando fuentes de agua de manera significativa; ni recicla o reutiliza este recurso. Igualmente, en el Edificio “Contact Center Personal Green” en Rosario, se han aplicado sistemas para eficientizar el consumo de agua. Ver recuadro “Edificio Sustentable” en sección 9.3, capítulo de Medio Ambiente.
Biodiversidad	
EN11 P ● Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	N/D
EN12 P ● Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	N/D
EN13 A ● Hábitat protegidos o restaurados.	N/D
EN14 A ● Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	N/D
EN15 A ● Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyas hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	N/D
Emisiones, Vertidos y Residuos	
EN16 P ● Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	144-146
EN17 P ● Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	144-146
EN18 A ● Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	142-147
EN19 P ● Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	N/D
EN20 P ● NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	N/D
EN21 P ● Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	N/D
EN22 P ● Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	148-149
EN23 P ● Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	Durante 2011 no se han producido derrames accidentales significativos.
EN24 A ● Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	N/D
EN25 A ● Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	Las actividades de Telecom Argentina no generan un impacto directo en recursos hídricos y hábitats relacionados, por lo que este indicador no aplica a la empresa.
Productos y Servicios	
EN26 P ● Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	142-143
EN27 P ● Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son reclamados al final de su vida útil, por categorías de productos.	148
Cumplimiento Normativo	
EN28 P ● Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	N/D
Transporte	
EN29 A ● Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización , así como el transporte de personal.	144-146
General	
EN30 A ● Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	N/D



12.

NUESTRO
COMPROMISO CON
EL LARGO PLAZO





Avances 2011 y desafíos 2012

EMPLEADOS

Desafíos 2011:

Equilibrio en Acción

Pasar exitosamente la auditoría 2011 y sumar iniciativas nuevas al Programa por cada una de las categorías planteadas.

Cumplimiento: La auditoría de Equilibrio en Acción correspondiente al 2011 se llevó a cabo en febrero de 2012.

Sumamos 9 iniciativas: medio día libre por cumpleaños, manual de beneficios y actualizaciones, promoción de actividades artísticas y hobbies, reconocimiento a la trayectoria, convenios con universidades, cupos especiales para teletrabajo por maternidad y paternidad, beneficio en agencias de turismo, Business intelligence y acciones relacionadas con la diversidad e inclusión. De esta manera, a cada categoría se le han sumado entre una y dos iniciativas nuevas.

Teletrabajo

Expandir la experiencia de teletrabajo de 350 a 600 colaboradores.

Cumplimiento: Ampliamos el alcance de teletrabajo a 600 colaboradores.

Robustecer el concepto de teletrabajo como una herramienta más de las políticas de la Dirección Capital Humano.

Cumplimiento: Fortalecimos el concepto de teletrabajo como una herramienta más del Modelo de Administración y Gestión Integrado del Capital Humano orientada a favorecer el balance entre la vida laboral y personal.

Universalizar los acuerdos de teletrabajo con las organizaciones gremiales de la actividad.

Cumplimiento: Extendimos el acuerdo de teletrabajo a la Federación Argentina de Telecomunicaciones (FATEL), que reúne a los sindicatos FOETRA Buenos Aires, SITRATEL Rosario, SUTACH Chaco, Sindicato Luján, Santa Fe y Tucumán.

Avanzar en la mejora continua de los procesos relacionados con Teletrabajo para mantener y/o superar los estándares de satisfacción de los participantes del proyecto.

Cumplimiento: Avanzamos en la mejora continua de los procesos relacionados con teletrabajo, desarrollando un aplicativo para sistematizar las postulaciones de candidatos, y optimizando la gestión de cada puesto.

Compartir nuestra experiencia con clara orientación de servicio a la comunidad a través del ofrecimiento de nuevos productos y servicios que faciliten el teletrabajo para nuestros clientes.

Cumplimiento: Compartimos nuestra experiencia de teletrabajo con clientes tales como Dell, Banco Galicia, Pepsico, Merck Química, entre otros, con el acompañamiento del área de Grandes Clientes.

En 2011 se creará la Universidad Corporativa Telecom, que contará con 5 áreas: Management, Red, Comercial, Especializaciones y General. Una de las “escuelas” será Mandos Medios que contará con un programa integrado con actividades que le den continuidad en el tiempo.

