

2012

**Informe de Sostenibilidad  
Corporativa**

**Telefónica en la Argentina**

El futuro es  
compromiso

*Telefónica*

---

# Índice

## 1

### Cartas de presentación del Informe

Del Presidente de Telefónica S.A. 3

De los Presidentes de Telefónica Latinoamérica y Telefónica en la Argentina 4

## 2

### Acerca de este Informe

Principios para la elaboración del Informe 6

Perímetro de consolidación de la información 8

Estructura del Informe 9

## 3

### Análisis de materialidad

Metodología de diálogo con los grupos de interés 10

Matriz de materialidad 12



4\_

## La Sostenibilidad, herramienta de creación de valor

14

5\_

### Dimensión económica

Telefónica como motor de desarrollo	16
Gestión de Riesgos	18
Código ético de Telefónica: Principios de Actuación	20
Gestión de las relaciones sostenibles con clientes	24
Protección de datos y privacidad	29
Buen uso de Internet para la infancia	30
Innovar para crecer	32
Wayra, el fomento de las ideas	34
Sostenibilidad de la cadena de suministro	36
Programa 'Aliados': una colaboración sostenible	37

6\_

### Dimensión ambiental

Green TIC y medio ambiente	40
Green TIC Global	40
Green desde las TIC	44
Green a través de las TIC	47
Medio ambiente	49

7\_

### Dimensión social

Nuestros empleados: política laboral y plantilla	53
Seguridad y salud en el trabajo	54
Cultura	56
Formación y gestión del talento	57
Comunicación y transparencia con los empleados	60
Inclusión digital	61
Fundación Telefónica	63
Impacto de los servicios de telecomunicaciones	65
Stakeholder engagement	67

8\_

### Compromiso con los derechos humanos

71

Con los derechos del niño

75

9\_

### Indicadores Telefónica

78

10\_

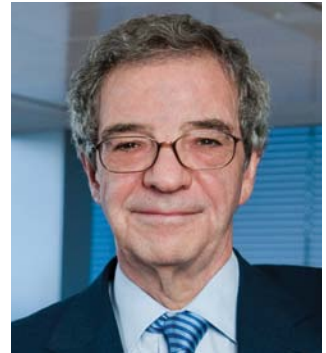
### Verificación externa

80





# Nuestro compromiso con la sostenibilidad



César Alierta Izuel | Presidente de Telefónica, S.A.

Es un placer para mí dirigirme a ustedes y presentarles el Informe Anual de Sostenibilidad correspondiente al ejercicio de 2012, que publicamos como muestra de nuestro ineludible compromiso por la transparencia con todos nuestros grupos de interés, y con el objetivo de poner en valor la integridad y sostenibilidad de nuestra gestión.

En Telefónica vemos en la gestión sostenible el mejor modo de alcanzar nuestra visión de transformar posibilidades en realidad, con el fin de crear valor para empleados, clientes, accionistas, socios a nivel global y para toda la sociedad en general.

En definitiva, la sostenibilidad corporativa es una fuente clara de competitividad y progreso para nuestra Compañía. En la relación con los clientes, porque aumenta el valor de marca y diferencia a Telefónica. Con nuestros empleados, porque ayuda a fidelizarlos y ofrecerles un proyecto estable en nuestra Compañía. De cara a la sociedad, porque afianza nuestra legitimidad a la hora de ofrecer nuestros servicios digitales y permite el desarrollo sostenible de las comunidades en las que operamos.

En Telefónica participamos activamente en el debate para impulsar la sostenibilidad como parte

de las agendas públicas a nivel internacional y regional. Es por esto que venimos publicando nuestro informe de acuerdo con los principios del Pacto Mundial y bajo estándares internacionales tales como Global Reporting Initiative (GRI-G3.1), al igual que en años anteriores, nuestro Informe está verificado externamente bajo los criterios de la AA1000. Adicionalmente, nos hemos adherido a nuevas iniciativas como el International Integrated Report o la plataforma Global Compact Lead, un proyecto formado por cerca de 50 compañías multinacionales que buscan impulsar la idea de la sostenibilidad bajo el impulso de las Naciones Unidas.

Una vez más quiero reiterar mi agradecimiento a todos los que cada día colaboran con nosotros, con el proyecto de Telefónica, porque entre todos conseguimos una empresa y una sociedad más sostenible.

César Alierta Izuel



Santiago Fernández  
Valbuena

Presidente de  
Telefónica Latinoamérica

# El futuro es compromiso\_

Ratificamos el compromiso de Telefónica con la Argentina, como motor que impulse el progreso, el desarrollo de las personas, y fomento la inclusión productiva y social mediante las nuevas tecnologías.

## Queridos amigos:

Desde que comenzó a operar el Grupo Telefónica en la República Argentina asumimos un sólido compromiso con la innovación y el servicio. Prueba de ello, y con una visión constante puesta en el cliente, hemos desplegado una amplia gama de servicios vinculados con la telefonía fija, móvil, banda ancha, soluciones de datos, cable submarino, telefonía pública, entre otros productos de valor agregado.

Ello nos permitió acercar el mundo de las comunicaciones, brindar soluciones a todos los segmentos de la comunidad y de la actividad económica de nuestro país, además de contar con más de 24,1 millones de accesos a diciembre del 2012.

Con igual visión hoy presentamos el Noveno Informe de Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad de Telefónica en la República Argentina, documento que una vez más da muestra de nuestro compromiso con los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, la transparencia, información y sostenibilidad; además de la misión de contribuir a transformar la sociedad en la cual operamos.

Nuestro sector apalanca el crecimiento de todos los rubros de la economía nacional y esto nos impulsa a trabajar cada día más. Aspiramos a ser uno de los motores principales del progreso de la Argentina. Durante 2012 invertimos 2.835 millones de pesos en infraestructura y redes de telecomunicaciones; y a lo largo de estos años más de 23.100 millones, lo cual nos ha permitido ser líderes en servicio e innovación. Asimismo se potenció la cadena de valor, adjudicándose compras a un total de 1.319 proveedores de los cuales el 92% son de origen local.

Durante las nueve ediciones continuas de nuestro informe anual, se mantuvo el grado de exigencia sobre la base de las estrictas directrices del Global Reporting Initiative (GRI-G3) y la AA1000AS (Accountability Assurance Standard). Al mismo tiempo, todos sus datos cuentan con la revisión de Ernst & Young.



Luis Blasco Bosqued

Presidente de  
Telefónica de Argentina S.A. y  
Telefónica Móviles Argentina S.A.

Contamos con un modelo de sostenibilidad que nos facilita administrar, gestionar y medir nuestra operación, a partir de tres lineamientos: contener de modo preventivo y proactivo cualquier impacto que pudiera acarrear el negocio; potenciar y maximizar las oportunidades; y dialogar de manera permanente con nuestros grupos de interés con el propósito de la mejora continua.

La motivación que nos impulsa y la razón de nuestro esfuerzo es el cliente, para el cual alentamos las competencias +Cliente, +Digital, +Global, +Ágil, +Líderes, que determinarán cómo mantener el liderazgo en el sector.

Una iniciativa que lo prueba es Wayra, nuestra aceleradora de proyectos digitales cuya misión es promover la innovación e identificar el talento en emprendimientos asociados a la tecnología, la comunicación e información. Como resultado de una evaluación de más de 2000 en el país, Wayra Buenos Aires invirtió en 18 startups con la generación de trabajo que ello implica.

También continuamos con nuestra política activa en materia de compromiso con el medio ambiente. Movistar nuevamente revalidó su certificación ISO 14001, y Telefónica de Argentina profundizó la implantación de su sistema de gestión ambiental.

Y alineados con las metas de la Educación del Siglo XXI, alentamos la inclusión digital, el acceso al *Mundo de Internet*, y el uso pedagógico de las TIC en el aula. En doce años de gestión, el programa "Aulas Interactivas" alcanzó a más de 215.000 alumnos de 555 escuelas, en 140 localidades, de 18 provincias del país, y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Adicionalmente consolidamos el Portal de Uso Responsable de TIC, y como propuesta de valor añadido de "Speedy", Telefónica Fija lanzó *Cibermamá*, un espacio digital destinado a padres que ofrece asesoramiento para la protección de los niños cuando acceden a Internet. Otra apuesta hacia el futuro es el programa de bien público *Proniño*, que hemos creado para contribuir con la prevención

y progresiva erradicación del trabajo infantil, que ya cuenta con más de 210.000 niños y niñas beneficiados en toda América Latina.

Las aspiraciones de transformación e innovación de Telefónica se concretan gracias a su capital humano, sobre el cual durante 2012 la gestión se enfocó en: organización; relaciones laborales y gremiales; seguridad, salud en el trabajo y medioambiente; cultura de servicio; liderazgo; desarrollo; reconocimiento; comunicación; calidad de vida; compensaciones; programas de calidad y modelo de atención.

El accionar del capital humano que conforma Telefónica se sustenta en el código ético de los Principios de Actuación, del que se desprenden normativas internas de control y organización. Y como fuerza voluntaria de contribución social, desde el año 2000 más de 1.000 colaboradores de la compañía se involucran de forma activa en el programa Voluntarios Telefónica, por el cual desarrollaron 702 proyectos que mejoraron la calidad de vida de más de 200.000 personas.

Ratificamos el compromiso de Telefónica con la Argentina, como motor que impulse el progreso, el desarrollo de las personas, y fomenta la inclusión productiva y social mediante las nuevas tecnologías.

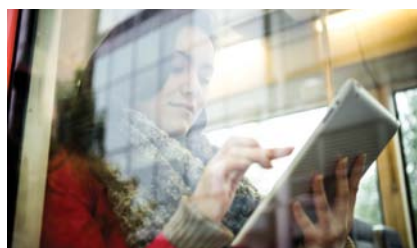
Innovar cada día nos inspira para transformar el futuro.

Afectuosamente,

Santiago Fernández Valbuena / Luis Blasco Bosqued

## 2\_ Acerca de este informe\_

### Principios para la elaboración del Informe



Telefónica es uno de los operadores integrados de telecomunicaciones líder en el mundo en la provisión de soluciones de comunicación, información y entretenimiento, con presencia operativa en Europa y Latinoamérica. La Compañía está presente en 24 países y cuenta con una base de clientes que supera los 315 millones. Es una empresa constituida en España en 1924, totalmente privada y con más de 1,5 millones de accionistas directos. Telefónica cotiza en el mercado continuo en las bolsas españolas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia, así como en las de Londres, Nueva York, Lima y Buenos Aires. El Grupo ocupa en el mundo la octava posición en el sector de telecomunicaciones por capitalización bursátil, la primera como operador europeo integrado y la decimoquinta en el ranking Eurostoxx 50, que agrupa las mayores compañías de la zona Euro.

Este Informe cubre los avances producidos en materia social, medioambiental y de buen Gobierno durante el ejercicio 2012. Para la recopilación de la información cualitativa y cuantitativa se han utilizado herramientas y desarrollos informáticos internos y externos, destacando eSIF para temas relacionados con recursos humanos y Credit 360 para los asuntos de clientes, comunidad y medio ambiente. Este proceso ha permitido el autodiagnóstico y la verificación de cada dato desde su área de origen, así como seguir su trazabilidad, desviación y confianza a distintos niveles de agregación.

Toda la información publicada ha pasado a su vez por dos procesos de chequeo y verificación tanto interna (Control de Gestión/CFO en algunos países y la Dirección de Medio Ambiente y Sostenibilidad Corporativa), como externa (Ernst & Young, Aenor, LBG).

En el caso particular de la Argentina el chequeo interno estuvo verificado por los máximos niveles de cada área interviniente en el suministro de datos para el presente informe.

#### Según los estándares GRI<sup>1</sup> y APS<sup>2</sup>

El Informe utiliza los principios de Global Reporting Initiative (GRI) y AA1000 (APS), los estándares más contrastados y utilizados en la elaboración de informes de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa. Se hace así para facilitar la comprensión, la comparabilidad y la máxima transparencia ante sus grupos de interés.

Este informe se ha elaborado bajo los principios generales G3.1 dictados por el Global Reporting Initiative (GRI). En este capítulo se expone cómo se han aplicado sus normas y se detallan las que determinan el contenido y la calidad, que garantizan una presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización.

Todo este proceso se ha hecho teniendo en cuenta tanto la experiencia y el propósito de Telefónica, como la utilidad para sus grupos de interés. Asimismo, la verificación llevada a cabo por Ernst & Young se ha desarrollado bajo los principios definidos por la Norma AA1000AS (2008)<sup>3</sup>, unos valores que buscan "garantizar la calidad del Informe de Sostenibilidad de la organización y de los procesos, sistemas y competencias que sirven de base para su ejecución por parte de toda la organización".

#### Según Global Reporting Initiative (GRI)

En cuanto al contenido

→ **Materialidad.** La información contenida en el Informe cubre los aspectos e indicadores que reflejan los impactos significativos sociales, ambientales y económicos de Telefónica. También incluye los datos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés. Se tienen en cuenta tanto factores externos como internos.

1 <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>

2 <http://www.accountability.org/>

3 <http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf>

### → **Inclusividad de los grupos de interés.**

Telefónica ha identificado sus stakeholders y describe cómo responde a sus expectativas e intereses razonables.

### → **Contexto de Sostenibilidad.** La Compañía presenta su desempeño dentro del contexto más amplio de este término. Telefónica ofrece su entendimiento sobre el significado del desarrollo sostenible y lo incluye en los asuntos tratados en este Informe. Utiliza información disponible y objetiva, como las mediciones de dicho desarrollo sostenible, las condiciones y objetivos, la relación con la estrategia de Telefónica, los riesgos y oportunidades a largo plazo, los debates con grupos de interés y el desempeño en los distintos contextos geográficos en los que se interrelacionan.

### → **Exhaustividad.** Los indicadores y aspectos materiales, así como la definición de la cobertura de este Informe resultan suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos. Permiten también que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño durante el ejercicio 2012.

En cuanto a la calidad

### → **Equilibrio.** El Informe refleja los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.

### → **Comparabilidad.** El Informe y la información que contiene puede compararse con carácter anual a través de gráficos y tablas indicando, cuando procede, las variaciones significativas de perímetro y cobertura que se han producido. Asimismo, ATLAS RC ([www.atlas.telefonica.com](http://www.atlas.telefonica.com)) favorece la comparabilidad de los indicadores considerados más relevantes en la gestión de la Responsabilidad Corporativa en Telefónica.

### → **Precisión.** La información que contiene este Informe es precisa y suficientemente detallada en datos, fuentes, técnicas de medición, bases de cálculo, hipótesis y estimaciones, como para que los diferentes grupos de interés puedan valorar el desempeño de Telefónica. Los datos publicados están contrastados con un informe independiente de Ernst & Young.

### → **Periodicidad.** Este Informe se presenta siguiendo un calendario periódico para que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.

### → **Claridad.** La información se expone de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés de Telefónica.

### → **Fiabilidad y verificación.** La información y los procedimientos seguidos en la preparación de este Informe han sido recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados a examen externo.

## Según AA1000 (APS)

### → **Inclusividad.** Se refiere a la participación de los grupos de interés en el desarrollo y logro de una respuesta responsable y estratégica hacia la Sostenibilidad.

### → **Relevancia.** A través de ella, Telefónica ha determinado la importancia de temas para los grupos de interés.

### → **Capacidad de respuesta.** Es la reacción de Telefónica a las demandas de sus grupos de interés, traducido en los hitos y retos de la Compañía en términos de Sostenibilidad.

Telefónica presenta el Informe de Sostenibilidad Corporativa 2012, un documento que recoge los avances producidos durante el ejercicio en aspectos sociales, ambientales y de buen Gobierno.

Para más información sobre este Informe:

- [www.telefonica.com.ar/rc12](http://www.telefonica.com.ar/rc12)
- [www.rcysostenibilidad.telefonica.com/es](http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/es)
- [www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/argentina](http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/argentina)
- [www.youtube.com/rcysostenibilidad](http://www.youtube.com/rcysostenibilidad)
- [www.twitter.com/rcysost](http://www.twitter.com/rcysost)
- [www.facebook.com/rcysostenibilidad](http://www.facebook.com/rcysostenibilidad)

Este Informe ha sido elaborado por el equipo de la Dirección de Asuntos Públicos, Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad de Telefónica en la Argentina, bajo la dirección de Eduardo Bonal, que depende de la Dirección General de Relaciones Institucionales, Comunicación e Imagen y Seguridad Corporativa, bajo la dirección de José Luis Rodríguez Zarco, en coordinación con la Dirección de Reputación y Sostenibilidad Corporativas de Telefónica, S.A. bajo la dirección de Silvia Guzmán Araña.

Si prefiere dirigirse a nosotros por correo postal:  
Dirección de Asuntos Públicos, Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad  
Avda. Ingeniero Huergo 723  
1107A0H Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
República Argentina

O por mail a:  
[responsabilidadcorpo.ar@telefonica.com](mailto:responsabilidadcorpo.ar@telefonica.com)

Al referirse en este informe a Telefónica en la Argentina, se incluye Telefónica de Argentina S.A. (Telefónica Fija) y Telefónica Móviles Argentina S.A. (Movistar Argentina).

Al referirse en este informe a Telefónica, se entiende Telefónica S.A. (a nivel global).



## Perímetro de consolidación de la información

Los datos que aparecen en este Informe, de periodicidad anual, recogen los hechos y políticas más relevantes del año 2012 en cuanto a Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa.



Para elaborar los Informes de Sostenibilidad, Telefónica cuenta con un sistema *online* para la coordinación y consolidación de la información recibida de cada país, para cada uno de los indicadores cualitativos y cuantitativos. Este mecanismo permite analizar cada uno de los países en los que la Compañía opera de manera comparable, ponderada y medible y usar esos datos como herramienta de gestión.

Este Informe Anual de Sostenibilidad describe claramente el alcance de las operaciones de telefonía fija y móvil de Telefónica en la Argentina. Telefónica edita también un Informe de Sostenibilidad Anual del Grupo a nivel global (Telefónica S.A.) e informes de Sostenibilidad locales de Telefónica en Alemania, Reino Unido, República Checa, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Perú y Venezuela. Los informes están disponibles en <http://Atlas.telefonica.com>

Con respecto al Informe del Grupo a nivel global<sup>1</sup>, en 2012 se ha asentado la estructura de Telefónica, S.A. iniciada a finales de 2011, que divide la Compañía, básicamente, en cuatro grandes áreas: Telefónica Europa, Telefónica Latinoamérica, Telefónica Digital y Telefónica Digital Services. Por ello, la información sobre el negocio de prestaciones de servicios de telecomunicaciones se presenta en dos grandes regiones: Telefónica Europa (España, Reino Unido, Alemania, Irlanda, República Checa y Eslovaquia) y Telefónica Latinoamérica (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela).

El origen de la información que se utiliza tanto para el Informe global como para los demás informes, es el siguiente:

### → Gobierno Corporativo y accionistas.

Procede de las mismas fuentes que elaboran la información que se incluye en el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2012.

### → Información económica y financiera.

Proviene de las mismas fuentes que elaboran la información que se incluye en el Informe Financiero 2012, auditado por Ernst & Young.

### → Innovación.

Se consolida a través del área corporativa de Innovación de Telefónica Digital, en colaboración con Telefónica I+D y Telefónica Global. Las fuentes de los datos de estos capítulos proceden de los sistemas de compras y son consolidados sin aplicar ningún criterio de proporcionalidad.

### → Clientes.

Procede de los sistemas de control de calidad de Telefónica y de los de operaciones de Telefónica Latinoamérica y Telefónica Europa. El número de accesos totales de la Compañía no tiene por qué coincidir con la suma parcial de los mismos, país a país, ya que, con criterios de homogeneización, el área de Control de Gestión corporativa estandariza algunos criterios de contabilización de accesos.

### → Empleados.

La cifra procede de los sistemas de gestión de recursos humanos.

### → Medio ambiente y cambio climático.

La información llega de las áreas de Medio Ambiente y Operaciones de cada país a través de cuestionarios online y otros soportes informáticos. Los datos se consolidan por suma simple y, en el caso de cambio climático, se tienen en cuenta los factores de emisión del GHG Protocol.

### → Proveedores.

Proviene del sistema de adjudicación de contratos a través de las áreas de compras.

### → Inclusión digital.

La información llega de los sistemas de control de calidad, operaciones y regulación de Telefónica Latinoamérica, Telefónica Europa, Telefónica Digital y Fundación Telefónica.

### → Acción social.

Los datos proceden de los sistemas de control de gestión y comités de patrocinios de Fundación Telefónica y Telefónica, S.A.

### → Tipos de cambio.

Toda la información de este Informe de Telefónica en la Argentina se presenta en pesos, salvo indicación contraria.

<sup>1</sup> <http://informeannual2012.telefonica.com/informe-sostenibilidad/index.html>



## Estructura del Informe\_

Al igual que en los ejercicios anteriores, Telefónica en la Argentina presenta su Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa 2012 construido sobre los pilares de credibilidad, rigor y transparencia.

En las páginas de este Informe, Telefónica en la Argentina incorpora las mejoras y avances realizados en materia de Sostenibilidad y el seguimiento de los indicadores.

Este documento presenta, en primer lugar, el análisis de materialidad basado en las recomendaciones de la norma AA1000 para identificar los aspectos más relevantes para la Sostenibilidad de Telefónica, así como el posicionamiento estratégico de la Compañía en esta materia y su estructura organizativa global.

A continuación, se presenta la información desde la perspectiva de la triple cuenta de resultados (económicos, ambientales y sociales). En todos ellos, se aportan indicadores e Informes de gestión de los avances más significativos producidos en la Compañía. Para ordenar las distintas categorías y subcategorías, se ha tenido en cuenta la clasificación estándar de Robeco SAM para el índice mundial Dow Jones Sustainability Index (DJSI) del sector de los servicios de telecomunicaciones.

La intención última: proporcionar al lector una comparación de los impactos fácil y práctica. Para una rápida representación cuantitativa de la evolución de los aspectos materiales, se ofrece una tabla con los datos correspondientes a los indicadores básicos en los últimos dos años,

atendiendo a los principios de transparencia y comparabilidad.

El análisis de todos los impactos se fundamenta en los principios de inclusividad, materialidad y respuesta (principios del estándar AA1000), así como en la guía de elaboración de Informes de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.1, que se adjunta en este Informe y refiere a las respuestas ofrecidas en los distintos capítulos que conforman el Informe.

Asimismo, se adjunta la carta de verificación externa de la información ofrecida a lo largo de todo el Informe.

El capítulo 8 ofrece un compendio de las políticas y acciones de Telefónica en defensa de los derechos humanos.

Para profundizar en los asuntos de Gobierno Corporativo y del comportamiento financiero de Telefónica, este documento se refiere en ocasiones al Informe de Gobierno Corporativo 2012 e Informe Financiero 2012, que el lector puede consultar en <http://informeannual2012.telefonica.com/informe-financiero.html> <http://informeannual2012.telefonica.com/informe-gobierno-corporativo.html>



# 3\_ Análisis de materialidad\_

## Metodología de diálogo con los grupos de interés\_

Conocer los temas que más preocupan a los grupos de interés es la base sobre la que se asientan los proyectos de Sostenibilidad de la Compañía.

Para Telefónica resulta imprescindible el diálogo continuado con sus grupos de interés para identificar y mitigar riesgos, pensar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio y ayudar así a generar un valor sostenible. El resultado de estas relaciones a largo plazo, que se han establecido bajo los criterios de transparencia y responsabilidad, es una de las bases utilizadas para el análisis de materialidad que aparece en este Informe de Sostenibilidad Corporativa 2012.

Entre los grupos de interés se encuentran todas aquellas personas, asociaciones e instituciones que afectan a la actividad de Telefónica o son afectadas por la misma. Entre ellos se distinguen: clientes, empleados, inversores y proveedores, así como las distintas organizaciones sectoriales, gubernamentales y no gubernamentales con las que la Compañía mantiene una estrecha colaboración para el desarrollo de las comunidades en las que opera.

En el capítulo Stakeholder engagement se puede encontrar información más detallada acerca de cómo Telefónica concreta las acciones de diálogo habitual con sus grupos de interés.

### Sobre los aspectos materiales para públicos expertos

En enero de 2012 se realizó una encuesta online a públicos expertos sobre los asuntos de materialidad de Telefónica en Diario Responsable. Durante tres semanas estuvo a disposición de los lectores y se enlazó en todos los canales de comunicación y redes sociales de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa de Telefónica en los distintos países en los que opera para conocer, desde la perspectiva de dichos públicos expertos, las valoraciones y posibles

mejoras en los indicadores de materialidad para los Informes de Sostenibilidad de la Compañía. La encuesta fue cumplimentada por 334 expertos, de los que se destaca un 32% que fueron profesionales del campo de la Sostenibilidad y la RSC; un 22% de la enseñanza; un 21% de la comunicación y, finalmente, un 12% del Tercer Sector (ONGs).

Del total de esas 334 personas, el 58% contestó desde España, el 27% desde Latinoamérica y el 15% desde otros países europeos.

Las conclusiones a las que se llegaron son que los indicadores presentados como base para realizar la matriz de materialidad de Telefónica están en clara sintonía con la escala de relevancia dada por los expertos consultados, y que la gran mayoría de los temas que se tratan son considerados, en un alto porcentaje, como muy o bastante importantes.

Los indicadores más destacados por los expertos fueron, por este orden: protección de menores, transparencia en precios y tarifas, privacidad y Green TIC; por el contrario, los que generaron menos consenso fueron los relativos a campos electromagnéticos y marketing responsable.

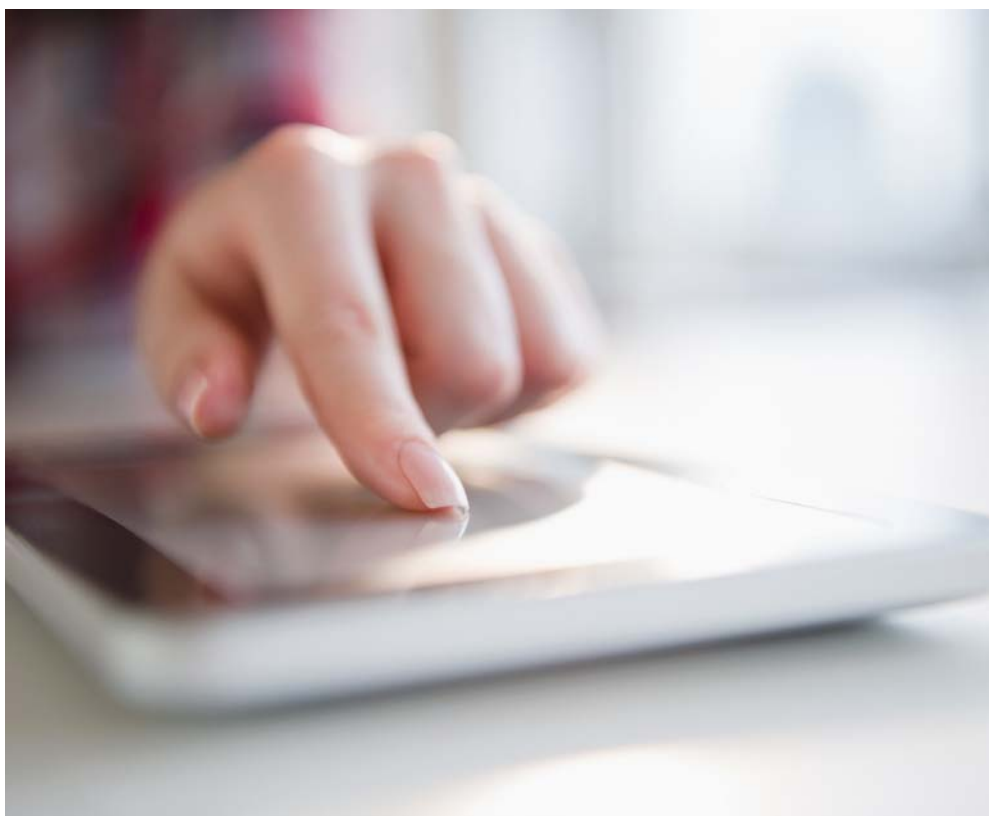
Por lo que respecta a las respuestas no sugeridas sobre los temas de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa asociados a Telefónica, los más destacados fueron: transparencia, aspectos vinculados a las políticas de empleo de la Compañía y otros relacionados con la atención al cliente.

La transparencia se ha vinculado en las respuestas sobre todo en cuanto a la retribución de los Consejeros y Directivos de la Compañía. Sobre este tema, Telefónica ofrece una completa información en el Informe de Gobierno Corporativo y el Informe sobre la Política de Retribuciones del Consejo de Administración de Telefónica.

Grupos de interés identificados	Principales herramientas de diálogo	Algunos ejemplos globales y locales
<b>Clientes</b>	Los canales de comunicación que Telefónica establece en el momento de la venta y de los servicios de atención al cliente, seguimiento de la satisfacción, "SDC", así como de las direcciones de marketing y estudios de mercado, foros de debate y áreas de encuentro para conocer la experiencia de consumo de los productos y servicios de la Compañía en materias de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa.	<a href="http://comunidad.movistar.com.ar">http://comunidad.movistar.com.ar</a> <a href="http://comunidad.movistar.com.ar/t5/Fijo/ct-p/Fija">http://comunidad.movistar.com.ar/t5/Fijo/ct-p/Fija</a> <a href="http://www.facebook.com/TelefonicaComAr">http://www.facebook.com/TelefonicaComAr</a> <a href="http://www.facebook.com/comunidadmovistarargentina">http://www.facebook.com/comunidadmovistarargentina</a> <a href="https://twitter.com/movistararg">https://twitter.com/movistararg</a>
<b>Empleados</b>	La encuesta anual a todos los empleados. En ella figuran cuestionarios específicos sobre materias de Sostenibilidad, mesas de diálogo interno sobre Principios de Actuación, canales internos de denuncias diversas. Aparte, funcionan como canal de comunicación la intranet, los blogs de Telefónica y sus cuentas de Twitter.	<a href="https://twitter.com/#!/UniversitasTef">https://twitter.com/#!/UniversitasTef</a> <a href="http://www.observatoriocomunicacioninterna.es/Imagenes/ponencias/PresentacionTelefonica-Estrategiad eComunicacionInternaOnline.pdf">http://www.observatoriocomunicacioninterna.es/Imagenes/ponencias/PresentacionTelefonica-Estrategiad eComunicacionInternaOnline.pdf</a>
<b>Accionistas</b>	Las reuniones, individuales y colectivas, con inversores institucionales y analistas sectoriales. Además, Telefónica se apoya en los canales online para conocer los temas que resultan más relevantes a la comunidad inversora y responder a sus preguntas.	<a href="http://www.telefonica.com/es/shareholders_investors/jsp/home/home.jsp">http://www.telefonica.com/es/shareholders_investors/jsp/home/home.jsp</a> <a href="http://serviciosaccionistas.telefonica.es/Registro.do?idioma=es">http://serviciosaccionistas.telefonica.es/Registro.do?idioma=es</a> <a href="http://www.telefonica.com/es/shareholders_investors/html/presentaciones/confinversores.shtml">http://www.telefonica.com/es/shareholders_investors/html/presentaciones/confinversores.shtml</a> <a href="http://www.telefonica.com/es/shareholders_investors/html/presentaciones/index_foros.shtml">http://www.telefonica.com/es/shareholders_investors/html/presentaciones/index_foros.shtml</a>
<b>Proveedores</b>	La encuesta bianual de satisfacción de proveedores y las evaluaciones de calidad incluidas dentro de los sistemas de calidad de las distintas operadoras.	<a href="http://www.telefonica.com/es/about_telefonica/html/suppliers/modelo_compras/como_ser_proveedor.shtml">www.telefonica.com/es/about_telefonica/html/suppliers/modelo_compras/como_ser_proveedor.shtml</a>
<b>Organizaciones sectoriales</b>	Telefónica participa en foros y asociaciones en los que se debaten temas de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa que afectan al sector de las telecomunicaciones para mejorar las mediciones, estandarizar indicadores y compartir experiencias.	GGlobal e-Sustainability Initiative (GeSI) GSMA y GSM Europa, GSM LA CSR Europa International Telecommunication Union (ITU) CICOMRA (Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina)
<b>Organizaciones gubernamentales</b>	La comunicación se articula principalmente por geografías, agrupando a los diferentes interlocutores según su ámbito de acción (locales, regionales, nacionales y globales). Dentro de cada campo de actuación se mantiene un diálogo fluido con los responsables de los servicios de telecomunicaciones, innovación, consumo, educativos, sociales, reguladores, económicos, etc., y se participa activamente en el desarrollo de debates en torno a las políticas públicas por medio de las oficinas de Telefónica en Bruselas, Nueva York...	<a href="http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/2011/02/03/eclm-2012-promueve-la-continuidad-de-la-atencion-social-y-sanitaria">http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/2011/02/03/eclm-2012-promueve-la-continuidad-de-la-atencion-social-y-sanitaria</a>
<b>Organizaciones no gubernamentales y fundaciones</b>	Acuerdos de colaboración y diálogo continuo. Son los principales prescriptores de productos y servicios desarrollados en Telefónica para personas con alguna discapacidad.	ONCE y su Fundación / IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria) ASPAYN Granada / CEADS (Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible) CNSE y su Fundación / Cámara Española FIAPAS / IDEA / FAPS / AMCHAM / CERMI
<b>Público profesional</b>	La opinión de los públicos expertos en temas de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa resulta muy constructiva para la identificación de asuntos materiales. Se encargó una encuesta en la revista profesional Diario Responsable; Telefónica recibió 334 cuestionarios sobre los indicadores de materialidad de la Compañía y su política de transparencia, así como nuevas áreas de interés.	<a href="http://www.diarioresponsable.com/portada/ultimas/14945-cuestionario-on-line-sobre-materialidad-telefonica-diarioresponsable.html">http://www.diarioresponsable.com/portada/ultimas/14945-cuestionario-on-line-sobre-materialidad-telefonica-diarioresponsable.html</a>

## Matriz de materialidad\_

El análisis de materialidad de Telefónica se fundamenta en el sector, la estrategia de la Compañía y las expectativas de los grupos de interés.



Para la elaboración del 9º Informe de Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad de Telefónica en la Argentina, nos hemos basado en el análisis de materialidad realizado a nivel global, adaptándolo a los intereses locales. Dando continuidad a ejercicios pasados, se ha elaborado un análisis de asuntos materiales (conforme a la norma AA1000AS), el objetivo es abordar los temas que son relevantes, atendiendo a las demandas e inquietudes de los grupos de interés de la Compañía.

En Telefónica se realiza el estudio de materialidad en dos fases diferenciadas. La primera es un análisis del sector de telecomunicaciones, donde se disecciona la estrategia como Compañía y las expectativas de los grupos de interés. Ese trabajo permitió detectar hasta 48 asuntos relevantes.

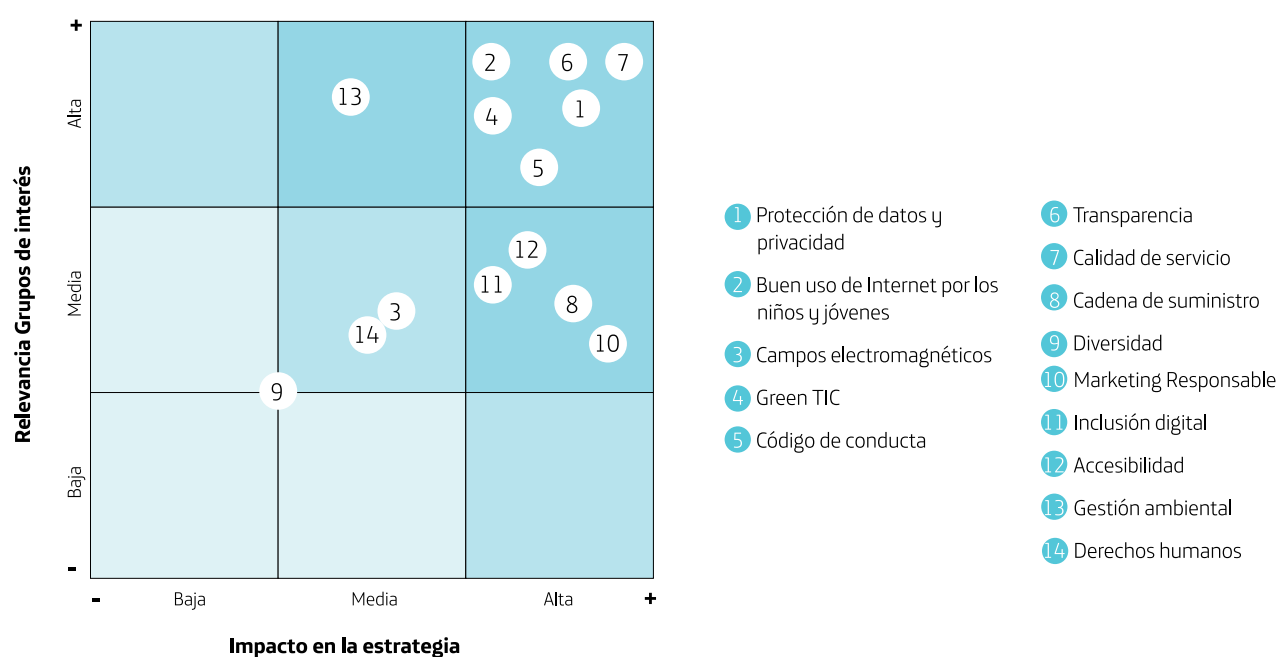
Para este análisis se utilizaron las siguientes fuentes:

- Exigencias y requisitos de organismos internacionales como la OCDE, OIT, Comisión Europea y Agendas Digitales.
- Índices de inversión como el Dow Jones Sustainability Index y FTSE4Good.
- Asociaciones del sector y público experto.

Posteriormente, se realiza un segundo análisis más focalizado en la realidad de Telefónica.

En él se incorporan fuentes internas, como los informes de los expertos de la industria, los análisis de riesgos de Telefónica y de los resultados financieros, el impacto en los Principios de Actuación Corporativa y factores locales, y el estudio de los resultados del indicador de reputación RepTrack.

## Matriz de materialidad



Ese trabajo permitió a Telefónica priorizar sobre 18 proyectos clave.

Otra fuente de información importante es la que proviene de los medios digitales. En 2010 se consolidaron los canales de diálogo 2.0 (web, blogs, Twitter, YouTube, Flickr).

Entre 2011 y principios de 2012 se realizó una encuesta sobre materialidad entre público experto, que se ha tenido en cuenta este año.

En una fase posterior, los resultados obtenidos se priorizaron en función de dos variables:

1. Impacto actual o potencial en la estrategia de la Compañía, para capturar las oportunidades digitales, reforzar la rentabilidad y Sostenibilidad del negocio y agilizar la toma de decisiones y simplificar los procesos.
2. Según el nivel de interés de los stakeholders.

## 4\_ La Sostenibilidad, herramienta de creación de valor\_

En Telefónica se entiende la Sostenibilidad como el mecanismo para crear valor mediante una gestión activa de los riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales que su actividad genera.

Reconocimientos:  
Premio Mejor  
Reporte Social de  
Empresas por el  
Informe de  
Sostenibilidad  
Corporativa 2011  
de Telefónica  
en la Argentina,  
distinción  
otorgada por el  
Foro Ecuménico  
Social.

### Estrategia

La transparencia empresarial y la gestión de la integridad a través de los Principios de Actuación de Telefónica permiten generar confianza en los mercados y, en general, entre los grupos de interés de la Compañía. La Sostenibilidad corporativa es una fuente clara de competitividad y progreso: ayuda a reducir la prima de riesgo en los mercados financieros, aumenta el valor de marca y la diferenciación ante los clientes, facilita la fidelización de los empleados, garantiza un proyecto estable como empresa, y, de cara a la sociedad, afianza la legitimidad para operar y permitir el desarrollo sostenible de las comunidades en las que Telefónica está presente.

En Telefónica, los proyectos de Sostenibilidad se analizan desde una perspectiva de valor con tres líneas principales: crecimiento en la actividad, incremento en la rentabilidad y reducción del riesgo. Esto se traduce en 13 proyectos de Sostenibilidad clave –muchos de ellos transversales en la organización– vinculados a la toma de decisión basada en el código ético establecido en los Principios de Actuación. A lo largo de este Informe se reporta cómo se ha trabajado en ellos.

Continuando con la política de transparencia, desde hace dos años se decidió migrar del Informe tradicional de Responsabilidad Corporativa hacia un modelo de Sostenibilidad bajo la triple cuenta de resultados –dimensión económica, social y ambiental–, dando respuesta de forma integrada al DJSI y GRI A+. Este Informe es verificado externamente bajo el criterio de la AA1000.

Para evaluar el cumplimiento del objetivo estratégico, además de los indicadores internos de gestión, la Compañía cuenta con dos índices de seguimiento, el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y el Carbon Disclosure Project (CDP), enfocados ambos desde una óptica de negocio.

### Estructura organizativa

Para desempeñar su labor, el equipo de Reputación y Sostenibilidad Corporativas Global tiene presencia internacional a través de colaboradores directos en los países en los que Telefónica desarrolla operaciones.

En Telefónica en la Argentina, la gestión de la Sostenibilidad corporativa forma parte de las competencias de la Dirección de Asuntos Públicos, Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad de Telefónica en la Argentina, bajo la dirección de Eduardo Bonal, que depende de la Dirección General de Relaciones Institucionales, Comunicación e Imagen y Seguridad Corporativa, bajo la dirección de José Luis Rodríguez Zarco.

A nivel global, para afianzar estos asuntos dentro de la organización, de modo que formen parte de su ADN, la Compañía cuenta con una Comisión en el Consejo de Administración. De hecho, Telefónica fue la primera empresa del Ibex-35 con este órgano, creado en junio de 2002. La Comisión de Recursos Humanos, Reputación y Responsabilidad Corporativa está compuesta por cinco Consejeros (cuatro independientes y uno dominical), y se reúne periódicamente y siempre que el Consejo solicite su intervención.



## Proceso de Gestión de Riesgos



## Índice sistémico

### Funciones de la Comisión

#### Impulsar la implantación de los valores de la Compañía

- Fomentar la correlación de los valores con la identidad de Telefónica.
- Supervisar la incorporación de los valores en las operaciones, especialmente en las áreas vinculadas con la gestión de los intangibles.
- Conocer y controlar el grado de identificación de los grupos de interés con los valores.

#### Potenciar el desarrollo del proyecto de Reputación Corporativa

- Monitorizar los riesgos de reputación.
- Gestionar la percepción de los grupos de interés.
- Trasladar los resultados de estudios de reputación al Consejo de Administración.
- Fomentar la participación de Telefónica en iniciativas y foros, especialmente la presencia de la Compañía en índices de inversión socialmente responsable.

#### Asegurar el comportamiento ético y responsable de Telefónica

- Supervisar la difusión e implantación de los Principios de Actuación en todas las líneas de negocio y países en los que el Grupo opera.
- Impulsar la adopción de políticas corporativas comunes en materia de Responsabilidad Corporativa que derivan de los Principios.

#### Impulsar la verificación del Informe de Responsabilidad Corporativa o balance de activos intangibles del Grupo

- Activar la medición del desempeño de Telefónica en la gestión de los activos intangibles (ética, valores, Sostenibilidad, identidad...).
- Impulsar la transparencia a través de los Informes de Responsabilidad Corporativa, monitorizando el cuadro de mando de indicadores que afectan a las relaciones de Telefónica con sus grupos de interés.
- Informar al Consejo de Administración de los resultados alcanzados, así como el reporte de los mismos en los órganos de Gobierno.
- Recibir por parte de los verificadores externos sus opiniones sobre la verificación de los informes de Responsabilidad Corporativa.

## 5\_ Dimensión económica

### Telefónica como Motor de desarrollo

La visión de Telefónica en la Argentina es:

"transformar en realidad las posibilidades que ofrece el nuevo mundo digital y ser uno de sus principales protagonistas."

En 2012, Telefónica en la Argentina invirtió más de 2.835 millones de pesos en infraestructura, continuando con su aporte al desarrollo económico y social del país.

Las nuevas tecnologías son una fuente de oportunidades de innovación social que dan lugar a productos, servicios e ideas que satisfacen necesidades sociales al mismo tiempo que crean nuevas relaciones o colaboraciones entre agentes e instituciones del mundo público, privado y tercer sector.

En este sentido, la Compañía ha creado diferentes unidades de desarrollo de productos y servicios que abarcan, entre otros, *Cloud Computing* (servicios en la nube), *eHealth*, Servicios Financieros, *M2M* (conexiones máquina a máquina), Vídeo y Hogar Digital, Aplicaciones y Seguridad.

Con el fin de brindar infraestructura a estos servicios y ampliar la cobertura y capacidad de su red, Telefónica en la Argentina continuará realizando fuertes inversiones en tecnología que durante los años 2013 y 2014 se destinarán por parte de Movistar, a incrementar en un 80% las ampliaciones en nodos de la red móvil; y por parte de Telefónica Fija al despliegue de fibra óptica en más de 1.000 armarios de centrales telefónicas. Es compromiso de Telefónica fortalecer la confianza de los clientes, empleados, accionistas, proveedores, organismo regulador y sociedad utilizando el Modelo de Gestión de Calidad, a través del compromiso de los empleados, de la mejora de la eficacia del sistema de gestión y del suministro de productos y servicios de calidad.