Cumplimiento: Creamos y lanzamos la Universidad Telecom, con el objetivo de contar con una estructura diseñada para abordar integralmente las necesidades de capacitación de la organización. Para ello establecimos una alianza con la Universidad Torcuato Di Tella. De las 14 escuelas, 10 se pusieron en funcionamiento (Altos Directivos, Mandos Medios, Relaciones Laborales, Ventas, Customer Care, Marketing, Analistas, Formadores, Inteligencia del Negocio, Marco Regulatorio), y otras 4 están próximas a comenzar (Sistemas, Red, Capital Humano, Futuros Líderes).

Desafíos 2012:

Posicionarnos como una Compañía con la innovación como eje a través de nuestras políticas en materia de beneficios y desarrollo del personal, maximizando el uso de los canales de comunicación interna y conduciendo los Programas de Formación y Desarrollo líderes en el mercado: Universidad Telecom, Saberes Técnicos, Mentoring, Formación en Innovación, entre otros.

Consolidarnos como una organización inclusiva y solidaria, siendo referente en temas de gestión de diversidad llevando a cabo acciones impulsadas desde Cultura Organizacional y potenciando los programas y herramientas implementadas.

Enfocarnos en ser una organización altamente eficiente y efectiva a través de la agilización de los procesos clave de la Compañía, bajo la óptica de la mejora del clima interno y el engagement de nuestros colaboradores, instalando una cultura y una metodología que impulsa a convertirnos en agentes de cambio.

Salud y Seguridad

Desarrollar un Plan Maestro de Análisis Ergonómico para puestos de trabajo en edificios.

INVERSORES

Desafíos 2011:

Incrementar la participación en eventos con inversores (roadshows, conferencias locales, reuniones con inversores).

Cumplimiento: Incrementamos nuestra exposición al mundo inversor mediante la participación presencial en 8 conferencias internacionales y 4 locales, la realización de conference calls y reuniones dentro de la empresa.

Expandir la cantidad de analistas de cobertura internacionales y locales para tener mayor visibilidad en el público inversor.

Cumplimiento: Ampliamos la cantidad de analistas de cobertura internacional y local quienes emiten recomendaciones acerca de las acciones de Telecom Argentina. Al 31 de diciembre de 2011 contábamos con la cobertura de 10 entidades internacionales y 2 locales, incrementando en el año en 3 los analistas internacionales.

Comunicar el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Cumplimiento: Las NIIF son normas contables emitidas por un organismo internacional no gubernamental (IASB) que facilitan la comparación de la información financiera entre empresas, mejoran la transparencia y favorecen el uso de la información contable para los inversores. Si bien la aplicación de NIIF es obligatoria para la Sociedad a partir del ejercicio iniciado el 1° de enero de 2012, Telecom Argentina ha emitido los primeros Estados Financieros de acuerdo a las NIIF al 31 de diciembre de 2010 para su inclusión en el Formulario 20-F presentado a la SEC el 29 de junio de 2011. Dichos estados financieros fueron “adicionales” a los emitidos bajo las normas contables vigentes a dicha fecha en Argentina. Adicionalmente, la Sociedad efectuó divulgación de los impactos trimestrales y anuales de adopción de NIIF en los estados contables trimestrales y anuales emitidos bajo las normas contables vigentes a la vez que efectuó la publicación en su página web de un Informe especial con información consolidada de acuerdo con NIIF. Todas estas acciones estuvieron orientadas a brindar a la comunidad financiera información contable adicional de acuerdo a NIIF que facilite y sirva de base para la interpretación de los estados financieros de acuerdo a NIIF que Telecom Argentina ha comenzado a presentar a principios de 2012. De esta manera la Sociedad unificó en un único cuerpo normativo (NIIF) todos los reportes financieros para stakeholders locales y del exterior a partir del año 2012.

Desafíos 2012:

Continuar ampliando la presencia en otros mercados a través de la participación en eventos con inversores.

Extender la cantidad de analistas de cobertura.

Implementar nuevos canales de comunicación on line con nuestros inversores.

CLIENTES

Desafíos 2011:

Telefonía Móvil

Continuar extendiendo la cobertura 3G a todo el país, masificando el uso de los Servicios de Valor Agregado, junto con la experiencia de navegación móvil.