En esta línea Telefónica ha definido las siguientes prioridades de gestión para el corto y mediano plazo:

- contribuir al desarrollo económico y social, profundizando el papel de aliado estratégico del país;
- continuar avanzando en el desarrollo del servicio básico telefónico tradicional y sumar a este compromiso nuevos productos y servicios de valor agregado para el segmento residencial, pequeñas y medianas empresas, grandes empresas y gobierno;
- transformarse en una compañía 2.0, liderando el crecimiento de Internet a través del desarrollo de la Banda Ancha, la principal palanca de crecimiento del segmento residencial. El plan

de crecimiento lanzado ha permitido consolidar el liderazgo en su zona de incumbencia, manteniendo estándares de calidad y servicio comparables con los mercados más desarrollados del mundo;

- continuar generando valor a la conectividad a través de una oferta de servicios de valor agregado sobre Banda Ancha, potenciando los contenidos y servicios multimedia y desarrollando alianzas comerciales con terceros para seguir mejorando la propuesta de valor al cliente;
- seguir invirtiendo en la capacidad de nuestra red, incorporando nuevas tecnologías como VDSL y fibra óptica;
- consolidar a la Compañía como proveedor integral para clientes corporativos y pequeñas y medianas empresas con una visión orientada al desarrollo de soluciones integradas basadas en tecnología de la información, adaptadas a las necesidades particulares del cliente;
- impulsar la transformación de la Compañía hacia una empresa orientada y comprometida con la calidad del servicio, transformando la atención técnica y comercial con los clientes y mejorando continuamente su satisfacción;
- desarrollar el capital humano para consolidar la Compañía entre las mejores empresas para trabajar en la Argentina;
- optimizar el uso de los recursos simplificando los procesos, con foco en el cliente y generando eficiencias a nivel operativo;
- continuar con una adecuada gestión de la caja cumpliendo con los compromisos asumidos.

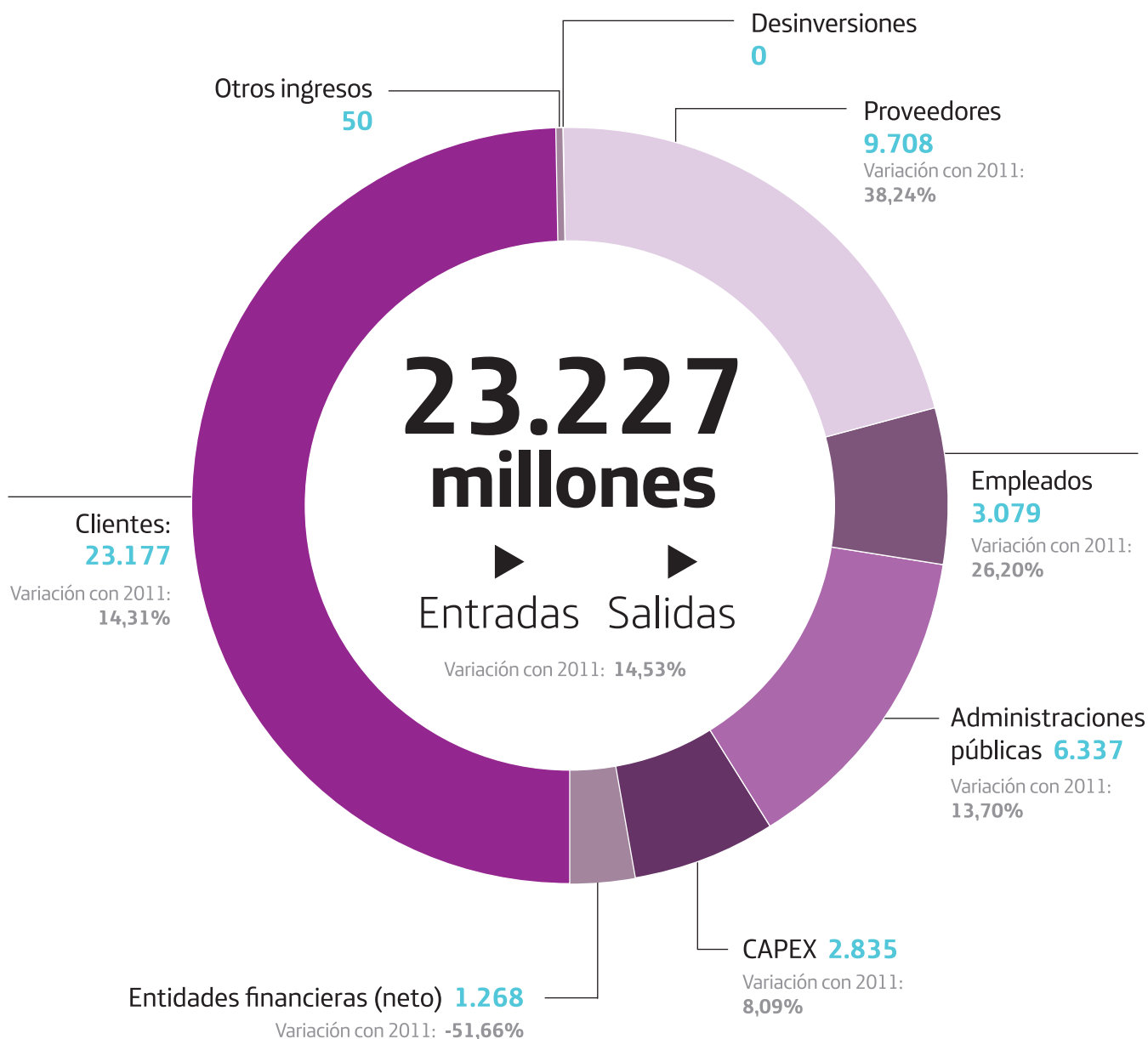
En síntesis, la estrategia de negocio de largo plazo de la Compañía consiste en mantener y mejorar la posición en el mercado competitivo de las telecomunicaciones en la Argentina. Esto implica innovar en el desarrollo de nuevas ofertas de servicios de telecomunicaciones, tanto los servicios tradicionales, como la Banda Ancha y servicios de valor agregado, para clientes corporativos y residenciales.

En esta línea, la Compañía continuará realizando inversiones significativas en el servicio tradicional y en el de Banda Ancha, potenciando los contenidos y variedad de servicios multimedia de valor agregado que se pueden prestar sobre dicho servicio y mejorando la experiencia de los clientes con los servicios.

La Compañía considera que la implementación de estas estrategias de negocio de corto y mediano plazo, continuará teniendo un efecto beneficioso sobre la competitividad en el sector de las telecomunicaciones.

## Impulso y progreso local

Datos en millones de pesos



Consolidado Movistar Argentina y Telefónica Fija

**Nota:** La información publicada en esta página ha sido obtenida de fuentes internas de la evolución de caja de Telefónica en la Argentina, y contrastada por Ernst&Young. Los datos mencionados podrían verse afectados por acontecimientos posteriores y efectos evolutivos, que podrían producir modificaciones en su contenido. Para un análisis pormenorizado de los estados financieros consolidados de Telefónica en la Argentina, la información auditada está incluida en las cuentas anuales.

## Gestión de Riesgos

Una metodología común permite a Telefónica gestionar de forma consistente y efectiva los riesgos identificados en el Grupo, y evaluar tanto el impacto económico como reputacional de cada uno de ellos.

Basándose en las mejores prácticas en Gestión de Riesgos existentes en el mercado, Telefónica ha desarrollado un Modelo de Gestión de Riesgos que aplica en toda la Compañía. Esa metodología ha permitido definir un total de 60 tipos, divididos en cuatro grandes categorías: de negocio, financieros, operacionales y globales.

Para enfrentarlos de forma óptima, todos se responden con la siguiente metodología.

- Proceso de identificación. Se basa en un enfoque de autoevaluación (*Risk Self Assessment*), donde cada uno de los gestores es responsable de la identificación y análisis de los riesgos que afectan a su área de responsabilidad.

Una vez identificados, se clasifican según las categorías del Modelo de Gestión de Riesgos para proceder a su evaluación.

- Fase de evaluación. Permite obtener una cuantificación de la exposición de Telefónica a los riesgos identificados. Se consideran dos variables, la probabilidad de ocurrencia y su impacto.
- Dada la evaluación realizada, Telefónica define la mejor respuesta a cada uno de los riesgos establecidos y desarrolla los planes de acción que eviten, mitiguen o transfieran sus efectos negativos sobre la Compañía.
- Por último, de manera periódica, la Compañía revisa el grado de implantación de dichos planes, así como la evolución y cambios de los riesgos analizados. Su seguimiento permite actualizar el reporte a los órganos de Gobierno de la Empresa, en línea con la tendencia natural de los riesgos.

### Riesgos reputacionales

A lo largo de 2012, en busca de la mejora continua de los procesos, la Compañía actualizó su metodología de Gestión de Riesgos reputacionales.

El objetivo es que los gestores, además de evaluar el impacto económico, puedan analizar si los riesgos identificados tienen impacto en la reputación de Telefónica. Para ello, cuentan con el apoyo de las Áreas de Reputación de cada uno de los países.

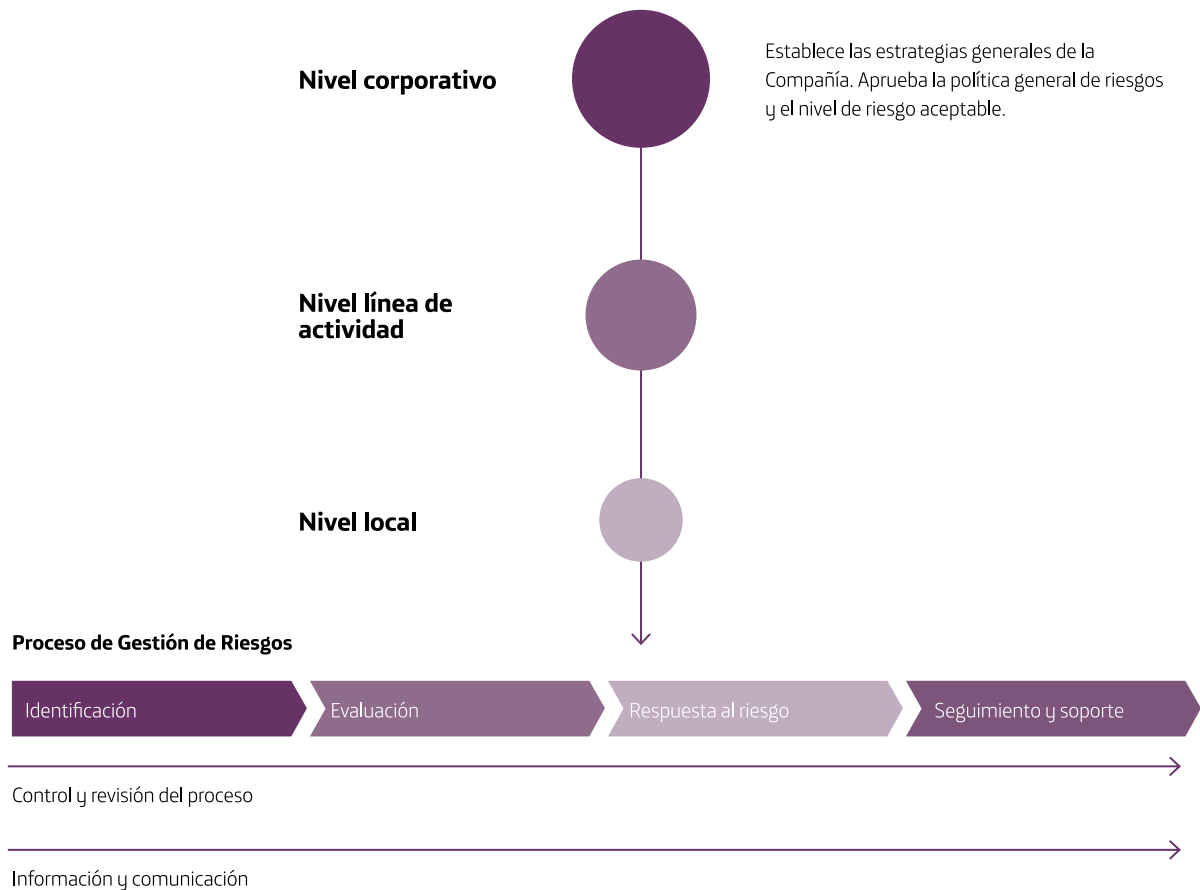
Los posibles riesgos de este tipo identificados pueden derivarse a:

- Eventos de riesgos de negocio, financieros u operacionales con impacto en la reputación.
- Eventos de riesgos reputacionales puros, tales como: posibles ataques directos y /o noticias falsas de agentes externos sobre la gestión de Telefónica o actuaciones inadecuadas por parte de alguna de las operadoras del Grupo o de alguno de sus *partners*.
- Eventos que supongan posibles incumplimientos de los Principios de Actuación de la Compañía y de políticas y normas internas que no hayan sido recogidos como factores derivados de riesgos de negocio, financieros u operacionales.

Para su evaluación, al igual que para el resto de riesgos, Telefónica considera dos variables, la probabilidad de ocurrencia y la cuantificación de su impacto reputacional. Dicha cuantificación viene determinada por la visibilidad y relevancia del evento entre los diferentes grupos de interés (accionistas, clientes, proveedores, empleados, etc.).



## El modelo de gestión de Telefónica recoge 60 tipos de riesgos



En Telefónica, se trabaja desde 2005 en el análisis de la reputación de la Compañía y sus palancas a través del modelo *RepTrak*™. Para calcular su relevancia entre los grupos de interés se tienen en cuenta los pesos para las diferentes dimensiones y atributos según el modelo establecido. El posible daño en la reputación se cuantifica según la variación negativa de su valoración en una o varias de las siete dimensiones (oferta, innovación, trabajo, integridad, ciudadanía, liderazgo y finanzas). Durante los últimos meses, la Compañía ha trabajado en la implantación progresiva de esta metodología en los diferentes países para, en 2013, actualizar los mapas de riesgos reputacionales y así centrar sus esfuerzos en proyectos específicos para mitigarlos.

### Mapa de riesgos de la Fundación Telefónica

Uno de los pilares de la actuación de Fundación Telefónica es el alineamiento con las mejores prácticas de la Compañía. En esta línea, en abril de 2012, el Comité de Estrategia de la Fundación Telefónica España aprobó incorporar a sus procesos la Política Corporativa de Gestión de Riesgos. Este compromiso refuerza su posicionamiento por dotar de la máxima transparencia y control a todas sus

actividades y disponer de las mejores herramientas de gestión.

- En una primera fase se trabajó en la adaptación del Modelo Corporativo de Gestión de Riesgos a la realidad específica de la Fundación como entidad sin ánimo de lucro (en su caso, redujeron a 50 los posibles tipos de riesgos, se redefinieron algunos de ellos y ajustó la metodología de cuantificación del impacto). El año se ha cerrado con el registro de riesgos de cada una de las áreas de la Fundación, lo que ha permitido realizar el primer mapa de riesgos en España, incluyendo los reputacionales. Así, para cada uno de los 20 riesgos que conforman su mapa, se han marcado sus respectivos planes de acción, que se desarrollarán a lo largo de este año con el fin de reducir sus efectos negativos, tanto sobre su actividad como su reputación.
- En una segunda fase se ha comenzado con la implantación de este mismo proceso en las fundaciones locales, empezando por Argentina, Colombia, Brasil y México. El resto de países se irán incorporando progresivamente a lo largo del año, cumpliendo así con el objetivo de realizar el mapa de riesgos de cada una de las Fundaciones Telefónica.

# Código ético de Telefónica: Principios de Actuación

Sobre la base de los Principios de Actuación, Telefónica construye su reputación, se hace merecedora de la confianza de sus grupos de interés y maximiza el valor a largo plazo de sus accionistas y la sociedad en general.

En Argentina, se elaboró el Manual de Convivencia, el cual nos permitió adaptar de manera práctica los Principios de Actuación

Telefónica sigue trabajando en la implantación y difusión del código ético, base para la creación de una cultura corporativa apoyada en la transparencia y la integridad. Gracias a este trabajo continuo, la percepción que los empleados tienen sobre las actuaciones de la Compañía ha mejorado en 10 puntos porcentuales en el último ejercicio.

Externamente hay que destacar la puntuación obtenida por Telefónica en el *Dow Jones Sustainability Index 2012* en el apartado de Código ético/ Cumplimiento/ Corrupción y soborno. Telefónica obtuvo 96 puntos porcentuales, a sólo un punto del *best in class*, y a 18 de la media del sector.

Durante 2012, la Oficina de Principios de Actuación, que reporta al Consejo de Administración de Telefónica a través de la Comisión de Recursos Humanos, Reputación y Responsabilidad Corporativa, mantuvo tres reuniones. Se ocupó del seguimiento de la implantación del código ético en las nuevas operaciones, así como de su observancia a través de la formación continua, los canales de denuncia y la aprobación de normativas que aseguren un entorno de control adecuado.

Paralelamente la Oficina de Principios de Actuación local, con representantes de las áreas de Relaciones Institucionales, Capital Humano, Auditoría y Secretaría General, mantuvo reuniones de seguimiento y coordinación.

## Formación

La Oficina de Principios de Actuación ha continuado dando a conocer el código ético a todos los empleados que integran Telefónica, mediante un curso de formación online obligatorio, incluido en los planes de inducción. A diciembre de 2012, cerca de 73.700 empleados habían superado el curso de Principios de Actuación (el 63,43% de la plantilla). Por regiones, en Europa han sido formados 45.171 empleados (el 78% de la Compañía). En Latinoamérica, el porcentaje es de un 50%, que se traduce en 28.524 trabajadores que han superado la formación. Telefónica en la Argentina cuenta con

10.218 empleados que han superado el curso, lo que representa un 73,77% del total.

Además de la formación online, las oficinas de Principios de Actuación locales, que apoyan a la Oficina Corporativa en las labores de implantación en todos los países de América Latina donde Telefónica está presente, han elaborado actividades formativas presenciales.

Esta formación desarrolla algunos de los aspectos o principios contemplados en el código ético, con objeto de ofrecer un conocimiento más detallado sobre su aplicabilidad.

Junto a esta formación presencial, se han realizado campañas de comunicación masivas a todos los empleados para temas específicos en diferentes soportes: nóminas a empleados, comunicados internos, intranet, etcétera.

## Línea confidencial

La Oficina de Principios de Actuación Corporativa recibió en 2012, a través del Canal Confidencial, un total de 65 comunicaciones, cerrándose la investigación de un 52% del total. De estas últimas, sólo siete se consideraron procedentes, siendo una de ellas por corrupción y ninguna por discriminación. Entre las medidas adoptadas se incluyeron dos despidos.

Todas las comunicaciones recibidas fueron tratadas conforme a los principios de respeto y confidencialidad, informándose a la Comisión de Auditoría y Control, en los casos en los que se identificó alguna irregularidad.

En Telefónica todos los empleados tienen la posibilidad de realizar preguntas, buscar consejo y plantear cuestiones asociadas al cumplimiento de los Principios de Actuación y normativas asociadas, de forma anónima o personal. El Canal Confidencial está disponible en la intranet para empleados y en los portales habilitados para la relación con los diferentes grupos de interés.

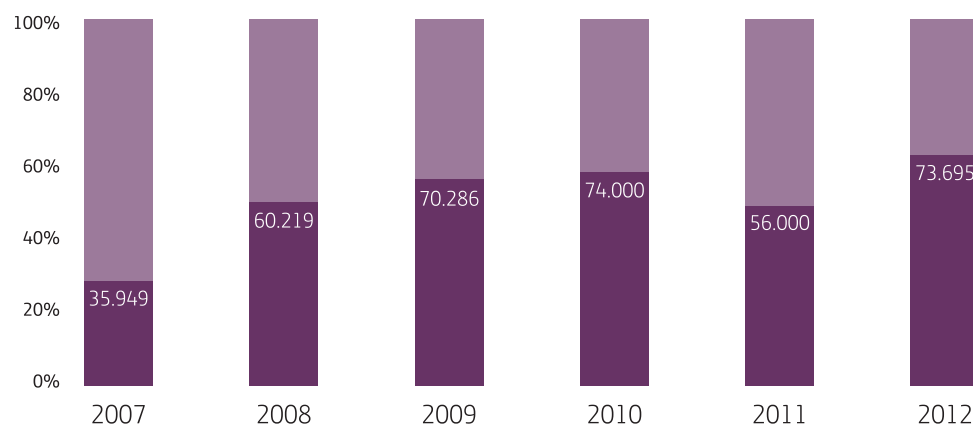


[www.rcysostenibilidad.telefonica.com/es/sostenibilidad\\_telefonica/principios.php](http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/es/sostenibilidad_telefonica/principios.php)



## Evolución global de la formación en el código ético

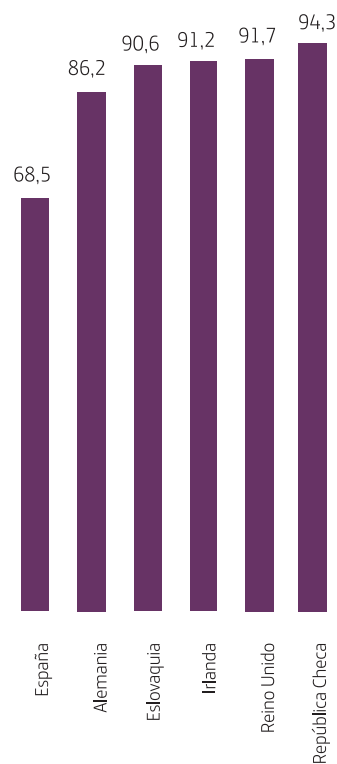
■ Empleados formados en el código ético ■ Resto de plantilla



## Formación en Europa

Porcentajes

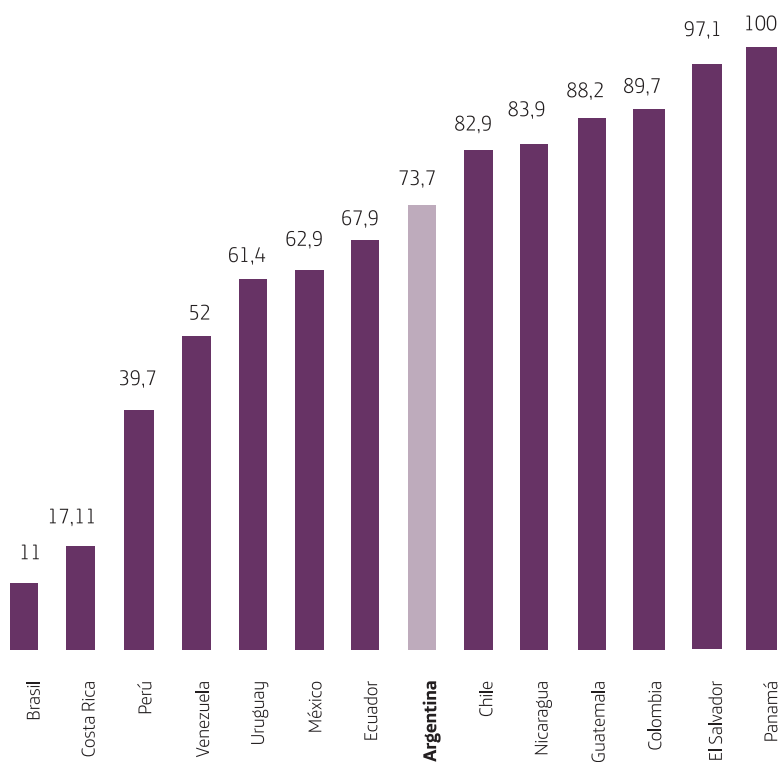
En 2012, en Europa han sido formados 45.171 empleados, el 78% de la plantilla en la región.



## Formación en América Latina

Porcentajes

En Latinoamérica, el porcentaje es de un 50%. Un total de 28.524 trabajadores han superado el curso en 2012.



## Comunicaciones recibidas a través del Canal Confidencial



## Integridad y transparencia

Junto a los Principios de Actuación, en Telefónica existen toda una serie de elementos organizativos, normativos y de seguimiento que conforman un entorno adecuado y de total intransigencia hacia la corrupción.

Los Principios de Actuación contemplan los principios de conflicto de interés, corrupción, rechazo de regalos y sobornos, y el principio de neutralidad política, no habiendo constancia durante 2012 de donativos a partidos políticos, una vez realizado el análisis de las bases de datos de pagos.

Telefónica aprobó la normativa corporativa sobre regalos, invitaciones y gastos de representación; el documento establece pautas de comportamiento respecto a la aceptación u ofrecimiento de regalos e invitaciones para evitar que los empleados puedan incurrir en conductas que puedan ser consideradas corruptas o cercanas a la corrupción. Esta normativa tiene carácter de mínimos. Dentro del entorno de control, en 2012 se llevaron a cabo cerca de 950 trabajos de auditoría interna e inspección. Entre los realizados, un 20% fueron auditorías financieras o de sistemas de información, destinadas, fundamentalmente, a la revisión de la existencia y eficacia de controles sobre los procesos financieros que soportan la información de las principales cuentas

contables del Grupo. Además, Telefónica emitió una certificación sin debilidades materiales o significativas en relación con el cumplimiento de la Ley Sarbanes-Oxley y el auditor externo atestiguó tanto los resultados como la eficacia del proceso de revisión. Otro 15% fueron trabajos dirigidos a la prevención de fraudes, investigación de denuncias o revisión de actuaciones personales. Otro 14% analizaron total o parcialmente los procesos relacionados con el ciclo de gasto e inversión y, finalmente, un 5% fueron destinados a verificar el correcto cumplimiento de otras obligaciones legales.

En estos trabajos se detectaron casos de mal uso o apropiación de los bienes de la empresa que fueron origen de 121 despidos a nivel global. En ningún caso hubo implicaciones de altos directivos.

Telefónica no tiene actividades en paraísos fiscales, según el listado de paraísos fiscales contemplados en la disposición adicional 1ª Ley 36/2006 de medidas para la prevención del fraude fiscal y tras las modificaciones por la entrada en vigor de los Convenios de Doble Imposición y de Intercambio de Información ([www.boe.es/boe/dias/2006/11/30/pdfs/A42087-42118.pdf](http://www.boe.es/boe/dias/2006/11/30/pdfs/A42087-42118.pdf)).

En 2012, la Oficina de Principios de Actuación Corporativa recibió, a través del Canal Confidencial, un total de 65 comunicaciones.

# 950

trabajos de auditoría  
interna e inspección

Nuestros

*Principios*

de Actuación

*Telefonica*

**20%**

Auditorías financieras  
o de sistemas de información

**15%**

Prevención de fraudes, investigación de  
denuncias o revisión de actuaciones personales

**14%**

Análisis del ciclo de gasto e inversión

**5%**

Verificación del correcto cumplimiento  
de otras obligaciones legales

**46%**

Otros trabajos de auditoría  
interna e inspección



## Gestión de las relaciones sostenibles con clientes

Avanzamos hacia una relación más transparente con nuestros clientes, con una gestión más eficaz de las reclamaciones y una mayor simplificación de los precios y tarifas.



Telefónica apuesta por la mejora continua de la experiencia de cliente y el vínculo emocional de sus marcas. Desde el punto de vista de la Sostenibilidad de las relaciones con sus clientes, Telefónica reconoce el valor fundamental de una comunicación transparente, medida en la que destaca la simplificación de los precios y tarifas. El objetivo es claro: facilitar la percepción de la competitividad de sus productos y servicios, así como su seguridad y alta flexibilidad para adaptarse a las verdaderas necesidades de sus clientes. De esta manera, Telefónica ha consolidado una cultura de trabajo colaborativo y de compartición que ha permitido a lo largo de los últimos años intercambiar las mejores prácticas comerciales y de experiencia de cliente e implantarlas en aquellos países en los que está presente en Europa y Latinoamérica.

### Telefonía Fija [www.telefonica.com.ar](http://www.telefonica.com.ar)

Telefónica, adicionalmente a su compromiso con la prestación del servicio básico telefónico, se ha propuesto liderar la revolución digital. Para ello se orienta a la satisfacción de sus clientes, la innovación de sus productos y servicios, el desarrollo de contenidos y de redes y la diversificación de los negocios. Todo ello, dentro de un modelo que, desde el punto de vista de los negocios, se articula en torno al servicio tradicional apalancado en el desarrollo de la banda ancha y contenidos, y que está enfocado siempre hacia un crecimiento sostenible.

En la Argentina los segmentos de negocio en Telefonía Fija se dividen en residencial, mayorista, empresas y negocios.

La estrategia 2012 del **segmento residencial**, nuestro negocio tradicional, se focalizó en hacer de nuestra gestión comercial una ventaja competitiva brindando a nuestros clientes la mejor propuesta de valor digital, haciendo que nuestros procesos sean más ágiles acompañado por una estructura cercana a los clientes y basados en la excelencia operativa que contribuya a mantener el liderazgo en el mercado global de las Telecomunicaciones. Con el objetivo de optimizar la experiencia de nuestros clientes, unificando y haciendo amigables los distintos canales de atención, se cambió el diseño de *Telefónica* online, tanto en e-commerce

### Telefónica en cifras

Los accesos totales de Telefónica crecieron un 3% interanual, hasta alcanzar los 315,7 millones a cierre de 2012, con un aumento significativo de clientes de contrato y de banda ancha fija y móvil. En Telefónica en la Argentina los accesos crecieron en 2012 un 4,84% superando los 24 millones, de los cuales 17,6 millones corresponden a la telefonía móvil y 4,76 millones a la telefonía fija, con más de 1,7 millones de accesos de Banda Ancha.

### Clientes (datos en miles)

	2010	2011	2012
Telefonía Fija	4622	4.611	4.762,4
Telefonía Móvil	16.149	16.766,7	17.604
Prepago	10.370,4	10.581,3	11.000
Contrato	5.778,5	6.185,4	6.604
Banda Ancha (ADSL)	1.439	1.595,1	1.736,3
Otros	78,7	49,5	33,3
<b>Accesos Totales</b>	<b>22.288,7</b>	<b>23.022,3</b>	<b>24.136</b>

como en el área privada. Se ajustó el modelo según pruebas de usabilidad incrementando la presencia del chat en e-commerce con un cambio de herramienta y gestión. Algunos hitos de este segmento conseguidos durante 2012 fueron el lanzamiento del Portal Mobile con el fin de desarrollar un diseño claro y amigable para los clientes que se conectan desde sus *smartphones* (dispositivos inteligentes), el lanzamiento de un chat virtual para la atención comercial que garantice un mejor servicio al cliente y el desarrollo de contenidos sobre la cartera de productos y servicios en las redes sociales como *Facebook* y *Twitter* unificando formatos y estrategias de atención siempre en pos de fidelizar a nuestros clientes.

En este sentido, se recertificaron los procesos de Atención a clientes y Ventas en los Centros Comerciales y Televentas bajo la Norma ISO 9001-2008 a la vez que se logró la certificación bajo esa misma norma del resto de los Canales de Venta directos e indirectos. Respecto a la implementación de la norma COPC-2000 (esta norma representa un modelo de gestión de performance integral que facilita el logro de altos niveles de eficiencia, ingresos y satisfacción de los usuarios finales garantizando la aplicación de las mejores prácticas de la industria), durante el 2012 el *Call Center* Comercial logró la precertificación de la norma COPC VMO.

El servicio de factura sin papel, que le permite al cliente entre otras cosas, visualizar online la factura, descargarla, consultar el saldo de su cuenta y los medios de pago, alcanzó los 743 mil clientes adheridos a diciembre de 2012. Esto significó un crecimiento interanual del 74,8% de la planta del 2011.

La telefonía básica continuó durante el 2012 mejorando el mix de productos entre líneas pre-pagas (Línea Cero y Línea Medida) y post-pagas pasando del 5,5% de líneas pre-pagas en diciembre 2011 a un 1,4% en diciembre del 2012.

El 2012 se caracterizó por la consolidación del liderazgo en el mercado de Banda Ancha gestionando la competencia por segmento y área geográfica y potenciando la nueva propuesta de valor lanzada en el 2011 y que adiciona más contenido y hace más atractivos los paquetes de ofertas comerciales. La planta final de ADSL (*Asymmetric Digital Subscriber Line*) alcanzada a diciembre del 2012 es de 1,6 millones de accesos en el segmento residencial.

En el 2012 se continuó con la aceleración del despliegue de nuevas tecnologías para adaptar la oferta a los nuevos usos y presencia de dispositivos en el hogar, inversiones en red de transporte y acceso, para capturar y fidelizar a todos los clientes desarrollando ofertas integradas para cada segmento.

El **segmento negocios** está especializado en la prestación de servicios de voz tradicionales (telefonía básica, acceso troncal digital (ATD) y Red Digital de Servicios Integrados (RDSI)), de voz sobre Protocolo de Internet (VOIP), banda ancha, infraestructura tecnológica (IT) y transmisión de datos a pequeñas y medianas empresas (Pymes), comercios minoristas y profesionales. Se continuó potenciando la propuesta

de valor del segmento con la masificación de servicios de valor agregado en Internet como Sucursal online (facilita la creación de la página web mediante un software amigable, hostear el dominio y lanzarlo on line) y Terabox (permite dar servicios de computación en nube (*cloud computing*) accediendo vía internet a la información de la empresa previamente hosteada en la nube de información). También se profundizó el crecimiento de Aplicateca (plataforma que aloja en Internet una amplia oferta de aplicaciones digitales y servicios orientados a cubrir las necesidades de gestión de las Pymes).

Se recertificaron los procesos de ventas de los canales indirectos para los clientes del segmento "Alto Valor", Fuerza de Ventas Directa y Televentas para los clientes Negocios y Profesionales (NyPs) y cross selling bajo la Norma ISO 9001-2008.

El **segmento mayorista** está compuesto por aquellos otros Operadores y Prestadores de servicios de Telecomunicaciones que, adicionalmente a su oferta de productos y servicios para los diferentes mercados minoristas, conforman un mercado de alta competencia, tanto en capacidad como en capilaridad de las redes disponibles. Se han implementado durante 2012 mejoras operativas tendientes a mejorar los Tiempos Medios de Instalación y los Tiempos Medios de Reparación, a través de la capacitación y conformación de un equipo dedicado a resolver incidencias. Estas mejoras han impactado positivamente en los índices de satisfacción de clientes, destacándose especialmente los aspectos de atención.

El **segmento empresas** se especializa en la atención de grandes empresas y organismos de la Administración Pública, con una oferta convergente de servicios de telecomunicaciones fijas y servicios de tecnología de la información. Durante 2012 se destaca en este segmento la comercialización de soluciones de alto valor agregado, entre las que se destacan soluciones verticales específicas para los sectores de Gobierno, Salud, Servicios Financieros, Petróleo y Energía y el posicionamiento de los Servicios de Seguridad de la Información, poniendo foco en los Servicios de Seguridad Gestionada y Tráfico Seguro. Se lanzaron nuevos productos que impulsan el crecimiento de la cadena de valor, todos ellos son parte de nuestra oferta convergente, integrando prestaciones de telecomunicaciones y TI. Entre estos productos podemos destacar la localización de personas, equipos portátiles que incluyen botón de pánico y que reportan automáticamente la ubicación de la persona a una central de monitoreo cuando se produce una emergencia o con una frecuencia programable. Otro producto es Alertas Silenciosas, solución en base a un teclado con botones de pánico para situaciones de emergencias que requieran la intervención de la Policía, Bomberos, ambulancias. La señal de alarma se envía por la red celular al centro de monitoreo que en función de procesos preestablecidos se encarga de la resolución de la incidencia.

#### Los servicios de redes

Durante este año profundizamos la evolución





tecnológica tendiente a la convergencia de las redes de nueva generación. Avanzando en este sentido, continuamos con la construcción de redes que nos permiten cumplir con nuestra misión de convertirnos en una empresa de banda ancha.

En cuanto a la evolución hacia redes de Tercera Generación, se realizaron tendidos de fibra óptica y enlaces *Lan to Lan* en el acceso desde nuestras centrales de conmutación hasta ubicaciones de operadores móviles proporcionando mayor capilaridad y optimizando tendidos con la captación de clientes de alta velocidad (UP).

La evolución tecnológica está llevando las arquitecturas de las redes de comunicaciones hacia las denominadas redes de nueva generación (NGN), que permiten la convergencia de servicios, dado que manejan las señales eléctricas codificadas en pulsos y transportadas en forma de paquetes; así, es posible que en una misma red de transporte se presten los servicios de telefonía, internet, datos y servicios de valor agregado.

La tradicional red de telefonía está migrando gradualmente a esta tecnología. A diciembre 2012 hemos llegado a una situación de cobertura del 50% en tecnología NGN sobre el total de la red de transporte de telefonía para tráficos vocales.

Continúa la evolución de la red en lo referente al vínculo con nuestros clientes. Se incorporó con éxito el Call Empresas a las 2.900 posiciones ya existentes de operadoras de los servicios 112, 114, Speedy y Negocios, completando un vínculo renovado con todos los segmentos de clientes y potenciando las funcionalidades, eficiencia y velocidad de atención en todos los segmentos.

#### **Telefonía móvil** **[www.movistar.com.ar](http://www.movistar.com.ar)**

La industria móvil sigue con índices de penetración altos, se ha acentuado la venta de smartphones con todos los productos derivados del mismo, como ser redes sociales, chats y e-mails. En el año 2012 Movistar Argentina incrementó las

ventas del producto prepago con terminal, trabajando sobre la oferta de planes y equipos.

Se logró la estabilización de la base prepago y reversión de la caída del parque recargador como así también el incremento de la calidad de las altas prepago. Continuó la política promocional de duplicación y triplicación de saldo para el consumo del mismo, además de acciones segmentadas a la base de clientes.

En Pospago, se creó un programa de cliente preferencial denominado: *Movistar One*, buscando fidelizar a los clientes de Alto Valor.

Se comercializaron paquetes de Internet Móvil vía smartphones, generando nueva oferta de masificación de internet en prepago y pospago, paquetización en pantalla chica brindando voz, sms, internet y aplicaciones (música ilimitada con Sonora).

Durante el 2012 la Red Comercial estuvo enfocada en potenciar el relacionamiento digital: logrando la consolidación de venta en el canal online.

Movistar profundizó el modelo de atención, enfocándose en la resolución y correlación de la satisfacción de los clientes

En cuanto a la atención telefónica se logró la disminución de la tasa de abandono como así también la demanda ATT (atención telefónica) mediante el estímulo de canales no tradicionales (atención por mensaje de texto, número\*611# autogestionable interactivo y autogestión web). Se redujo el TMO/EC (tiempo medio de operación/ error crítico en la atención). El foco también estuvo puesto en autogestionar las consultas y trámites, logrando a lo largo del año duplicar las transacciones.

Se continuó en la atención personalizada con el modelo de atención por segmentos, desarrollando una atención diferencial y especializada a los clientes con hábitos de consumo distinto. Se balanceó la oferta/demanda en la atención (gestión por medias





horas, que es el modelo de atención por el cual se define la cantidad de recursos disponibles para atender la demanda telefónica por bloques de media hora).

#### Aspectos de la Red Móvil

Durante 2012, el área técnica enfocó sus acciones a la calidad de servicio y continuar ampliando la capacidad de Red ante la creciente demanda principalmente de datos móviles en todo el país.

El tráfico de voz en la red *Universal Mobile Telecommunications System* (UMTS) registró un incremento de 138% en tanto que en GSM (*Global System for Mobile Communications*) del 7%. El tráfico de datos tuvo un crecimiento del 57% en la red GSM y del 42% en la red UMTS.

Para dar mayor capacidad en la red, se instalaron 423 nuevos nodos 3G en todo el país y 296 nuevos en 2G. A su vez, se realizaron más de 1.800 ampliaciones de placas y licencias sobre ambas redes. Por otra parte, se comenzó con la redistribución del espectro para las diferentes redes a fin de hacer un uso más eficiente del mismo y así sustentar el crecimiento de voz y datos sobre 3G.

En lo que respecta a infraestructura, se realizaron 123 obras de calidad de reemplazo de aire acondicionado, 397 obras de energía (en baterías, rectificadores, UPS y grupos electrógenos). Por otra parte, se han ampliado 75 salas de transmisión para los despliegues de las distintas redes.

El despliegue del servicio de datos móviles de alta velocidad 3G implica un importante incremento de las necesidades de disponibilidad de mayores anchos de banda en transmisión, por lo que se instalaron 237 radioenlaces nuevos para aumentar la capacidad y se profundizó la implantación de la tecnología IP Ethernet con 545 nodos nuevos, 62 ampliaciones de Backhaul Móvil y 80 obras de ampliación en la red SDH (*Synchronous Digital Hierarchy*), desplegándose además, una mayor capilaridad en la red de cables de Fibra Óptica con 345 accesos nuevos. Impulsados por la adopción de smartphones y otros terminales con mayor capacidad de cursar datos (y

por lo tanto señalización), se realizó una ampliación de la capacidad del Core de Paquetes y en paralelo se ha mejorado la disponibilidad de la red migrando el 75% del acceso a una arquitectura en pool. Se realizaron también, actualización de equipamiento por "phase-out". Asimismo se realizó una ampliación de la plataforma de monitoreo de Redes IP. En cuanto al Core de Circuitos, la red de señalización

#### Interrupción del servicio y resarcimiento a clientes

El 2 de abril de 2012 Movistar Argentina tuvo un incidente en la red móvil, el cual se produjo por cuestiones que actualmente investiga la Justicia Federal, y donde Movistar es actora, incidencia que provocó la salida de servicio del software de los equipos que gestionan la señalización de toda la red. Dicha señalización es la que cursa la llamada desde el Movistar emisor y hasta el destinatario.

Prontamente se restableció el servicio y se decidió resarcir voluntariamente a los clientes de la siguiente manera:

- i) Clientes con factura: reconocimiento del cargo proporcional a un día completo en el próximo abono.
- ii) Clientes prepago: se les extendió el crédito por 48 horas a aquellos que tuvieran recargas con vencimiento el lunes 2 de abril.
- iii) Todos los clientes: SMS bonificados durante los cuatro días de Semana Santa 2012 (jueves, viernes, sábado y domingo).

Con fecha 8 de mayo de 2012, la Sociedad fue notificada de la Resolución N° 824/12 de la CNC que estableció las siguientes obligaciones a la Sociedad:

- i) Una acreditación de 10 pesos a favor de todas y cada una de las líneas activas a la fecha del incidente. Para los clientes postpago la acreditación se realizó en las facturas posteriores, mientras que para los clientes prepagos se acreditó en el saldo de los clientes enviando además un mensaje de texto informando de la efectiva acreditación. El gasto por indemnización por el resarcimiento a los usuarios de aproximadamente 183 millones de pesos fue registrado en la línea "Resultados Extraordinarios netos".
- ii) Aplicar una multa por el incumplimiento general del servicio a sus clientes de aproximadamente 6 millones. Con respecto a la multa, la Sociedad considera que no tiene ninguna responsabilidad en torno a las fallas de los servicios a su cargo, razón por la cual, la Sociedad ha recurrido administrativamente la resolución para que en tiempo y forma se deje sin efecto la sanción aplicada, persiguiendo su anulación.

Telefónica Fija ganó el premio Oro en la Competencia Nacional de Equipos 2012 – Torneo “Estrellas de la Excelencia”, organizado por el Instituto Profesional Argentino para la Calidad y la Excelencia (IPACE), a través de un proyecto de mejora en la calidad de gestión enfocado en la satisfacción final de los clientes.

se reconfiguró para adecuarse a los requerimientos de portabilidad numérica, mientras que las centrales de conmutación fueron adecuadas para implementar dos de las tres fases de reasignación de numeración nacional. En pos de la mejora continua de la calidad se adquirió una base de datos unificada de alta disponibilidad para migrar los actuales HLRs.

### Satisfacción del cliente

En Telefónica se concede mucha relevancia a la metodología de análisis de satisfacción de sus clientes ISC (Índice de Satisfacción del Cliente). Como muestra, su indicador se reporta de forma periódica junto con el resto de información de gestión al Consejo de Administración de la Compañía.

Además, la Compañía cuenta con una comisión específica dedicada a la Calidad del Servicio y Atención Comercial.

En 2012, el ISC (Índice de Satisfacción del Cliente) de Telefónica en la Argentina fue 7,4.

Desde el año 2005, Telefónica Fija desarrolla su Programa de Calidad de manera orgánica y sistemática. A través de distintas encuestas de satisfacción y del análisis de los indicadores claves operativos, se realiza un diagnóstico que identifica las principales oportunidades de mejora en términos de satisfacción. A partir de las oportunidades se priorizan aquellas que alineadas con los criterios del Plan Estratégico conforman el Plan de Calidad. Este plan comprendió distintos proyectos específicos de mejora en base a la metodología Six Sigma y el desarrollo/certificación de distintos Sistemas de Certificación como la ISO 9000 (que certificó toda la Compañía), ISO 14000, COPC (*Customer Operations Performance Center*) para los canales de contacto con clientes, e ITIL

(*Information Technology Infrastructure Library*) para procesos técnicos.

En el transcurso del año 2012, Movistar continuó trabajando en la implementación de modelos de calidad internos que le permitieron ampliar su alcance a los distintos canales de atención tanto propios como de terceros. A lo largo del año se sistematizaron encuentros para la revisión de performance en donde se fueron mostrando las oportunidades de mejora de cada canal y se compartieron los planes de acción desarrollados para lograr los resultados deseados. Estas prácticas permiten garantizar la calidad y eficiencia del servicio para todos los canales de atención (incluyendo a las áreas internas que le brindan soporte) logrando mejoras en la satisfacción del cliente.

Durante el 2012, Movistar Argentina mantuvo su Índice de Satisfacción de 7,9 manteniendo el gap positivo sobre la competencia.

Los niveles de satisfacción de Prepago y Express se mantuvieron por encima de los 8 puntos. Para clientes Full y Control evidenciaron una desmejora a comienzo de año recuperándose hacia el final. En lo referente a los procesos que impactan en la satisfacción de los clientes, se destacan positivamente Recarga - Factura - Compra y Renovación de teléfonos celulares.