Cumplimiento: La consolidación de la cobertura de tercera generación (3G) junto con la evolución de los servicios de valor agregado (SVA) potenciados por dispositivos con mayores prestaciones (teléfonos inteligentes y tablets), definieron el tipo de ofertas que se desarrollaron a lo largo del 2011.

Lanzamiento de una oferta disruptiva de navegación por Internet móvil que permitió incrementar un 80% el acceso de los clientes de Telecom Personal al uso de datos a través del celular.

Continuar ampliando el acceso a planes integrales que permitan maximizar el uso de las prestaciones de los terminales, potenciando la conectividad de los clientes.

Cumplimiento: Continuamos ampliando la oferta de planes integrales de tipo “Todo Incluido”, que integran unidades libres de voz, mensajes de texto y datos.

Grandes Clientes

Industrializar la oferta de Servicios de Valor Agregado, tanto para soluciones fijas como de servicios móviles, acompañando con nuevos y más eficientes procesos la integración de proveedores de primer nivel.

Cumplimiento: Se realizaron distintas alianzas con proveedores puntuales para la provisión de los siguientes servicios: videocámaras, Wi-Fi y salud-gestión hospitalaria.

Implementar el Proyecto DELTA, un desarrollo interno de sistemas de Telecom que permitirá integrar distintos sistemas en uno, involucrando la preventa, venta e implementación de servicios de Datos, Datacenter e ICT, optimizando y automatizando los procesos.

Cumplimiento: El proyecto fue implementado con éxito desde principio de año y se encuentra en pleno régimen de funcionamiento.

Continuar posicionando a Telecom como la mejor opción de proveedor de servicios de Datacenter.

Cumplimiento: Los nuevos negocios que se han sumado a este servicio reflejan un crecimiento en participación y una mejora en el posicionamiento y percepción de los clientes dentro del mercado. Se destaca el control de contenido para el acceso a Internet del proyecto Conectar Escuelas que involucra un total de 1.652 instituciones, así como también el proyecto de Backup de un grupo industrial líder, que también es un hito importante en el desarrollo del Datacenter de Telecom, por ser el primer servicio de Backup Centralizado.

Unidad Red

Iniciar un plan masivo de tendido de fibra óptica a los armarios, mediante tecnología FTTC, para permitir mayor ancho de banda.

Cumplimiento: Inicio de la instalación de armarios y tendido de fibra óptica, con el objetivo de mejorar la velocidad de acceso a internet. La tecnología FTTC (por sus siglas en inglés, Fiber To The

Curb), consiste en el despliegue de fibra óptica desde la central de telecomunicaciones hasta un armario o gabinete situado cerca de los hogares u oficinas. Para poder soportar el despliegue de dicha tecnología, se adecuaron sistemas y procesos.

Continuar el despliegue de fibra óptica y conectividad Ethernet en radiobases 3G.

Cumplimiento: Construcción de nuevas últimas millas con conectividad Fast Ethernet y el upgrade de las existentes, para lo cual fue necesario adaptar tramos de la red troncal y regional para el transporte Ethernet, hasta las controladoras de las radiobases 3G. Alcanzamos aproximadamente un 40% de radiobases conectadas con esta interfaz.

Continuar el aumento de capacidad de transmisión iluminando fibra óptica con tecnología DWDM.

Cumplimiento: Realizamos el tendido de más de 1.000 km. de nuevas fibras ópticas urbanas y otros 1.000 km. de fibras ópticas interurbanas. Ampliamos los sistemas DWDM privilegiando las interfaces de tipo Ethernet, asociadas al tráfico de datos. Además se realizaron las obras de equipamiento de las fibras ópticas intercambiadas en 2010, que implicaron más de 2.500 km.

Desafíos 2012:

Telefonía Móvil

Realizar acciones de fidelización para conservar a nuestros mejores clientes, con motivo de la introducción de la Portabilidad Numérica Móvil.

Grandes clientes

Capitalizar la creación de la “Nube Argentina”, para aumentar la participación de mercado de Telecom en los servicios Cloud y Datacenter.

Portabilidad: Desarrollar el proceso de portabilidad con una clara orientación al cliente, apoyando estratégicamente a nuestros actuales Grandes Clientes y buscando la incorporación de nuevos.