### Reclamaciones y servicio de defensa del cliente

La resolución satisfactoria de las reclamaciones es crucial para la reputación de Telefónica. Resolver las quejas tiene una influencia decisiva tanto en los índices de insatisfacción de los consumidores como en la recomendación de los servicios entre clientes. Por estos motivos, Telefónica cuenta con equipos dedicados en exclusiva a atender cualquier reclamación, ya sea por email, teléfono o correo ordinario. Durante 2012, el Grupo ha trabajado intensamente para reducirlas con un programa formado por diversas iniciativas en cada uno de los países en los que está presente.

### Respuestas a situaciones de emergencia

El 4 de abril de 2012 un fuerte temporal azotó a la ciudad de Buenos Aires y sus alrededores causando importantes destrozos. El fenómeno se clasificó como tornado, de intensidad F2 en la escala Fujita que corresponde a una velocidad de viento estimada entre 180 y 250 kilómetros por hora. El tornado se desplazó en dirección este ingresando por el partido de General Rodríguez, causando importantes destrozos en los partidos de Moreno, Merlo, Ituzaingó, La Matanza, Lanús, Avellaneda y Quilmes. Afectando parcialmente barrios del sur de la Capital Federal, Ensenada y Berisso.

Entre las Soluciones Comerciales que se llevaron a cabo, en las centrales más afectadas se configuraron los teléfonos públicos y semipúblicos, cinco mil en total, para que las llamadas locales sean sin cargo, a los clientes afectados por fallas masivas (zonas devastadas) se bonificó la factura de manera proactiva, se reforzó la dotación de los diez Centros Comerciales que atendían a clientes afectados por el temporal, se direccionó la atención en call centers de estos clientes a grupos especializados para brindar mejor información. Asimismo se incrementó la dotación del servicio 114. Asimismo se desarrollaron alternativas de solución para los clientes afectados como desvíos de llamadas fijo-móvil, entregas de equipos celulares prepagos y bonificaciones en internet móvil.

### Marketing Responsable

Telefónica en la Argentina rige su actividad publicitaria teniendo en cuenta las Leyes vigentes y el código de ética y de autorregulación publicitaria dictadas por el CONARP (Consejo de Autorregulación Publicitaria).

Además, Telefónica asegura que las campañas publicitarias que afecten tanto a productos y servicios cumplen con los valores y los Principios de Actuación de la compañía mediante un proceso interno denominado Brand Guardian.

# Protección de datos y privacidad\_

Construyendo una Internet abierta, privada, segura y transparente.

## El compromiso

La privacidad es un derecho fundamental que recoge la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Telefónica la entiende como el ámbito de la vida personal y familiar –esto es, de la vida privada–, que el ciudadano tiene derecho a proteger frente a cualquier intromisión por parte de un tercero, ya sea ilegítima o simplemente no consentida.

“Telefónica es además consciente de que sus clientes quieren disfrutar de una internet abierta, privada, segura y transparente”, como ha apuntado César Alierta, su Presidente Ejecutivo.

En un contexto en el que el uso universal de la Red ha multiplicado la cantidad y el tipo de información a la que tanto compañías como usuarios tienen un fácil e inmediato acceso, cobra mayor relevancia la responsabilidad que empresas como Telefónica gestionan en su día a día los datos de carácter personal.

Los Principios de Actuación de Telefónica, vigentes desde 2006, establecen las pautas comunes de comportamiento de todas las empresas del Grupo. En este campo, señalan textualmente:

- “Protegemos la confidencialidad de la información que nos ha sido confiada, sea de la Compañía, de clientes, accionistas, empleados o proveedores”.
- “Facilitamos a nuestros grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, accionistas, etcétera) información relevante sobre cómo usamos y almacenamos sus datos personales. Asimismo les informamos sobre el modo de acceder y corregirlos. Mantenemos sus datos personales con las medidas de seguridad adecuadas. Si en algún momento esta seguridad se ve comprometida, actuamos de forma rápida y responsable”.

## Líneas de actuación en 2012

Durante el ejercicio, la labor de Telefónica a nivel global en este ámbito, se ha profundizado en torno a cuatro pilares:

- Creación de un entorno seguro.
- Inclusión de la seguridad en los nuevos productos.
- Desarrollo de iniciativas relacionadas con el uso responsable de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicaciones).
- Colaboración con organismos internacionales.

### Creación de un entorno seguro

Además de la implantación de una política de seguridad global en el Grupo, se han reforzado las auditorías y la preparación de los empleados en materia de protección de datos, formación y seguridad.

La Compañía respeta los estándares internacionales de calidad y seguridad para la protección y el uso de los datos personales. Cumple con el marco legal de los países en los que está presente y da respuesta a los requerimientos de sus clientes, empleados, accionistas y Principios de Actuación.

Telefónica dedica grandes esfuerzos a garantizar la protección de las comunicaciones y de la información, tanto de la Compañía como de sus clientes. Para ello, ha implantado de forma global en sus operaciones una política de seguridad que se basa en su propia experiencia y en los principales estándares internacionales.

Asimismo, el Grupo maneja soluciones de seguridad locales y también infraestructuras globales críticas, además de colaborar con los gobiernos y cuerpos de seguridad internacionales especializados en el intercambio de experiencia y en la protección frente a posibles ciberamenazas.

También coopera con otros proveedores de servicios de Internet (ISPs) y organismos de certificación (CERTs) a través de su participación en organizaciones y consorcios sectoriales como GSMA, FIRST, ETIS, ETNO, etc.



## Buen uso de Internet para la infancia

Proteger a los niños y niñas de los malos usos y abusos de los que pueden ser víctimas en la Red es una de las batallas de Telefónica. Así trabaja la Compañía.

### 4 Estrategia de pilares

#### Autorregulación

Normas y códigos para fomentar el buen uso de las TIC

Actualmente, las Tecnologías de la Información y Comunicaciones son piezas claves para la educación, las relaciones, el ocio y, en definitiva, el desarrollo de la infancia y la juventud. De ahí, la importancia de fomentar un entorno en el que los menores puedan utilizarlas evitando malos usos.

Telefónica, en su afán por contribuir a generar un impacto positivo en el progreso económico, tecnológico y social de su entorno, ha desarrollado una estrategia basada en cuatro pilares para la protección de los niños y niñas con respecto a las TIC. Son: autorregulación, alianzas estratégicas, productos y servicios y educación.

#### Autorregulación

La Compañía ha firmado voluntariamente acuerdos y coaliciones con las principales empresas del sector de las TIC. Se trata de multiplicar esfuerzos para ofrecer el mejor entorno posible para la infancia en Internet. Asimismo, se está trabajando en la elaboración de una normativa interna basada en la Coalición de los CEOs, que se aplicará en todos los países donde opera Telefónica. La idea es que haya una única estrategia común y que además esté alineada en todas las operaciones del Grupo.

#### Coalición de los CEOs para una Red mejor para los niños (CEO Coalition)

El ejercicio 2012 ha sido un año intenso para la Coalición de los CEOs en su afán de lograr una Internet mejor para la infancia. La iniciativa, lanzada por la Comisión Europea en diciembre de 2011 con las principales empresas del sector TIC, ha trabajado en la innovación de productos, servicios y herramientas dirigidos a fomentar una utilización sana de la Red para la infancia.

El compromiso de los miembros de la Coalición se materializó a través de cinco áreas de trabajo:

#### Alianzas estratégicas

Colaboración con el sector público y privado para aunar esfuerzos

- Facilitar mecanismos sencillos de reporte de denuncias
- Implementar mejoras en las configuraciones de privacidad adecuadas a la edad del usuario
- Ampliar el uso de la clasificación de contenidos
- Extender las herramientas de control parental
- Luchar contra los contenidos de abusos sexuales a menores en la red

#### Coalición de las Empresas TIC

En enero de 2012, cerca de 30 empresas del sector formaron la Coalición de las Empresas TIC para un uso más seguro de Internet por parte de niños y adolescentes.

Este grupo trabaja sobre una serie de temas clave, como los contenidos, el control parental, la gestión del abuso, el uso inadecuado de la red, los contenidos ilegales, la privacidad, la educación y la concienciación.

#### Educación

Telefónica ofrece recursos a educadores, familiares y tutores para educar a los más jóvenes en un uso responsable de las nuevas tecnologías. Asimismo, les ayuda a identificar los riesgos que puede conllevar el mal uso que algunas personas hacen de ellas.

Se han desarrollado *microsites* en las webs del Grupo con información específica sobre una utilización correcta de las TIC. Estos *sites* incluyen recomendaciones para proceder en casos de *cyberbullying* (acoso escolar con las nuevas tecnologías), llamadas molestas, robo de terminales, etcétera.

#### Foro Generaciones Interactivas

[www.generacionesinteractivas.org](http://www.generacionesinteractivas.org)

Formar a menores, padres y profesores en el uso responsable de las TIC en España y Latinoamérica es el objetivo del Foro de Generaciones Interactivas.

## Productos y servicios

Antivirus, filtros y herramientas para proteger a los menores

Además, el Foro ha lanzado dos libros educativos: *Y tú kn ers?* y *La Gran Decisión de Digipato*.

### Aula 365 (Argentina, Colombia y Perú)

[www.argentina.aula365.com](http://www.argentina.aula365.com)

Contenidos didácticos multimedia para toda la familia de forma gratuita es lo que encuentra cualquier usuario de la web al entrar en *Aula 365*.

En este portal se facilitan herramientas avanzadas de la Web 2.0 para que los estudiantes aprendan y mejoren su rendimiento escolar. Para aclarar sus dudas, cuentan con el soporte de un profesor virtual. En esta plataforma no se permite que los internautas aporten datos personales ni fotografías, y siempre está moderada para que los menores no accedan a contenidos inadecuados.

## Productos y servicios

Por último, en Telefónica se ha diseñado una serie de productos y servicios para favorecer un buen uso de las TIC por parte de niños y adolescentes.

También se han desarrollado herramientas para prevenir que sean víctimas de abusos de personas malintencionadas o que tengan acceso a contenidos inadecuados, tanto a través de los teléfonos móviles como por Internet y televisión.

Entre otros, la Compañía ofrece antivirus y filtros de contenidos para garantizar una navegación segura.

Bajo el concepto "una internet más segura", *Cibermamá* estará abierto a todos los usuarios de internet de manera gratuita, y para los clientes Speedy ofrecerá contenidos y funcionalidades exclusivas, como por ejemplo la posibilidad de realizar consultas a profesionales.

Con este lanzamiento, Speedy complementa la propuesta de valor de servicios de seguridad que

## Educación

En las buenas prácticas y medios de defensa y protección



tiene disponible, tanto en lo referente a aplicaciones vinculadas a la navegación como al acceso de contenidos. Entre ellos *Antivirus*, *Suite de Seguridad* y *Family Protection* como así también *Terabox*, para almacenar, proteger y compartir archivos de forma segura desde cualquier PC conectada a internet y *Dr. Speedy*, servicio de ayuda remota telefónica y presencial para PC e Internet. Asimismo continuamos con el portal [www.telefonica.com.ar/usoresponsabledetics](http://www.telefonica.com.ar/usoresponsabledetics)

Telefónica Fija, a través de Speedy, presentó **Cibermamá**, un espacio digital destinado a padres, que ofrece asesoramiento con respecto a la protección de los niños en Internet, consejos prácticos, notas de interés, sugerencias, encuestas y productos vinculados a promover una "Internet más segura".

*Cibermamá* cuenta con el respaldo de McAfee, una empresa con trayectoria internacional en el ámbito de seguridad de datos, que ofrece distintos servicios que garantizan la protección de todo tipo de amenaza informática, y Planeta Mamá, una web dedicada a las madres que, a través de reconocidos profesionales, informa sobre temas de interés que conciernen a la vida familiar y a la maternidad.

Para hacer un uso positivo de las nuevas tecnologías, se requiere tomar ciertos recaudos, especialmente con la protección de datos y el acceso a contenidos indebidos. Es por eso que Telefónica creó *Cibermamá*, [www.cibermama.speedy.com.ar](http://www.cibermama.speedy.com.ar), un sitio dirigido a padres con niños en edad escolar (entre 6 y 16 años) que brinda información, recomendaciones y contenidos sobre seguridad en el ámbito digital.



## Innovar para crecer\_

La innovación tecnológica es fundamental para obtener ventajas competitivas sostenibles que diferencien los productos y servicios de una empresa.



La innovación tecnológica es fundamental para obtener ventajas competitivas sostenibles que diferencien los productos y servicios de una empresa. Consciente de ello, Telefónica incrementó un 13% su inversión en este aspecto respecto al año anterior. En total se destinaron 34.000 millones de pesos a nivel global.

El Grupo Telefónica tiene una continua mirada al futuro, que se refleja en los 25 años que cumple Telefónica I+D, demostrando la intención de la Empresa por consolidarse como uno de los primeros centros privados de investigación y desarrollo en Europa. Actualmente, esta división representa una de las mayores redes de innovación del sector TIC mundial y ha permitido la colaboración de las plataformas del Grupo con la vanguardia de la investigación. Además, la Compañía apoya a empresas de base tecnológica, de reciente creación, con iniciativas de capital riesgo y entrada en compañías de interés tecnológico.

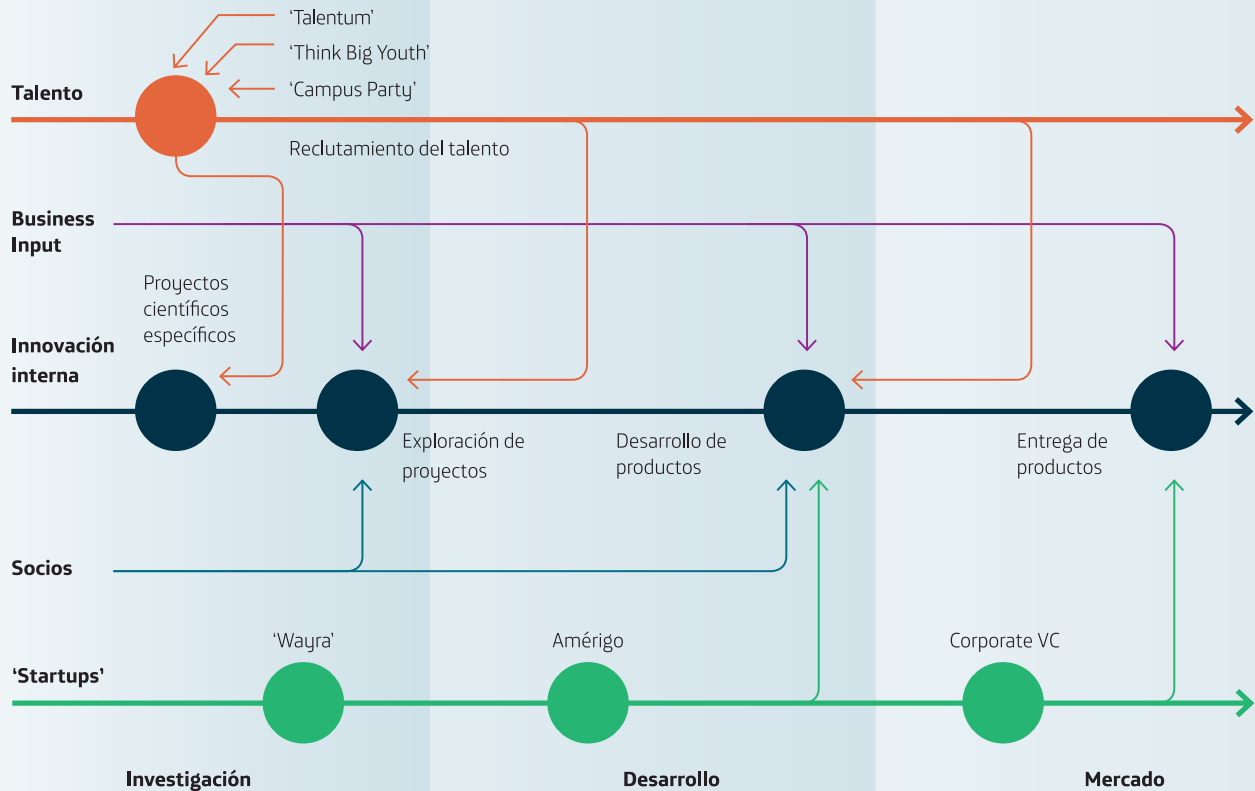
Fruto de este esfuerzo, los proyectos más

prometedores son ya una referencia mundial. Destacan el sistema operativo móvil en abierto Firefox OS, desarrollado junto a la Fundación Mozilla y el proyecto FI-WARE –financiado por la UE–, que trabaja en el desarrollo de la plataforma europea de referencia de Internet para el futuro.

En este campo, la Compañía busca siempre:

- **El talento como bandera.** Algo clave para Telefónica es reclutar *know how* en polos estratégicos.
- **La importancia de los resultados.** Durante el ejercicio, Telefónica desarrolló 87 nuevas familias de patentes. Todas ellas contribuyen a potenciar los productos y tecnologías desarrollados en Telefónica I+D.
- **Un modelo orientado al cliente.** Para el Grupo, el cliente es indispensable a la hora de definir nuevas soluciones, plataformas y tecnologías. Así, la unidad de Experiencia de Usuario es un área de referencia para Telefónica I+D. En ella se definen, junto con el cliente, los servicios más novedosos.

### El proceso de inspiración



### Más allá de la conectividad

La historia de la Compañía se basa en conectar a los clientes a través de las redes fijas y móviles. Sin embargo, Telefónica Digital espera obtener 5.000 millones de euros en 2015, con un crecimiento anual del 20%. Con esta visión, nació en 2011 Telefónica Digital. Su objetivo: promover soluciones para los usuarios actuales y futuros del Grupo. Para conseguirlo, se está trabajando en áreas como la conexión entre máquinas (M2M), servicios para la salud (eHealth), nuevos servicios de vídeo, sistemas operativos para *smartphones* y otros proyectos a través de las siguientes áreas:

- **Product Development & Innovation.** Desarrollan software y nuevas soluciones para los clientes y buscan oportunidades a través de actividades de investigación aplicada, pruebas de conceptos, elaboración de prototipos y desarrollo tecnológico.
- **Partnership & Venture Capital.** Analizan, por medio de la innovación abierta, las oportunidades del ecosistema para colaborar con empresas.
- **New Digital Services.** Trabajan en nuevos productos y servicios basados en segmentos clave.
- **New Business Areas.** Buscan soluciones novedosas en áreas como comunicaciones sobre Internet (TU), *Big Data* (*Telefónica Dynamic Insights*) y *Html5* (*Open Web Devices*).

*TU Go*, capaz de convertir el servicio telefónico en una *app* para cualquier dispositivo; Firefox OS, que desarrolla teléfonos inteligentes con estándares web abiertos y con funcionalidades ejecutables con aplicaciones *Html5*; *Remote Patient Management*, una experiencia realizada junto con la Agencia Valenciana de Salud, con más de 500 enfermos con afecciones crónicas, y *Thinking Things*, una solución en fase de desarrollo que conecta los dispositivos de forma inalámbrica a Internet son algunos de los logros de Telefónica Digital en 2012.

### Eficiencia digital

Uno de los objetivos de la Compañía es aumentar su eficiencia tanto en la red como en sus operaciones y avanzar en la transformación de las infraestructuras de telecomunicaciones para que sean más ligeras, flexibles y moldeables. De ahí, el nacimiento de Global CTO (*Chief Technology Office*), un área que realiza actividades transversales con potencial tecnológico para construir una Telefónica más digital.

En este sentido, en 2012 destacaron las evoluciones del par de cobre (en las que se exploraron las técnicas de *vectoring*, *phantoming*, *bonding* impulsando el estándar G.FAST), de fibra óptica (NG-PON) y de las tecnologías y arquitecturas móviles (LTE, LTE-Advanced, *heterogeneous networks*, *multilayer load balancing* y *wifi offloading*).



## Wayra, el fomento de las ideas\_

Telefónica cuenta con una iniciativa propia para impulsar de forma global 'startups' relacionadas con la tecnología. La idea: acercar el talento de los emprendedores a los inversores.

Para Telefónica, Wayra es el ámbito perfecto para identificar y potenciar el talento y la innovación en el menor tiempo posible.

Wayra es la aceleradora de empresas de Telefónica cuyo objetivo principal es promocionar la innovación e identificar el talento en empresas asociadas a tecnología, comunicación e información. Su modelo de aceleración global de *startups* ayuda a los emprendedores a través de financiación y herramientas tecnológicas accediendo al know-how en áreas clave para el desarrollo de sus ideas. Mentoring de negocio brindado por emprendedores exitosos, ejecutivos de las principales corporaciones e inversores y la posibilidad de recibir cursos y acciones de formación por parte del IAE Business School entre otras instituciones y el apoyo permanente del equipo de Wayra.

En las convocatorias realizadas hasta el momento se han recibido más de 17.192 propuestas digitales de negocios, convirtiéndose en la plataforma líder al momento de identificar talento tecnológico en el mundo de las TIC. Sus academias en Bogotá, Ciudad de México, Buenos Aires, Lima, Londres, Madrid, Barcelona, Caracas, San Pablo, Santiago de Chile, Múnich y Dublín actualmente albergan más de 180 startups.

En un entorno de vanguardia, estimulante y creativo a utilizar durante un periodo de 6 a 9 meses, en cada uno de los 11 países.

Wayra Buenos Aires ha evaluado más de 2.000 proyectos a nivel federal, de los cuales invirtieron en 18 startups con la generación de trabajo que ello implica.

Wayra colabora con el crecimiento de las empresas aceleradas acercándolos a la comunidad inversora local e internacional. El *demoDay* de Wayra, reunió en la ciudad de Buenos Aires a cerca de un centenar de representantes de la comunidad inversora local e internacional, emprendedores de trayectoria y referentes del ambiente emprendedor. Participar del *demoDay* es para los emprendedores la oportunidad de compartir los logros y las proyecciones de sus startups convertidas en promisorias empresas tecnológicas.

Además, se celebró en diciembre el primer Global *demoDay* 2012 en Miami. Emprendedores acelerados en los diferentes Espacios Wayra de Latinoamérica y Europa presentaron sus negocios ante inversores de capital de riesgo, ángeles y emprendedores del ecosistema inversor internacional con el objetivo de alcanzar nuevas rondas de financiación.

Wayra contribuye al ecosistema emprendedor generando charlas abiertas con expertos y referentes de la industria, eventos como *Lean Startup Machine*, un encuentro que se realiza en más de 50 países para validar sus ideas de negocio a partir de un trabajo intensivo, participando como referente de Innovación y generadores de Nuevos Negocios Digitales en el Tic Forum Argentina 2012.

Los 8 proyectos seleccionados en el año 2012 para conformar la segunda generación de startups fueron:

**Comenta.TV:** Aplicación online que permite participar desde un *timeline* unificado y en tiempo real de las conversaciones que se hacen en redes sociales en torno a programas de televisión en vivo.

**Educabilia:** Comunidad para aprender y enseñar cosas nuevas. Es un sitio que permite encontrar los mejores cursos de la ciudad (tanto online como *offline*) y que a su vez fomenta que cualquiera pueda publicar clases y compartir sus conocimientos.