Telefonía fija

Incentivar la venta de ofertas paquetizadas del portafolio voz; simplificando las ofertas y vender todos los productos desde el primer contacto para cubrir todas las necesidades.

Wholesale

Maximizar la rentabilidad del negocio de voz, resguardando la calidad de servicio, optimizando costos e incrementando la captación de tráfico de entrada a Argentina.

Consolidar nuestra participación en ventas de capacidad de transmisión en mercados regionales, con foco especial en Uruguay, Paraguay y Bolivia.

Apoyar el despliegue regional de las redes de Video y CDN de Telecom Argentina.

Seguir desarrollando el servicio de transporte de video internacional y buscando nuevas oportunidades de negocios.

Unidad Red

Continuar con el despliegue del proyecto “Upgrade de Red de Acceso” para brindar mayor velocidad de acceso a internet con tecnología VDSL2 (por sus siglas en inglés Very-High-Bit-Rate Digital Subscriber Line 2), el estándar de comunicaciones DSL más reciente y avanzado, que posibilita brindar una mayor velocidad de acceso sobre pares de cobre.

Internet

Implementar una nueva tecnología de acceso de fibra que permitirá desarrollar nuevos servicios facilitadores orientados al cliente.

Impulsar la factura sin papel demostrando nuestro compromiso con un mundo sostenible.

PROVEEDORES

Desafíos 2011:

Incentivar a los proveedores a firmar el Código de Conducta y Ética de la empresa, sistematizando la firma, para que Telecom quede notificado de que los proveedores han leído y aceptado los principios que se expresan en el Código.

Cumplimiento: Incorporamos en la página web de Telecom Argentina un sistema para que los proveedores accedan y firmen el Código de Conducta y Ética Empresaria de manera digital.

Comenzar a analizar el desarrollo de un Código de Ética de Compras.

Cumplimiento: Se resolvió continuar con la difusión del Código de Conducta y Ética de la Compañía.

Capacitar a proveedores en temas relacionados con la RSE, sociales, ética, derechos humanos y medio ambiente.

Cumplimiento: Del resultado de las encuestas realizadas por temas ambientales y certificaciones ISO, realizaremos una preselección de proveedores a capacitar durante 2012.

Seguir fortaleciendo, a través de un equipo interdisciplinario (Unidad Red), la optimización de aquellos procesos que enriquecen la visión End to End y los resultados del negocio (destacando, por ejemplo, los vinculados a Marketing de proveedores, así como también a la generación de herramientas de medición que faciliten la detección de áreas de oportunidad para ambas partes -SLA integrado-).

Cumplimiento: Este año se llevó a cabo el Proyecto Corporativo GPS (Gestión de Procesos Sustentables), con la participación del área de Abastecimiento, cuyos objetivos principales apuntan a la eficientización del proceso End to End de Compras y Planificación de Compras, con orientación hacia la mejora continua.

A su vez, apuntando a los resultados del negocio, implementamos las herramientas de medición Status de Desarrollo de Proveedores, y Seguimiento de Requerimientos.

Desafíos 2012:

Evaluar el desarrollo de una aplicación para cuantificar a los proveedores que tomen conocimiento del Código de Ética y Conducta Empresaria.

Capacitar en temas de sustentabilidad a proveedores seleccionados como resultado de las encuestas ambientales y sobre certificaciones ISO.

Fomentar la utilización de papel FSC (Forest Stewardship Council, certificación que asegura que los productos forestales utilizados provienen de fuentes verificadas y cosechadas de manera responsable), para uso comercial y de oficina.



COMUNIDAD

Desafíos 2011:

Evaluar el impacto del Plan Educar para la Era Digital, y continuar la medición de impacto de Tecnología para Todos.

Cumplimiento: El IIPE-UNESCO completó un estudio interno para evaluar la gestión de proyectos de RSE de Telecom, las fortalezas y las oportunidades de mejora de la inversión en educación. Continuamos con la medición del valor social de las tecnologías en Salvador Mazza y Embarcación.

En el Plan de Educar para la Era Digital, seleccionar proyectos que generen innovación en educación, que profundicen el valor de las tecnologías en el ámbito escolar y que acompañen los procesos del contexto en incorporación y aprovechamiento de TIC en la escuela.