**Eventdoo:** Plataforma social para crear, difundir, compartir y financiar eventos de forma colaborativa. Sin riesgos financieros.

**I am at:** Plataforma para maximizar experiencias colectivas utilizando dispositivos móviles. El organizador se convierte en un Maestro de Ceremonias, intercambiando desde una consola web audio, video, imágenes, tweets y textos.

**HIP:** Guía Social de Apps. Es una manera fácil y visual de saber que Apps aman tus amigos, la gente de tu interés, y la prensa.



**Virálíca:** App que permite crear campañas donde el cliente obtiene beneficios a cambio de difundir una marca en Facebook o Twitter. De esta forma, las marcas logran atraer a sus clientes y amigos en las redes sociales. Virálíca es la perfecta mezcla entre *Social Media* y *Loyalty*.

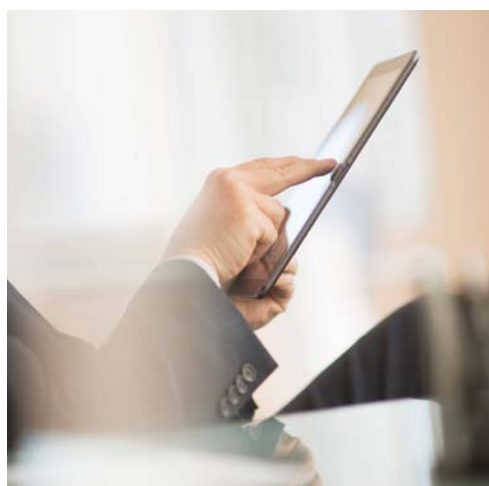
**Sincropool:** Plataforma de *carpooling* para comunidades cerradas: si estás cansado del tráfico, de manejar o buscás una alternativa para viajar mejor; *SincroPool* es para vos. Fácil de usar y sobre todo, es seguro!

**SocialTools:** Aplicación que permite explotar al máximo la potencialidad de una *fan page*. Los usuarios pueden agregar a su fan page, diferentes tipos de aplicaciones, como concursos, juegos, *tabs* personalizadas, *feed* de redes sociales y herramientas de venta, que logran captar nuevos *fans* y mayor interacción.

<http://ar.wayra.org> / @WayraAr

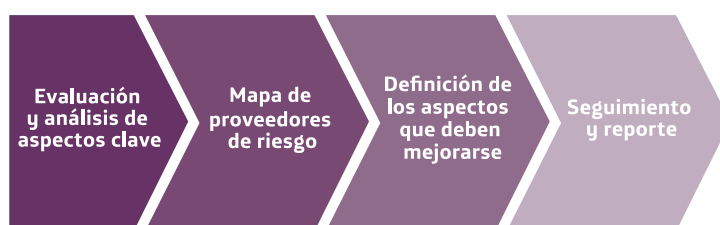
El trabajo de una aceleradora como Wayra no culmina en la graduación de sus empresas, sino que continúa con la búsqueda permanente de más y mejores talentos. A partir de 2013, el programa de Telefónica buscará nuevas startups y emprendedores mediante un esquema de convocatorias más internacional, que ya no distinguirá entre países. En adelante, Wayra ofrecerá tres convocatorias anuales de forma abierta y simultánea en las distintas academias a cualquier emprendedor del mundo que desee promover su proyecto. Este modelo surge de la necesidad de acompañar el ritmo y velocidad de las nuevas tecnologías emergentes y brindar más herramientas para que las academias puedan acelerar estos proyectos con mayor agilidad y flexibilidad.

Es importante destacar que estas *empresas aceleradas* se posicionan, a su vez, como grandes dinamizadoras de empleo y actividad comercial, ya que, para funcionar, buscan recursos técnicos y perfiles profesionales como desarrolladores y especialistas en diseño y experiencias de usuario.



## Sostenibilidad de la cadena de suministro

### Modelo de Gestión de la cadena de suministro



### Compromiso

Telefónica asumió el reto de promover la Sostenibilidad en su cadena de suministro en 2010, consciente de que con ello aumentaría las repercusiones positivas del Grupo en la sociedad. Este compromiso, publicado en el Portal del Proveedor <http://www.telefonica.com/proveedores>

### Gestión de Riesgos

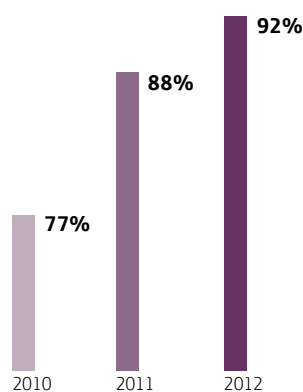
Telefónica trabaja para la prevención y reducción de los posibles impactos negativos derivados de su actividad, es por ello que en 2012 ha continuado con la implementación de los métodos de control y seguimiento de la actividad de sus proveedores de riesgo.

La Gestión de Riesgos en la Compañía atiende a dos regiones con situaciones diferenciadas:

- **Europa.** Fabricantes de terminales y equipos de infraestructura de red.
- **Latinoamérica.** Empresas colaboradoras y *call centers*, tanto técnicos como comerciales.

En Latinoamérica, Telefónica continua con el programa *Aliados*, iniciado en 2008. Esta iniciativa establece un marco de actuación que fomenta la gestión sostenible con empresas colaboradoras. Las principales actuaciones y avances en este programa a lo largo del año se pueden encontrar en el capítulo *Programa Aliados: una colaboración sostenible*.

### Volumen de compras adjudicado localmente (porcentaje)



### Modelo de Gestión de Compras

El modelo de compras global de la Compañía se basa en los principios de transparencia; concurrencia e igualdad de oportunidades; objetividad y unanimidad en las decisiones de adjudicación; orientación al servicio a los clientes internos y externos; y cumplimiento mutuo de compromisos con los proveedores.

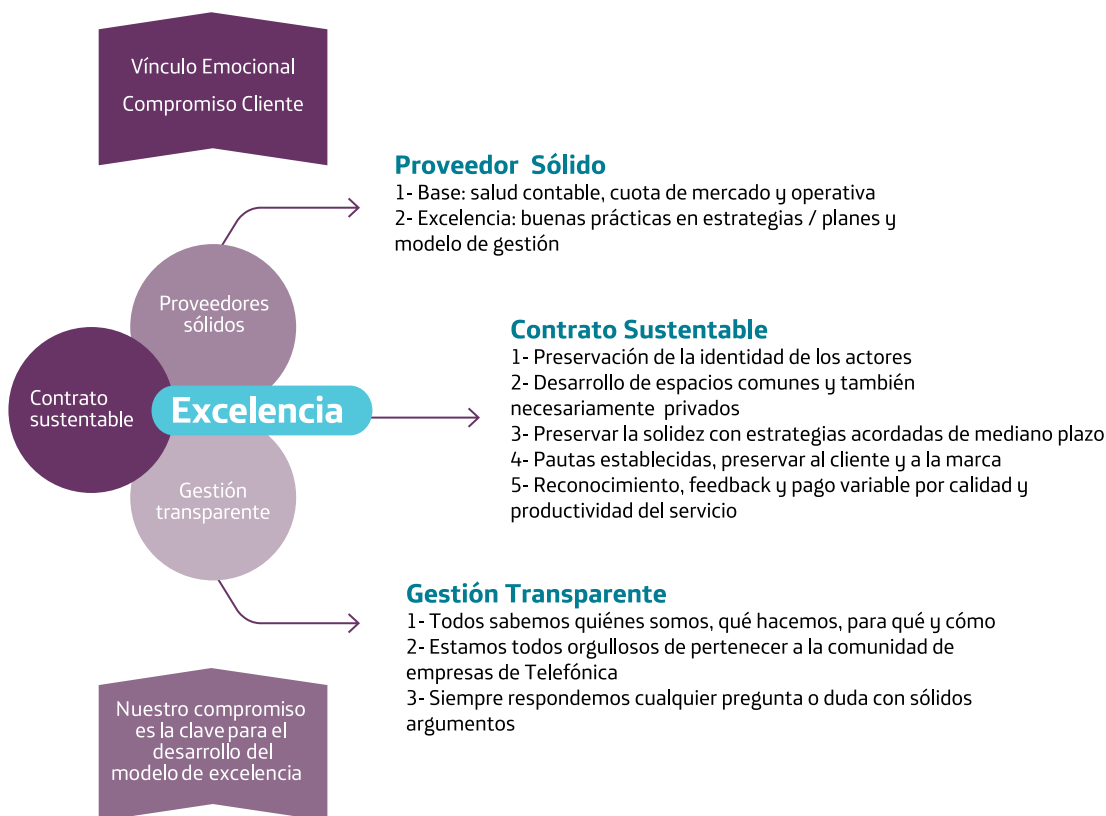
Estos principios se sustentan en un enfoque de gestión global que, a su vez, da respuesta a las necesidades de los diferentes mercados y países y garantiza una relación coordinada y transparente entre las empresas del Grupo Telefónica y sus proveedores.

Para más información, se puede consultar el Portal del Proveedor ([http://www.telefonica.com/es/about\\_telefonica/html/suppliers/modelo\\_compras/como\\_ser\\_proveedor.shtml](http://www.telefonica.com/es/about_telefonica/html/suppliers/modelo_compras/como_ser_proveedor.shtml))

	2011	2012
Proveedores adjudicatarios (unidades)	1.282	1.319
Volumen de compras adjudicado localmente (unidades)	1.222	1.228
Volumen de compras adjudicado localmente (porcentaje)	88	92

## Programa Aliados: una colaboración sostenible

La huella de Telefónica en la sociedad se asienta, en buena medida, en la actuación de sus proveedores. Por eso deben compartir principios éticos semejantes a nuestros Principios de Actuación



Que persigue Telefónica?

- **Impulsar** premisas y prácticas de gestión que aseguren una relación sostenible con nuestras empresas colaboradoras.
- **Mitigar el riesgo:** Definir e implementar métodos de control y seguimiento que minimicen el riesgo e impacto negativo de nuestra actividad en la sociedad, clientes y colaboradores.
- **Reducir los niveles de contingencias** Con estrategias para resolver las actuales y mitigar las futuras.
- **Identificar y aprovechar las oportunidades** de diferenciación y liderazgo, trabajando juntos en procesos.
- **Desarrollar la relación con los Aliados** potenciando el desempeño de sus colaboradores.

Como actúa Telefónica?

- **Cumpliendo** con la Ley y nuestros Principios de Actuación.
- Velando por la **salud del entorno social.**
- Elaborando un **mapa de riesgo y oportunidades.**
- Desarrollando **planes de contingencias.**
- Impulsando **programas y planes de desarrollo.**
- Verificando el **precio justo** para toda la cadena de suministro.



La Compañía es consciente de que su impacto en las sociedades en las que está presente y su reputación depende, en parte, de la actuación de sus proveedores y contratistas.

En un mundo globalizado, las empresas comparten con ellos cada vez más aspectos de su cadena de valor. Esto hace necesario extender los Principios de Actuación de Telefónica a las entidades con las que colabora y velar por su cumplimiento.

Con este objetivo, en 2008 el Grupo lanzó en Latinoamérica el programa Aliados, orientado a mejorar la gestión con sus empresas colaboradoras y con terceros, que se convierten en aliados de la Compañía y contribuyen así al desarrollo sostenible y a incrementar la satisfacción de los clientes. Esta iniciativa busca reforzar el cumplimiento de los estándares sociolaborales, favorecer el empuje de estas firmas y garantizar la excelencia del servicio a los clientes.

### Modelo de gestión e indicadores

Desde su inicio, el programa Aliados busca establecer un marco de actuación que fomente una gestión sostenible con sus proveedores buscando potenciar

las mejores prácticas y la Sostenibilidad en busca de la mejora de la calidad del servicio suministrado.

Los principales indicadores de Aliados en 2012 fueron:

- Más de 10.661 revisiones administrativas.
- 1.061 auditorías *in situ*.
- 342 proveedores presentaron disconformidades.
- Más de 240 planes de mejora.

Los resultados de las auditorías regionales –con incrementos de hasta 21 puntos porcentuales en el cumplimiento de los valores medioambientales, entre otros– muestran el importante avance conseguido en la difusión de los Principios de Actuación en la cadena de valor de Telefónica.

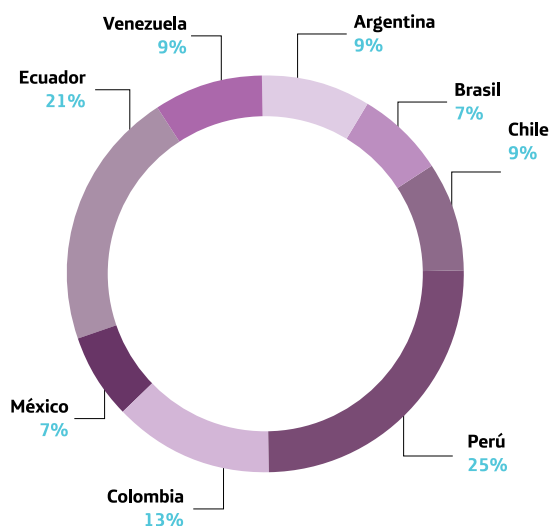
- 56 auditorías regionales con *checklist* unificado.

### Principales líneas de trabajo

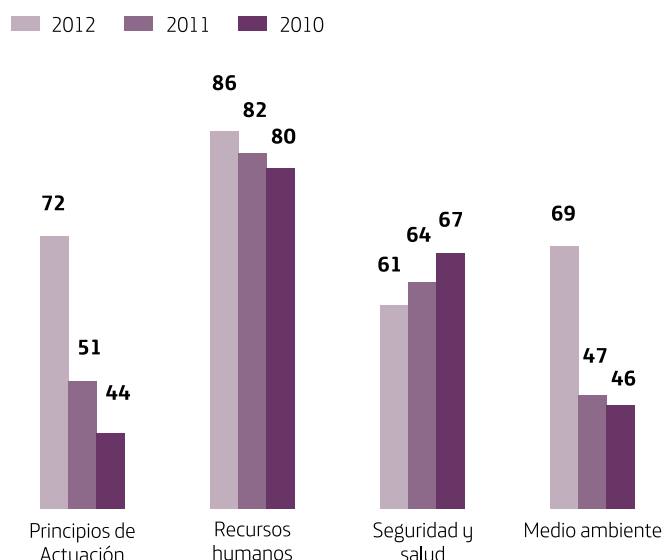
A lo largo de 2012, las operadoras de la Compañía en Latinoamérica prosiguieron con la implantación de este modelo. Destacaron las siguientes acciones:

- **Unificación de las normativas sobre las operaciones de fijo y móvil.**

## Distribución de las auditorías regionales



## Nivel de cumplimiento



- **Revisión y actualización del modelo regional de auditorías.** En función de la actividad que se evalúe –referente a la atención al cliente o soporte técnico– se realizan dos checklists diferenciados.
- **Formación de los empleados del Grupo que se relacionan con empresas aliadas.** En total, se impartieron 700 cursos, a los que asistieron 9.100 personas.
- **Refuerzo de los canales de comunicación.** Busca lograr un continuo feedback y la alineación de valores entre las empresas colaboradoras y Telefónica, tanto en los procesos operativos como comerciales.
- **Sensibilización de los proveedores.** En los más de 4.700 cursos ofrecidos a las empresas aliadas (61 millones de horas impartidas) se formaron más de 106.000 colaboradores. Estos disponen además de una plataforma online (*iCampus*), que en 2012 albergaba más de 640 cursos (unas 70.000 horas). Por otro lado, más de 1.200 proveedores se beneficiaron de la plataforma *ESTELA*, para la certificación de técnicos. Se actualizó también el curso online de responsabilidad en la cadena de suministro, en el que se explican los requisitos que Telefónica requiere de sus proveedores. Se puede acceder a él en el *Portal del Proveedor* (<http://contenidos.telefonicalearningservices.com/pdaProveedores/es/index.html>).

## Mejores prácticas: Argentina

En 2012 se llevó a cabo un *benchmarking* interno para identificar las actuaciones más positivas en la integración de la gestión responsable de la cadena de suministro en el proceso de compras. Contó con el soporte interno de las principales operadoras de Latinoamérica, mientras que externamente participaron empresas multinacionales de la energía y el transporte y las cámaras del sector de las telecomunicaciones. Esta iniciativa tuvo su reflejo en la reducción de las reclamaciones del personal de las empresas aliadas con contacto con el cliente.

## Retos para 2013

- Actualización de las funciones del Comité de Aliados para asumir los ajustes que se derivan de la revisión del modelo de gestión realizada en 2012.
- Avanzar en el fortalecimiento de los mecanismos de control, aseguramiento, sensibilización y diálogo con los proveedores de Telefónica.
- Desarrollar y fomentar canales de feedback que permitan identificar las necesidades de los colaboradores de forma sistemática.



## 6\_ Dimensión ambiental\_

La estrategia de Green TIC y medio ambiente del Grupo se basa en la Gestión de Riesgos ambientales, la promoción de la ecoeficiencia interna y la búsqueda de oportunidades de negocio, a través de servicios TIC que fomenten una economía baja en carbono.

Las Green TIC crean valor para la Compañía: reducen costos y generan beneficios

### Green TIC y medio ambiente\_

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) han transformado nuestras vidas. Por ello, Telefónica concibe las *Green TIC* como un conjunto adicional de procesos y actividades que permiten crear valor para la Compañía en términos de reducción de costos y generación de nuevos ingresos. En este ámbito, se han marcado tres objetivos convergentes. El primero está enfocado a promover la eficiencia energética interna y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Para ello, optimiza el uso de los recursos globales y extrae los beneficios de su escala. El segundo se dirige al desarrollo de soluciones Green TIC competitivas para mejorar la ecoeficiencia de sus clientes; y se basa en la estrategia de provisión de servicios globales en el mundo digital. El tercero establece como meta que el Grupo se sitúe como empresa líder en Green TIC a escala global y local.



La Oficina de Cambio Climático y Eficiencia Energética de Telefónica, creada en 2007, lidera la estrategia corporativa de energía y carbono. El modelo del Grupo se estructura en torno a tres líneas estratégicas principales: *Green* desde las TIC (*Green From ICT*), *Green* a través de las TIC (*Green By ICT*) y Green TIC Global (*Global Green ICT*).

Toda la estrategia Green TIC de la Compañía se sustenta en una gestión ambiental efectiva y orientada a prevenir, mitigar y disminuir los riesgos en este campo de sus operaciones fijas y móviles, tanto local como globalmente.

Esta perspectiva se sostiene en principios de ecoeficiencia en la gestión de recursos y garantiza un despliegue responsable de la red de Telefónica, que respete las comunidades en las que opera y en trabajo conjunto con sus proveedores.

### Green TIC Global\_

Telefónica es una empresa líder global en la lucha contra el cambio climático. Tanto los retos del mundo digital como la escasez de recursos naturales motivan esta política. La Compañía promueve las Green TIC a escala global.

La decidida política de posicionamiento global de la Compañía en este ámbito se basa en cuatro pilares fundamentales: confianza y transparencia, estándares Green TIC, innovación y compromiso político.

#### Confianza y transparencia

La gestión de la energía y el carbono debe ir acompañada de una correcta identificación de los riesgos y oportunidades, de una gestión basada en procesos y de una definición efectiva de responsabilidades.





Durante 2012, Telefónica continuó trabajando en la Gestión de Riesgos regulatorios asociados a consumos energéticos y emisiones de CO<sub>2</sub>.

Para ello, trabajó en la medición del consumo de energía interno y en la cuantificación de su huella de carbono y la de sus servicios. Estos indicadores le han permitido tomar decisiones acertadas, en el presente y hacia el futuro, pues sobre ellas ha trazado la hoja de ruta hacia el año 2020.

Además, para dar respuesta a sus más de 1,4 millones de accionistas, la Compañía se posicionó entre las cinco empresas de telecomunicaciones líderes en el mundo en cuanto al *Carbon Disclosure Project* (CDP), el mayor índice de inversión en temas de energía y cambio climático a escala global.

El compromiso de la Compañía de transparencia y confianza se extiende a todos sus grupos de interés: inversores, accionistas, clientes, reguladores. Por eso ha creado canales específicos de comunicación de su estrategia y resultados a través de informes anuales, web, Twitter, Facebook y blogs de Sostenibilidad, políticas públicas y tecnología.

Telefónica reporta sus emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) verificadas externamente, de forma detallada y transparente desde el año 2007 en base a metodologías sectoriales y globales.

### Estándares Green TIC

Telefónica continúa participando activamente en el Grupo de Estudio Número 5 de Medio Ambiente y Cambio Climático del Sector de Normalización de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT-T), encargado del desarrollo de metodologías para medir el impacto ambiental de las TIC.

Durante 2012, el Grupo realizó contribuciones importantes al trabajo de la UIT, sobre todo en el conjunto de métodos que evalúan la huella ambiental de los servicios Green TIC y de las TIC en las ciudades.

En 2012, el grupo SG5 de esta institución aprobó la Recomendación ITU-T L1001 sobre los requisitos y especificaciones técnicas de los adaptadores de alimentación de equipos TIC fijos (módems,

### Liderazgo de Telefónica en 'Carbon Disclosure Project' (CDP)

En 2012, la Compañía volvió a encontrarse entre las empresas líderes en el sector de las telecomunicaciones del Top 5 del CDP, el principal índice de inversión sobre el carbono, que trabaja con 551 inversores institucionales con activos por valor de 71 billones de dólares. El CDP está compuesto por dos indicadores que permiten conocer la transparencia y el desempeño de las firmas en materia de cambio climático.

La gestión de la energía y las emisiones de CO<sub>2</sub>, los servicios *green* y, en general, el aprovechamiento de las oportunidades y la minimización de los riesgos vinculados al cambio climático han sido determinantes para conseguir esta posición.

## Telefónica en foros y grupos de trabajo estratégicos



decodificadores, equipos de red domésticos y teléfonos fijos, entre otros). Se estima que la adopción generalizada de una solución de adaptador universal energéticamente eficiente supondría 300.000 toneladas menos de residuos electrónicos al año, además de reducir el consumo de energía y las emisiones de GEI de las fuentes de alimentación externas entre un 25 y un 50%.

Por otro lado, la Compañía se implicó en una iniciativa de pruebas piloto del Grupo DG Connect de la Comisión Europea, para establecer los retos

del uso y de la implementación de las metodologías desarrolladas por la UIT-T y otras entidades de estandarización. En ella participaron 27 firmas, la mayoría con sede en Europa. El proyecto ha puesto en valor el trabajo que hace el sector de las TIC para reducir su huella de carbono interna y la de los productos que ofrece a sus clientes.

Durante 2012, Telefónica participó junto a la UIT en el desarrollo de dos documentos de referencia internacional que permitieron identificar vacíos de estándares Green TIC, para su diseño en el futuro.