Cumplimiento: Con alto valor de innovación, completamos la primera experiencia de tipo testeo en Latinoamérica y la tercera a nivel mundial, utilizando una plataforma pedagógico-tecnológica que corre en dispositivos móviles. Telecom cumplió 8 años de capacitación docente, propiciando el uso pedagógico de tecnologías y alcanzando a 20.000 docentes de todo el país.

Consolidar la matriz de Tecnología para Todos, poniendo el foco en el uso de las tecnologías en ámbitos rurales y en poblaciones vulnerables.

Cumplimiento: Profundizamos el eje de inclusión, con espacios de alfabetización digital (Espacios Digitales - Aula Móvil) en áreas de mayor vulnerabilidad social.

Realizar la promoción interna de la política y la matriz de ISP, a los grupos de interés internos.

Cumplimiento: Incorporamos contenidos de inversión social, a través de la inducción y del taller para mandos medios.

Realizar un taller con representantes de la comunidad para difundir y perfeccionar la matriz guía de evaluación y selección de proyectos de ISP.

Cumplimiento: En 2011 no realizamos un taller con comunidad, dado que seguimos incorporando las recomendaciones que surgieron en el diálogo de comunidad realizado en 2010.

Consolidar la estrategia de ISP Regional, potenciando la labor social y el compromiso activo de Telecom con las provincias donde operamos.

Cumplimiento: Se fortaleció la presencia activa en las regiones del NOA y Mediterránea, principalmente en Salta, Tucumán y Córdoba.

Completar el ejercicio de reflexión estratégica, que surgió a partir del diálogo, para consolidar el posicionamiento de Telecom como inversor social estratégico. Dar respuesta formal al diálogo a partir del planeamiento 2011.

Cumplimiento: A fin de año, realizamos un nuevo ejercicio de planeamiento que dio como resultado un nuevo marco lógico que guiará la inversión de Telecom en la comunidad a partir de 2012. Fueron incluidas las recomendaciones principales que surgieron del diálogo 2010.

Desafíos 2012:

Asegurar la consistencia del Plan Anual de Inversión Social 2012 con el marco lógico establecido. Sistematizar el proceso de inversión social incluyendo selección, gestión, monitoreo y evaluación de los proyectos. Diseñar e implementar una estrategia de comunicación y visibilidad del aporte de Telecom a la comunidad.

MEDIO AMBIENTE

Desafíos 2011:

Continuar con cursos de sensibilización para la población interna.

Actualizar contenidos de la Web.

Cumplimiento: Continuamos realizando cursos presenciales y campañas destinadas a la sensibilización ambiental de nuestros empleados, a la vez que actualizamos permanentemente los contenidos de la Web ambiental.

Relanzar la encuesta interna de hábitos de consumo a fin de afianzar nuestros hábitos de consumo, y así implementar mejoras.

Cumplimiento: No se realizó encuesta interna en 2011. Deberá recombinarse para 2012, o bien confirmar una acción en línea con la sensibilización ambiental, para promover mejores hábitos individuales para el cuidado del ambiente.

Telefonía Fija

Seguir ampliando la línea de terminales ECO DECT, con el lanzamiento de 2 nuevos modelos. Uno de estos será una versión Dual. Será la primera vez que brindaremos a nuestros clientes la posibilidad de adquirir dos terminales en modalidad Dúo.

Cumplimiento: Continuamos ampliando la línea de terminales ECO DECT con los lanzamientos de Aladino 410 y Aladino 410 Dual.

Internet

Confeccionar el 100% de las cajas de módems con materiales reciclables y con impresiones en tintas biodegradables.

Cumplimiento: El 100% de las cajas de los módems se realizan sobre materiales reciclables y con impresiones en tintas biodegradables. Además, las cajas redujeron casi un 50% el material en su confección y realizamos el cambio de la carcasa del módem por una de material biodegradable.

Evaluar otras alternativas de desarrollo sustentable.

Cumplimiento: No se analizaron durante este año otras alternativas de desarrollo sustentable.

Poner operativo el sistema BMS para finalizar los requerimientos necesarios para obtener la certificación LEED.

Cumplimiento: El 31/12/2011 quedó operativo el sistema BMS, con resultados satisfactorios; en los próximos meses se realizarán pruebas para poder finalizar la certificación LEED.

Implementar una prueba piloto del sistema de Energy Management, para lograr la medición necesaria para alcanzar la eficiencia energética.

Cumplimiento: Continuamos avanzando con el proyecto de Energy Management, aunque la implementación de la prueba piloto está planificada para 2012.

Desafíos 2012:

Alcanzar la Certificación en ISO 14.001 para el acceso de telefonía móvil en la región Litoral.

Telefonía fija

Profundizar el compromiso asumido respecto a la tecnología ECO DECT de los equipos.

Implementar el proyecto TI Green con el que se harán mediciones de energía, temperatura, iluminación y humedad en nuestros edificios.

Impulsar la adhesión a la factura on line en vías de reducir el impacto ambiental por el uso del papel.

Implementar una prueba piloto del sistema de Energy Management, para lograr la medición necesaria para alcanzar la eficiencia energética.

Objetivos clave de mejora 2012

En el marco del Plan de Sustentabilidad de Telecom Argentina, se establecieron 5 objetivos cuantitativos que apuntan a la mejora de temas clave de impacto social y ambiental. Estos objetivos se suman a los desafíos anuales, para lograr una mejor relación con nuestros stakeholders.

Objetivo	Unidad de medida	Real 2011	Objetivo 2012	Grupo de interés
Proveedores evaluados y formados bajo criterios de sustentabilidad	N°	0	200	Proveedores
Managers formados en sustentabilidad	N°	117	500	Empleados
Empleados que participan en la Red de Voluntarios	N°	480	650	Empleados
Empleados con contrato de Teletrabajo	N°	600	810	Empleados
Baterías y equipos móviles enviados a reciclar	Kg.	590	2.000	Medioambiente





Informe de Verificación

Señores Presidente y Directores de
Telecom Argentina S.A.
Ciudad Autónoma de Buenos Aires

1. Hemos aplicado los procedimientos descritos en el párrafo 4 para verificar los indicadores de responsabilidad corporativa que se indican en el Anexo I del Reporte de Responsabilidad Social Empresaria de Telecom Argentina S.A. (en adelante "Telecom") para el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2011 (en adelante el "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011"). Dichos indicadores son los que la Gerencia de Telecom Argentina S.A. y sus subsidiarias (en adelante "la Gerencia de Telecom") ha considerado como de mayor relevancia atendiendo a sus grupos de interés y a las indicaciones establecidas en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), versión 3.0.
2. La Gerencia de Telecom es responsable de la información incluida en el "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011", así como del diseño, implantación y mantenimiento de los procesos para su elaboración y de las bases y criterios para su preparación.
3. Nuestra responsabilidad es, de acuerdo con los procedimientos de revisión aplicados, expresar una conclusión sobre los siguientes aspectos:
 - Si el "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011" recoge los contenidos básicos recomendados en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative, versión 3.0, para el nivel de aplicación C+, de acuerdo a la autodeclaración realizada por Telecom.
 - La adecuación de los procedimientos y controles establecidos a los efectos de la preparación, recolección y consolidación de los datos relativos a los indicadores objeto de nuestra revisión (Anexo I).
 - Que los indicadores objeto de nuestra revisión se han preparado de acuerdo con las bases y criterios de preparación del "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011".
 - La razonabilidad y consistencia de los valores de los indicadores objeto de nuestra revisión correspondiente al ejercicio 2011.
4. Nuestro trabajo se ha realizado de acuerdo con las normas y procedimientos incluidos en el International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000, "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Information". Con carácter general, los procedimientos aplicados para la realización de nuestro trabajo han consistido en:
 - Comprobar que los contenidos básicos recomendados por la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), versión 3.0 en su nivel de aplicación C+ han sido incluidos en el "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011".
 - Desarrollo de entrevistas con el personal de Telecom responsable de la recopilación de la información y elaboración de los indicadores objeto de nuestra revisión.

Price Waterhouse & Co. Asesores de Empresas S.R.L., Bouchard 557, piso 8°, C1106ABG - Ciudad de Buenos Aires
T: +(54.11) 4850.6000, F: +(54.11) 4850.6100, www.pwc.com/ar

Price Waterhouse & Co. Asesores de Empresas S.R.L. es una firma miembro de la red global de PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Cada una de las firmas es una entidad legal separada que no actúa como mandataria de PwCIL, ni de cualquier otra firma miembro de la red.