### Informes Clave Green TIC

#### Herramientas de Sostenibilidad ambiental en las TIC

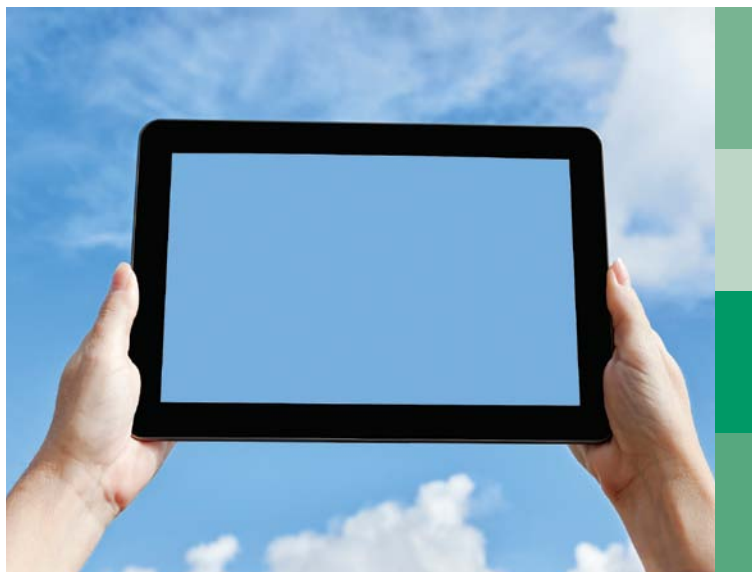
Telefónica participó en el desarrollo del Reporte sobre Herramientas de Sostenibilidad Ambiental del Sector TIC de la UIT, cuyo objetivo es identificar las mejores prácticas en este ámbito.

El informe prestó especial atención a las sedes corporativas, la gestión de residuos eléctricos y electrónicos, el fin de vida útil, las métricas corporativas, etcétera. La acción de la Compañía se centró en el capítulo Indicadores Ambientales de Gestión para el Sector TIC.

#### "Ecorating en telefonía móvil"

La Compañía se implicó en el documento técnico Programas de evaluación y calificación ambiental de teléfonos móviles, que examina las distintas iniciativas de ecorating de estos dispositivos. Durante 2013, Telefónica se encuentra liderando el proceso de desarrollo de una herramienta global dentro de la UIT.

# Hitos de Telefónica en la Cumbre Río+20



## Río+20 Vivo

Desarrollo de la aplicación *Río+20 Vivo* como guía informativa en tiempo real sobre el evento

## Ciudades inteligentes

Presentación en el *Corporate Sustainability Forum* de la estrategia de la Compañía sobre ciudades inteligentes y servicios *Green TIC*, junto a la Red Española del Pacto Mundial

## Banda ancha

Participación en el panel *Broadband and ICTs for Smart, Inclusive and Sustainable Societies*, organizado por el Ministerio de Telecomunicaciones de Brasil y la UIT

## Reducción de energía

Telefónica se une a la cadena de compromisos públicos de reducción de energía de las mayores empresas del mundo, en el programa *Sustainable Energy for All* de Naciones Unidas

## Innovación Green TIC

Telefónica, una empresa líder en innovación en el mundo, ha profundizado en el desarrollo de servicios Green TIC a través de sus áreas de innovación. Durante 2012, el equipo de Telefónica I+D (Investigación y Desarrollo) invirtió 22,77 millones de pesos en procesos para la eficiencia energética (transportes, utilities, smart buildings), especialmente en servicios basados en tecnologías M2M.

Dentro de esta visión hacia la innovación medioambiental, el Grupo ha establecido espacios para demostraciones en sus centros especializados de Madrid y Barcelona. En ellos ha recreado servicios Green TIC vanguardistas para ciudades conectadas: entre otros, telemediciones M2M, servicio de inmótica, soluciones basadas en NFC y coches eléctricos. Los servicios Green TIC de Telefónica deben ir acompañados de demostraciones y mediciones de sus beneficios en términos de energía y emisiones de GEI. Esto atraerá de manera natural la atención del mercado, la innovación, las inversiones y el desarrollo de nuevas tecnologías de este tipo.

## Promoción de políticas

La Compañía es consciente de que puede contribuir a las acciones globales de mitigación y adaptación al cambio climático. Sabe también que puede incidir en

la competitividad de ciudades y ámbitos estratégicos de la economía a través de redes de comunicaciones eficientes y soluciones Green TIC. Para todo ello, trabaja coordinadamente con el sector para colocar las nuevas tecnologías en la agenda política de cambio climático y Sostenibilidad ambiental, con entes como UIT, ETNO, GSMA, etcétera.

Para Telefónica, es importante llevar las Green TIC a lo más alto de esta agenda. Su pretensión es colocar las tecnologías de la información y la comunicación en el centro de la solución del cambio climático e impulsar su papel como motor de la ecoeficiencia a nivel global. Durante 2012, Año Internacional de la Energía Sostenible para Todos, Telefónica participó en la conferencia de Naciones Unidas Río+20 sobre desarrollo sostenible y medio ambiente, el mayor acontecimiento en este campo. La Compañía quiso llevar hasta ella un mensaje sobre la necesidad de promover el uso intensivo de las TIC, que contribuirá a una gestión eficiente de las redes de energía y agua potable, la transformación de los sistemas de transporte y una monitorización óptima del clima y la calidad ambiental, entre otros temas. También el pasado año, junto a la citada Unión Internacional de Telecomunicaciones, la Compañía desarrolló el segundo *Green ICT Application Challenge*. El objetivo era buscar las creaciones más ingeniosas y valiosas para fomentar una energía sostenible a través de las TIC.

## Reducción de energía

Telefónica se une a la cadena de compromisos

La Compañía busca impulsar el papel de las TIC como motor de la ecoeficiencia en todo el planeta.

### "Transporte Óptimo"

Tggestion, la empresa de Business Process Outsourcing (BPO) de Telefónica Argentina, obtuvo el premio Oro en la International Team Excellence Competition, organizado por la Sociedad Americana para la Calidad (ASQ por su sigla en inglés), que reconoce los proyectos de mejora y eficiencia más relevantes a nivel mundial.

El proyecto "Transporte Óptimo" fue reconocido con el máximo galardón del certamen, al demostrar su eficacia en la resolución de distintas incidencias del proceso logístico, como por ejemplo la reducción de transportes fuera de ruta, el cumplimiento de los niveles de servicio acordados, la optimización de espacios de carga y la disminución mensual promedio de 10 toneladas de CO2 emitido.

Además, Tggestion ha desarrollado en 2012 distintas acciones de impacto ambiental que han permitido un sensible ahorro en consumo de energía en sus centros logísticos reduciendo así su impacto en términos de emisiones de CO2 en la atmósfera. A través de acciones internas y externa de digitalización de documentación, optimización de consumo y de formación Tggestion estimó evitar la tala de cerca 90 árboles en 2012.

Estas mejoras en la gestión de la compañía contribuyeron a generar también un importante ahorro en los costos de los procesos, incrementando la satisfacción de los clientes hacia la empresa.



públicos de reducción de energía de las mayores empresas del mundo, en el programa *Sustainable Energy for All* de Naciones Unidas.

### 'Green Applications' para una energía sostenible

El Green ICT Application Challenge, lanzado por la UIT y Telefónica, premia aplicaciones TIC que impulsen la Sostenibilidad ambiental. Andreas Kamilaris, estudiante de doctorado y empleado en el *Networks Research Laboratory* de la Universidad de Chipre, ganó la segunda edición con *Social Electricity*. Esta app permite compartir y comparar a través de Facebook ideas y prácticas sostenibles para mejorar la eficiencia energética en los hogares. El premio de 3.000 dólares se otorgó durante la *Green Standards Week* celebrada en París (Francia) en septiembre de 2012.

En febrero, Telefónica y la UIT organizaron un hackathon con el apoyo de Nokia, SAP y Movistar España para promover este II Challenge. Resultó ganadora la app *Bicing Gamification*, del español Asier Arranz. En este caso, el objetivo es ayudar a los usuarios del *bicing*—el servicio urbano de alquiler de bicicletas públicas— a depositarlas en el punto más adecuado para que haya una distribución óptima en toda la red. A través de un sistema de geolocalización, ofrece varias opciones y, como incentivo, propone realizar micropagos que podrían descontarse de su cuota anual.

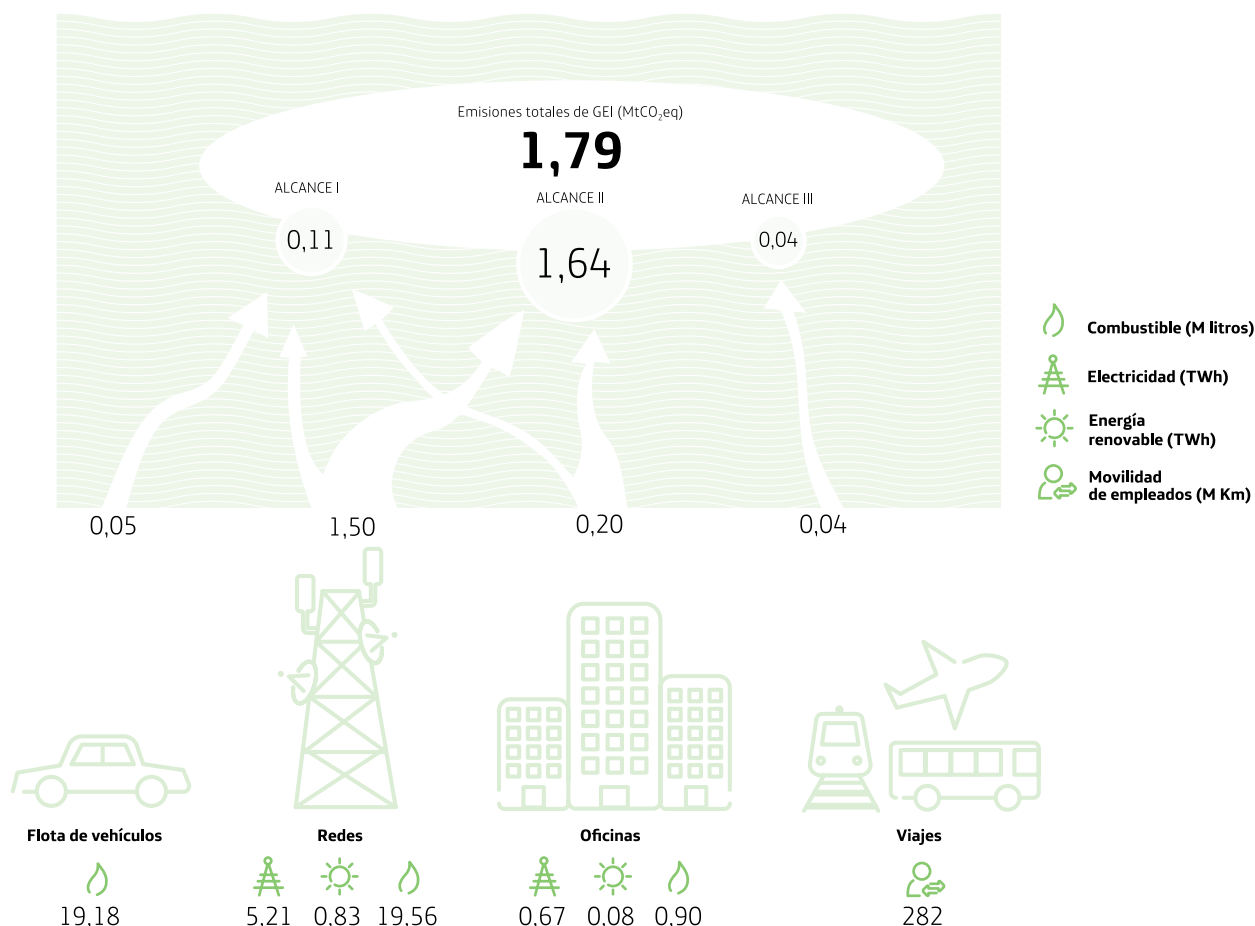
## Green desde las TIC

Telefónica trabaja intensamente para promover de forma interna la eficiencia energética y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en todas sus operaciones y procesos.

La Oficina Corporativa de Cambio Climático y Eficiencia Energética de Telefónica es la encargada de promover un uso energético eficiente e identificar oportunidades de reducción de GEI. Desde ella se analiza anualmente el consumo de energía de la Compañía y se calcula la huella de carbono de forma global en base al Protocolo de GEI, la Norma ISO 14064 y la Recomendación ITU-T L.1420: metodología para medición de consumo de energía y emisiones de gases de efecto invernadero de Tecnologías de la Información y Comunicación en Organizaciones, de la Unión Internacional de Telecomunicaciones.

Con periodicidad anual, el Grupo desarrolla un proceso independiente de verificación de datos energéticos y de emisiones para obtener información de calidad acerca de la energía que consume y de los gases de efecto invernadero que emite a la atmósfera. AENOR es la entidad encargada de realizar dicho proceso, en base a los procedimientos globales de elaboración de inventario de energía y CO<sub>2</sub>. Ello permite identificar mejoras en los procesos y gestionar la energía y el carbono de una forma transparente.

## Inventario de energía y emisiones de Telefónica



A partir de esta cuantificación y verificación, la Compañía monitoriza y evalúa el cumplimiento de los objetivos globales de reducción de energía.

El 90% del consumo energético del Grupo procede de las redes y para su gestión se ha creado la figura del gestor energético, presente en todos los países en los que opera la Compañía. Los gestores de energía pertenecen a los equipos de operaciones locales y se encuentran amparados por el equipo global de operaciones. Trabajan estrechamente con la Oficina Corporativa de Cambio Climático y Eficiencia Energética, y son responsables de desarrollar e implantar proyectos para la mejora de la eficiencia energética en redes y oficinas.

Telefónica también dispone del *Manual de buenas prácticas para la eficiencia energética en las redes (101 prácticas)* y una red social interna desde la que se comparten las mejores prácticas en este ámbito. Asimismo, celebra anualmente el Workshop Global de Energía y Cambio Climático de Telefónica, donde se reúnen los equipos de energía locales, los partners tecnológicos y otros invitados especiales para

analizar resultados, definir estrategias y compartir buenas prácticas en eficiencia energética. Toda la información se encuentra disponible en [www.eficienciaenergetica.telefonica.com](http://www.eficienciaenergetica.telefonica.com)

Durante el *III Workshop de Energía y Cambio Climático*, celebrado en noviembre de 2012 en Santiago de Chile, se estableció el objetivo de reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> para el año 2020 en relación a las 1,7 millones de toneladas emitidas en el año base 2010, medidas por acceso de cliente equivalente. Para cumplir este compromiso, Telefónica trabaja en tres grandes líneas de actuación:

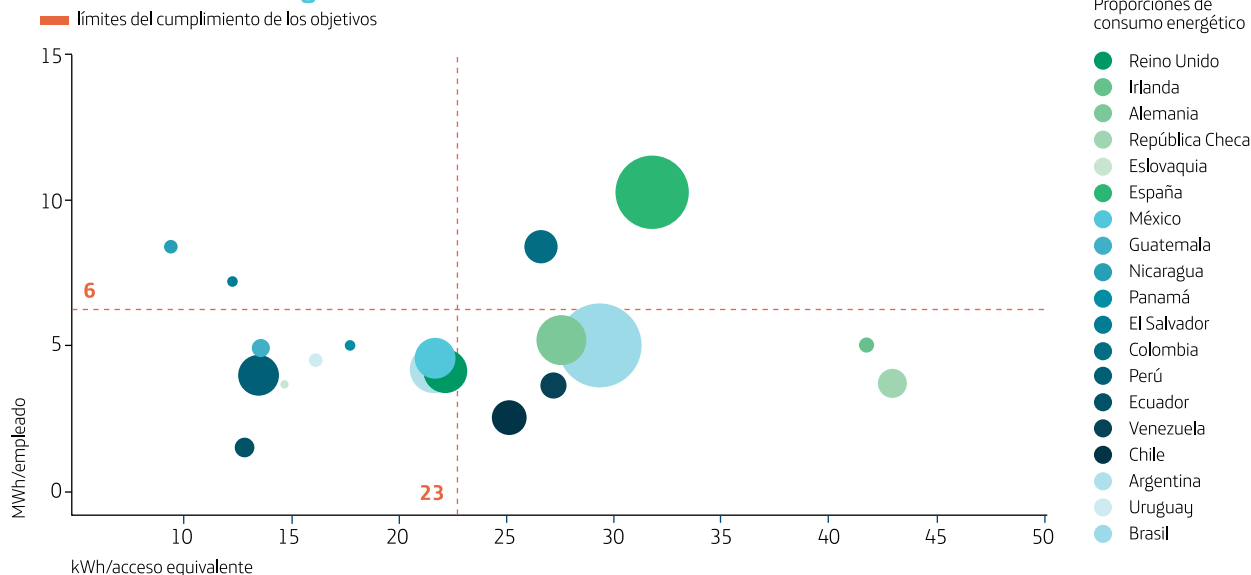
- Mejorar la eficiencia energética en la red con proyectos para reducir el consumo de electricidad.
- Disminuir el consumo de combustibles fósiles en operaciones y en la flota de vehículos, sustituyéndolos por fuentes de energía más eficientes y limpias, utilizando vehículos de bajo consumo, híbridos o eléctricos, y disminuyendo los kilómetros recorridos gracias a una mejora de la gestión de la flota.

Telefónica tiene un objetivo de reducción de electricidad del 30% en kWh/AE<sup>(1)</sup> y del 10% en MWh/E<sup>(2)</sup> para 2015

(1) AE: Acceso Equivalente de Cliente  
(2) E: Empleado



## La constelación energética de Telefónica en 2012



→ Potenciar la autogeneración de energía renovable allí donde la electricidad es de difícil acceso.

representado por un color y se corresponde a un país y una operadora.

Durante 2012, el consumo de energía en redes y oficinas de Telefónica alcanzó los 5.885 GWh, y sus emisiones de CO<sub>2</sub> ascendieron a 1,79 millones de toneladas. La Compañía trabaja por reducirlas y por un consumo energético eficiente para cada uno de los procesos que desarrolla.

El radio de los círculos es proporcional a su consumo eléctrico. Brasil y España son los más grandes, puesto que su negocio también lo es y tienen un elevado consumo eléctrico.

En el eje horizontal se muestra el kilovatio hora en operaciones por acceso equivalente (kWh/AE), mientras que el eje vertical representa el megavatio hora en oficinas por empleado (MWh/E).

De esta forma, los ejes indican los KPIs o indicadores en los que se miden los objetivos globales de reducción de energía. En la medida en la que cada uno de los planetas se acercan a la esquina inferior izquierda del gráfico, las compañías son más eficientes en términos energéticos.

Los objetivos de reducción de electricidad de Telefónica del 30% en kWh/AE y del 10% en MWh/E para 2015, en relación a 2007, pasan porque las operadoras alcancen los valores de 23 kWh/AE y 6 MWh/E, respectivamente. De este modo, Telefónica como Grupo logrará los valores de eficiencia energética en sus operaciones y oficinas.

Come se puede apreciar, Telefonica Argentina representada con un globo azul claro, se sitúa entre los dos ejes que miden los objetivos globales de reducción.

Más información en <http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/2012/11/21/eficiencia-energetica-la-constelacion-de-telefonica-english-follows/>

Jornada abierta de trabajo: Mediante esta modalidad los empleados realizan la jornada laboral desde su domicilio u otro lugar evitándose la generación de emisiones gaseosas por el transporte hasta y desde la oficina

### Combustible en operaciones

El Grupo consumió en 2012 alrededor de 18,2 millones de litros de gasóleo en sus redes para generar electricidad en casos de emergencia o allí donde se carece de acceso.

Con objeto de reducir el consumo de combustibles fósiles se plantearon diversas soluciones basadas en la optimización y sustitución de equipos electrógenos por sistemas de generación de energía renovable.

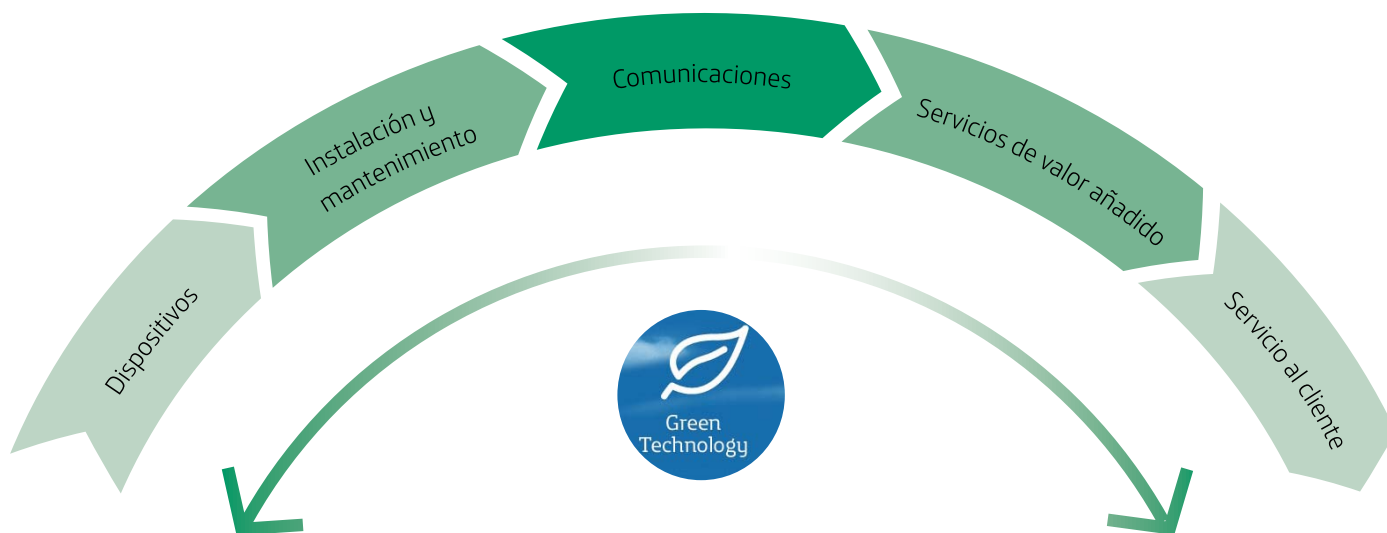
### Eficiencia energética en operaciones y oficinas

Telefónica consumió alrededor de 5,9 TWh de energía eléctrica al año a escala global. Además, durante 2012 se llevaron a cabo más de 35 proyectos de eficiencia energética, con los que se consiguió ahorrar alrededor 15 GWh y más de 24,2 millones de pesos en la cuenta anual de electricidad.

### La constelación energética de Telefónica

Presentada durante el III Workshop de Energía y Cambio Climático, muestra el seguimiento de los objetivos globales de reducción de energía desde 2007 hasta la actualidad. Cada círculo está

## Telefónica cubre toda la cadena de valor...



... con garantía de servicio global y extremo a extremo

### Energía renovable

Telefónica evitó la emisión de 310.000 toneladas de CO<sub>2</sub> gracias a la compra de 892 GWh de energía procedente de fuentes renovables, allí donde los mercados lo permiten (Alemania, Reino Unido, Irlanda y Brasil).