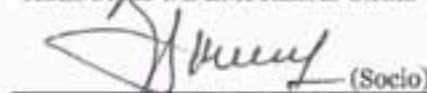
- Revisión de la documentación soporte utilizada así como de los sistemas utilizados para recopilar, calcular y consolidar la información por parte de Telecom en relación a los indicadores objeto de esta verificación.
- Realización de pruebas sustantivas diseñadas para evidenciar, sobre la base de muestreo, la razonabilidad y consistencia de las bases y criterios de preparación del "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011" y de los datos relativos a los indicadores objeto de nuestra verificación.

5. En base al trabajo realizado, de acuerdo con lo descripto en el párrafo 4 anterior podemos concluir que:

- El "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011" incluye los contenidos básicos recomendados por la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.0, para el nivel de aplicación C+, de acuerdo a la autodeclaración realizada por Telecom.
- Los procedimientos y controles establecidos a los efectos de preparación, recolección y consolidación de los datos relativos a los indicadores objeto de nuestra revisión proporcionan una base razonable para la obtención de los mismos.
- Los indicadores de referencia se han preparado de acuerdo con las bases y criterios indicados en el "Reporte de Responsabilidad Social Empresaria 2011".
- No hemos identificado desvíos significativos en lo que respecta a la razonabilidad y consistencia de los valores de los indicadores objeto de nuestra revisión.

Buenos Aires, Mayo 2012

PRICE WATERHOUSE & CO.
ASESORES DE EMPRESAS S.R.L.

 (Socio)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 1 P° 18
Dr. Jorge San Martín
Contador Público (U10)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 119 P° 71

Anexo I

La siguiente tabla contiene los indicadores que han sido objeto de la verificación, correspondientes al ejercicio 2011. Se han verificado exclusivamente los indicadores descriptos en la siguiente tabla, si bien en el Informe pueden figurar junto a otros indicadores que no han sido objeto de la verificación.

Indicador GRI	Descripción
EC1	Valor económico directo generado y distribuido.
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, contrato y por región.
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.
LA13	Órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad y pertenencia a minorías.
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente.
SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades.

Reporte 2011
Ilustraciones realizadas por
Alejandro Barbesei



Sigamos comunicados

Nos interesa su opinión para seguir creciendo.

Lo invitamos a que nos acerque sus
comentarios sobre este Reporte, enviando
un mail a rse@ta.telecom.com.ar.

Proceso de Elaboración del Reporte de Responsabilidad Social Empresaria

Publicado en julio de 2012

Aprobado por
Directorio Telecom Argentina S.A.

Coordinación General
Gerencia de Responsabilidad Social Empresaria
Dirección de Comunicación y Medios
Telecom Argentina
rse@ta.telecom.com.ar
www.telecom.com.ar

Producción General
Gerencia de Comunicación Institucional y Medios

Equipo de elaboración
Grupo Operativo RSE

Facilitadores Externos
ReporteSocial.com
www.reportesocial.com

Diseño e impresión
Be Singular

Responsabilidad = Sustentabilidad

La industria de las telecomunicaciones opera en un marco de gran dinamismo y evolución. El acceso al conocimiento es cada vez mayor gracias al avance de la tecnología, lo que transforma la cultura de las sociedades actuales y futuras.

Somos conscientes del potencial que tiene esta evolución en el desarrollo personal y profesional de la población. Somos un agente de transformación de la sociedad y trabajamos para construir mayor capital humano y social, minimizando los impactos negativos y maximizando los positivos de nuestra industria.

Basándonos en nuestros valores y en nuestro Código de Conducta y Ética Empresarial, entendemos la Sustentabilidad como una estrategia integral al negocio, que convoca a nuestros públicos para conectarlos a la era digital, disponer el acceso al conocimiento para todos, brindar soluciones innovadoras y generar conciencia del uso responsable de la tecnología.

Proponemos la Sustentabilidad como un modelo de gestión transversal a la organización, que incorpore las oportunidades de mejora detectadas a través del diálogo con los grupos con los que nos relacionamos, en beneficio de un mejor desempeño económico, social y ambiental, para el desarrollo del Grupo y de los países donde operamos.

TELECOM