### Combustible en flota de vehículos

Durante el pasado ejercicio, Telefónica consumió 5,3 millones de litros de gasolina y 13 millones de litros de gasóleo para su flota de vehículos. Para reducir este consumo se llevaron a cabo diferentes iniciativas de gestión de flotas, como la instalación de soluciones M2M o la aplicación de técnicas de conducción eficiente.

### Movilidad de empleados

Los trabajadores del Grupo recorrieron durante 2012 más de 280 millones de kilómetros en avión. Dichos desplazamientos generaron la emisión de 33.000 toneladas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera. Para reducir esas emisiones, Telefónica cuenta con un total de 29 salas de telepresencia repartidas en los diversos países en los que opera. Durante 2012 se celebraron más de 3.000 reuniones virtuales que evitaron alrededor de 9.000 viajes de trabajo.

### Eficiencia energética con proveedores

Para lograr la eficiencia energética interna es importante la colaboración con *partners* tecnológicos de energía. Gracias a ellos, Telefónica es capaz de implantar la tecnología más eficiente

en sus redes y oficinas. Estas empresas participan de forma anual en el *Workshop de Energía y Cambio Climático* y trabajan conjuntamente con el Grupo en la búsqueda de modelos de financiación compartida para desarrollar proyectos de eficiencia energética. Un ejemplo es el modelo ESCO, que favorece la implantación de este tipo de proyectos gracias a la inversión de proveedores y la compartición de los ahorros.

Otra de las iniciativas de eficiencia energética en proveedores es el modelo de compra integral. Bajo esta fórmula, y establecido por el equipo global de operaciones de Telefónica, se compra la tecnología más eficiente a escala internacional (para todos los países) y se logran mayores beneficios.

## Green a través de las TIC

La Compañía quiere poner a disposición de sus clientes soluciones integradas *Green TIC* para incentivar una mejor gestión de recursos escasos como el agua y la energía. Contribuye así a la ecoeficiencia del transporte, la edificación, la industria y las empresas de servicios, entre otros sectores.

Los servicios Green TIC de la Compañía ayudan a fomentar una economía ecoeficiente y

### Vehículos

En Telefónica de Argentina se analizan los certificados de verificación técnica de todos los vehículos y antes de llegar al límite de emisiones permitidas por la normativa se repara o sustituyen.



## 'Green Customer Experience'

Un paso más en la atención al cliente



baja en carbono y, sobre todo, favorecen la Sostenibilidad de las ciudades. Al ser un operador de telecomunicaciones global e integrado (móvil y fijo), Telefónica trabaja con ahínco –con las áreas de Marketing, Innovación y Desarrollo de Negocio a escala global y local– para incluir formalmente las soluciones Green TIC en sus catálogos de productos y servicios y ofrecérselas a sus clientes, tanto a los residenciales como a las empresas.

En 2012, Telefónica amplió su cartera de servicios Green TIC y fortaleció su apuesta comercial para empresas, por ejemplo en lo referente a la gestión inteligente de edificios, la optimización de servicios de transporte y logística y el alojamiento virtual. Estos servicios se incluyen ya en las distintas operaciones del Grupo a escala mundial.

El enfoque de las propuestas de servicios globales, incluidos los Green TIC, está orientado a cubrir toda la cadena de valor requerida por el cliente. Así, la Compañía aporta una oferta integrada que incluye los dispositivos, su instalación y mantenimiento, las comunicaciones, el valor añadido y un servicio continuo de atención al cliente.

La apuesta de Telefónica no se centra meramente en la conectividad, sino en servicios integrados y de valor añadido. Sus diferentes líneas de negocio, sobre todo el área de M2M, cloud y aplicaciones,

trabajan constantemente en definirlos y mejorarlos. La Compañía cree asimismo que debe colaborar con *partners* para lograr el éxito en los distintos mercados.

Otro de los objetivos es implementar soluciones de monitoreo del clima en tiempo real, lo que permitirá identificar soluciones de control de la calidad del aire o de la contaminación a escala global.

Telefónica trabaja en promover igualmente servicios Green TIC para viviendas. Ha desarrollado sobre su plataforma de *Smart Home*, basada en tecnología M2M, un servicio de eficiencia energética para el hogar. Este servicio está siendo probado en varios pilotos en entornos reales tanto en España como en América Latina.

## 'Smart Plataforma' global para eco-eficiencia

Telefónica ha puesto en marcha la primera plataforma que combina comunicaciones M2M y la gestión de infraestructuras de contadores de servicios escasos, como los de electricidad, gas y agua. Con la nueva *Connected Metering Platform* de Telefónica Digital, las empresas suministradoras mejorarán su capacidad de control y supervisión de contadores, además de reducir sus costes

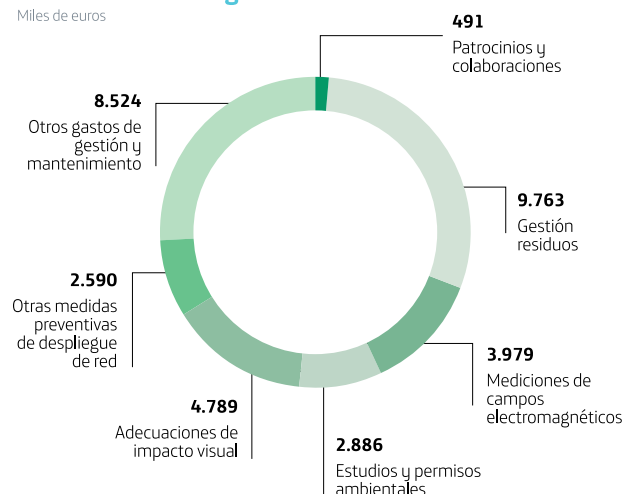
### Sistema de gestión ambiental

Empresa	ISO-14001 certificado	Empresa	ISO-14001 certificado
Telefónica España	😊	Telefónica México	😊
Telefónica Soluciones	😊	Telefónica Nicaragua	😞
TIWS	😊	Telefónica Panamá	😞
Telefónica, S.A.	😊	Telefónica Perú	😊
<b>Movistar Argentina</b>	😊	Telefónica Venezuela	😞
Telefónica Brasil	😞	Telefónica Uruguay	😞
Telefónica Chile	😞	Telefónica Alemania	😊
Telefónica Colombia	😊	Telefónica Reino Unido	😊
Telefónica Ecuador	😊	Telefónica Irlanda	😊
Telefónica El Salvador	😞	Telefónica República Checa	😊
Telefónica Guatemala	😞	Telefónica Eslovaquia	😞

Nota: actualmente están convergiendo los sistemas de gestión en los negocios fijo y móvil.

### Gasto e inversión global en medio ambiente

Miles de euros



operativos, tanto en el despliegue y operación como en el mantenimiento. Para ayudar a las empresas suministradoras a abordar el desafío que supone la gestión del elevado número de dispositivos, Telefónica ha desarrollado una solución integrada que simplifica tanto los procesos mediante la automatización de la gestión de las comunicaciones de los contadores como la explotación comercial de los datos operativos.

## Medio ambiente

Telefónica integra el medio ambiente como un elemento más de su negocio y persigue un triple objetivo: la minimización de los riesgos ambientales, el despliegue responsable de su red y la maximización de la ecoeficiencia.

La política ambiental de Telefónica dirige la estrategia de la Compañía y marca, en todos los países donde está presente, los Principios de Responsabilidad relativos al medio ambiente. El Grupo, a través de diversos sistemas de gestión, controla y minimiza todos aquellos impactos derivados del desarrollo de su actividad.

En su compromiso de contribuir al bienestar de las personas, Telefónica pone al servicio de la sociedad las TIC como un motor del desarrollo sostenible. La política de la Compañía en este aspecto establece las principales líneas de actuación en materia de medio ambiente y de cambio climático de todas las empresas, unidades de negocio y empleados que conforman el Grupo.

Durante 2012, Telefónica reforzó su gestión ambiental desde un punto de vista integrado, es decir, a través de la unificación de las operadoras fijas y móviles. También se centró en poner el foco

en todos aquellos países donde todavía existe una legislación poco desarrollada. Además, estableció un cuadro de mando de indicadores ambientales válidos a escala de Grupo para mejorar el control de su desempeño.

### Asegurar el cumplimiento de la Ley

El sistema de gestión ambiental global de Telefónica permite asegurar el cumplimiento de la legislación y mejorar los procesos año a año. Si bien los aspectos ambientales de la Compañía no son intensivos, tienen una alta dispersión geográfica, lo que hace extremadamente necesario una gestión ambiental basada en procesos homogéneos. El objetivo: la prevención y mitigación de impactos ambientales.

Durante 2012 no se iniciaron expedientes o se produjeron sanciones ambientales materiales para la Compañía.

El 100% de las operadoras del Grupo Telefónica gestiona los aspectos ambientales de acuerdo con el sistema de gestión global implementado en los últimos dos años. Actualmente, más del 50% de las empresas, que representan el 61% de la facturación global, cuentan con sistemas de gestión ambiental conforme a la ISO 14001 y certificados por una entidad externa.

### Despliegue responsable de la red

Los aspectos ambientales más significativos de las actividades de Telefónica están relacionados con la infraestructura necesaria para dar servicio al cliente, es decir, con la red. Algunos de estos aspectos son característicos de todas las empresas de telecomunicaciones y, en todos ellos, Telefónica innova para llevar a cabo las mejores prácticas.

De cara a minimizar el impacto visual, y sin reducir la calidad de servicio a los clientes, el Grupo selecciona

Actualmente, más del 50% de las empresas cuentan con sistemas de gestión ambiental certificados conforme a la ISO 14001

Este informe fue impreso bajo las normas FSC



Telefónica  
despliega su  
red respetando  
todas las  
exigencias  
legales locales e  
internacionales

## Concienciación Ambiental

Telefónica Argentina ha impulsado diversas campañas para divulgar entre sus clientes y los más jóvenes un espíritu *eco-friendly*. Juntos con las campañas de concientización online para incentivar la adhesión al servicio de factura sin papel y las campañas de promoción del reciclado de baterías y residuos electrónicos, los voluntarios de la Fundación Telefónica con la ayuda especial de los estudiantes de distintas escuelas del sur de nuestro país en 2012 sembraron más de 160 especies de árboles, plantas y flores. El objetivo de los voluntarios es revertir el impacto que genera la deforestación y generar conciencia acerca del cuidado del planeta y de las especies desde las edades más tempranas.

Telefónica ha perseguido su proyecto de concienciación también a través de la música: Movistar y Samsung promovieron la tercera edición del *Movistar Free Music 2012* en un formato de Festival Sustentable con conciencia ecológica.

### Principios de la política ambiental de Telefónica

- 1 Garantizar el cumplimiento de la **legislación ambiental** y de todos aquellos compromisos voluntarios
- 2 Implantar sistemas de **Gestión ambiental**
- 3 Aplicar la **mejora continua** en toda la Compañía
- 4 Hacer un **uso sostenible** de los recursos naturales
- 5 Transmitir a los proveedores **requisitos para el cuidado ambiental**
- 6 **Comunicar, sensibilizar y formar** en materia ambiental
- 7 Publicar anualmente la **Conducta ambiental**
- 8 Combatir el cambio climático a través de la **reducción de emisiones de GEI**
- 9 Promover la creación de servicios de TIC que contribuyan al **desarrollo sostenible**
- 10 Trabajar con terceros en modelos de **desarrollo más sostenibles**

la mejor ubicación para sus infraestructuras y realiza actuaciones de mimetización.

En el caso argentino se han efectuado 300 adecuaciones de impacto visual, cuatro veces más comparado a las 70 del año anterior, por una inversión de 3.615.588 pesos. 1.644.675 pesos ha sido el gasto para los estudios de impacto ambiental y tramitación de licencias y permisos ambientales. Los números de emplazamientos compartidos con otros operadores han subido hasta 127 unidades, 95 más con respecto al año anterior (32).

Telefónica dispone de depósitos de combustible que dan soporte energético a la red de telecomunicaciones (746 en Argentina), y no sólo en situaciones de emergencia. La Compañía realiza un exhaustivo control de los mismos para evitar la contaminación del suelo. En 2012 no se produjo ningún derrame relevante. Cuando la red de Telefónica se ubica en un entorno protegido, la Compañía presta especial atención para evitar afectar a la fauna, la flora y el paisaje. Para conseguirlo, realiza estudios de impacto ambiental antes de iniciar cualquier construcción.

### Campos electromagnéticos

Telefónica es consciente de la inquietud que existe en la sociedad en torno a los campos electromagnéticos. Por ello, mantiene una comunicación transparente sobre este tema.

Siempre que se requiere, la Compañía aporta información a la Administración Pública, las comunidades de vecinos y los clientes acerca del funcionamiento de las estaciones de telefonía móvil. También colabora en la divulgación sobre la materia.

Telefónica despliega su red respetando todas las exigencias legales locales e internacionales. De hecho, adopta como mínimos los límites de exposición a radiofrecuencias establecidos por ICNIRP (*International Commission on Non-Ionizing Radiation Protection*) y avalados por la Organización Mundial de la Salud.

Durante 2012, Telefónica realizó 16.585 mediciones de campos electromagnéticos en sus estaciones base, lo que supuso un gasto de más de 23 millones de pesos. En el territorio argentino se sumaron 377 mediciones por un costo de 862.000 pesos.

Desde 2011 existen unos compromisos mínimos comunes a todas las operadoras del Grupo Telefónica en torno a los campos electromagnéticos:

- Cumplir estrictamente con la normativa, los estándares y directrices internacionales reconocidos para todos los servicios y productos.
- Promover una legislación basada en las directrices internacionales (ICNIRP), especialmente en aquellos casos en que no existe normativa local, que impulse una homogeneización de la misma y que elimine las barreras al despliegue.
- Apoyar y difundir la investigación científica independiente y de alta calidad sobre comunicaciones móviles reconocida por la Organización Mundial de la Salud.
- Comunicar de forma abierta y transparente a clientes y al público en general todas las acciones que la empresa realiza al respecto.

Telefónica participa activamente en grupos de trabajo del GSMA y la UIT para intercambiar las mejores prácticas de gestión de campos electromagnéticos y compartir información útil para sus clientes.

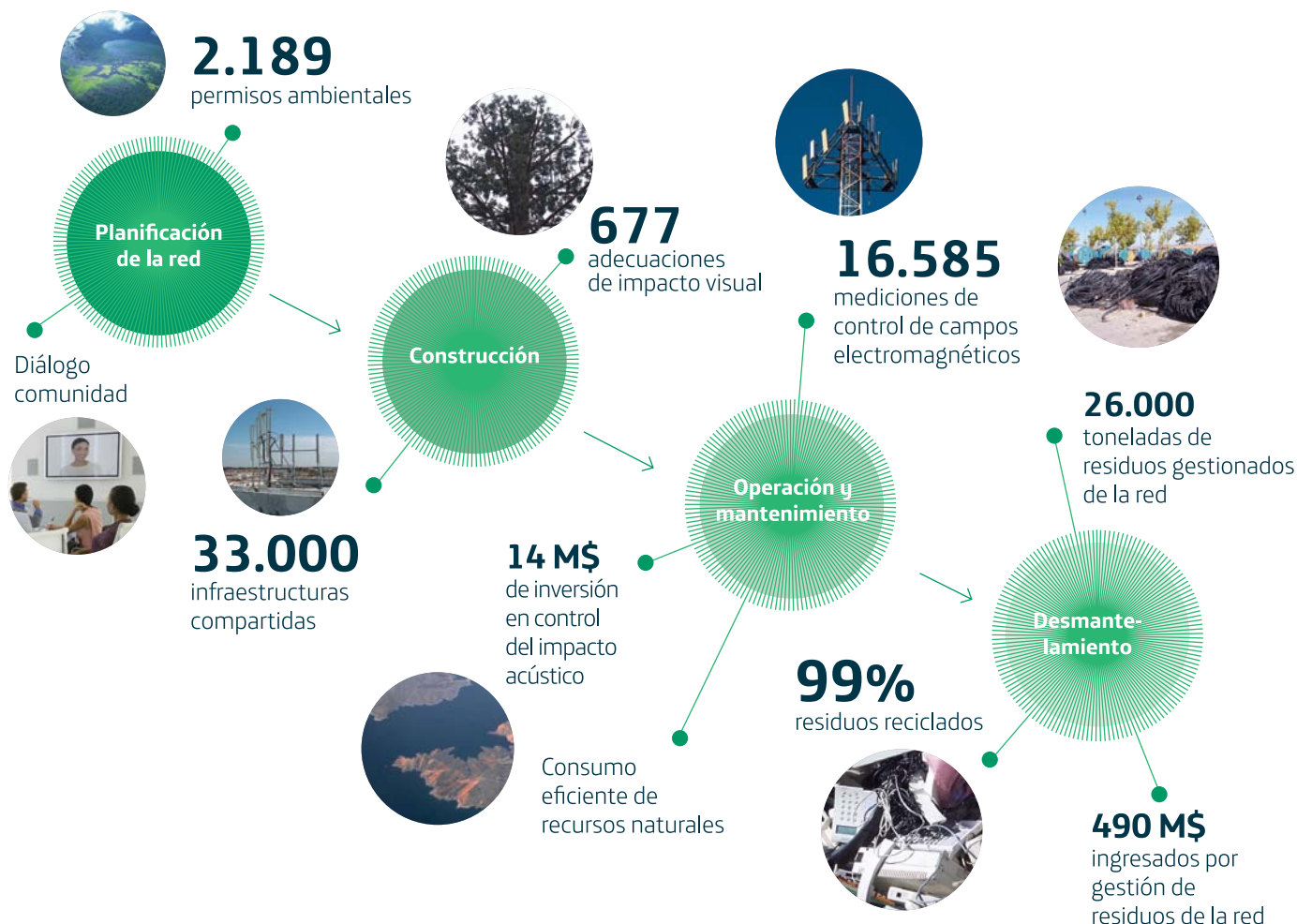
### Ecoeficiencia

Telefónica trabaja para minimizar el impacto ambiental de sus actividades a través de la ecoeficiencia. El Grupo entiende este concepto como la gestión eficiente que genera valor para la Compañía en aspectos como el agua, la energía, los residuos o los gases de efecto invernadero.

### Uso eficiente del agua

El consumo de agua en Telefónica está asociado al consumo sanitario y a procesos de refrigeración de infraestructuras. Las actuaciones llevadas a cabo están ligadas a la instalación de dispositivos de ahorro (como dosificadores de agua en los baños),

## Aspectos ambientales del despliegue de red y respuesta de Telefónica a nivel global



al estudio de los puntos de mayor consumo, a la optimización del uso de espacios y a la realización de campañas de concienciación internas. En 2012, Telefónica Argentina consumió aproximadamente 500.000 de m<sup>3</sup>.

### Uso eficiente del papel

El uso de las TIC permite reducir el consumo de recursos, entre ellos el papel. Telefónica trabaja en la reducción del consumo de papel en sus oficinas y promueve la facturación electrónica entre sus clientes. En 2012 Telefónica Argentina consiguió reducir el consumo de papel de un 7,7%. Este éxito se debe principalmente a la reducción de las facturas cartáceas gracias al programa *Facturas Sin Papel* que en 2012 ha obtenido reducir a 1672,85 toneladas el consumo de papel en facturas respecto a las 1867,48 toneladas del 2011. En 2012 el número de clientes con factura electrónica ha alcanzado casi los 2 millones. A estos datos hay que añadir que, como muestra de gestión eficiente, el uso de la factura electrónica supone un importante beneficio ambiental, pero también económico. En 2012 globalmente el Grupo Telefónica ahorró de aproximadamente 315 millones de pesos (considerando como referencia el corte factura de España).

### Residuos

Los residuos se generan en casi todos los procesos de la actividad de Telefónica y en grandes cantidades, si bien en su mayoría no poseen componentes peligrosos y se pueden reciclar. Todos los desechos de Telefónica se gestionan a través de los mecanismos fijados en la legislación y en consonancia con las mejores prácticas, donde priman la reducción, la reutilización y el reciclado.

Telefónica de Argentina se asegura que todo tipo de baterías y residuo electrónico, residuos de mantenimiento de grupos electrógenos y flota vehicular tales como aceite y filtros, así como luminarias que contienen mercurio son recolectados y enviados a operadores habilitados por autoridad ambiental a efectos del tratamiento adecuado: reciclado o disposición final según corresponda. El total de los residuos gestionados en 2012 fue de 590,88 toneladas, casi 22 toneladas menos que el año anterior. Los cables fueron los que generaron más volumen para un total de 314,64 toneladas. Otros residuos muy relevantes fueron los derivados de equipos eléctricos y electrónicos (RAEE). Estos residuos, que se generan en grandes cantidades tanto internamente como en los hogares de los clientes,

### Reciclado de papel y cartón

Se hacen donaciones periódicas a instituciones benéficas para su venta a recicladores, siendo el principal beneficiario el Programa de Reciclado de la Fundación Hospital de Pediatría Garrahan. Telefónica en la Argentina ya cumplió en 2012, doce años consecutivos colaborando con el programa. Se donaron casi 900 mil kilos de papel, evitando la tala de 15.000 árboles y casi 2 mil kilos de tapitas de plástico, que representa aprox. unas 600 mil tapitas. Con estas iniciativas se ayuda y refuerza la protección del medio ambiente y la cultura solidaria.

<http://www.vaporlospibes.com.ar/fundacion-garrahan>

## Residuos (toneladas)

- Reciclados
- Vertedero o eliminación
- Reuso



### Reciclado de baterías y residuos electrónicos

De cara al cliente residencial móvil, Telefónica trabaja en la promoción de programas de reutilización y reciclaje. Parten de que el mejor residuo es el que no se produce.

En la Argentina, en el año 1999 Movistar (Unifón) lanzó el programa de recolección y tratamiento de baterías de telefonía móvil siendo pionera este campo. Desde el lanzamiento del programa se llevan recicladas 2.600.000 unidades. A su vez, con la inclusión de la gestión de residuos electrónicos, la empresa recicló 2.100 toneladas de desechos electrónicos.

sumaron 172,4 toneladas. En los últimos años, la legislación y el control sobre ellos ha crecido de forma importante como el esfuerzo de Telefónica Argentina para reducir sus efectos sobre el medioambiente a través planes de recuperación y reciclado.

La valorización de los residuos es una buena práctica ambiental y económica. Telefónica Argentina en 2012 ingresó alrededor de 3,2 millones de pesos por las ventas de residuos.

Otra acción específica es la reutilización de equipos. Siempre que es posible, se reparan y reutilizan para conseguir beneficios ambientales en dos vertientes: reducción considerable del volumen de residuos generados y reciclaje de equipos y materiales. La ecoeficiencia en la gestión de residuos es de vital importancia no sólo en lo ambiental sino también en lo económico.

### Todos somos responsables

#### → Cadena de suministro

Trasladar requisitos ambientales a favor de proveedores y contratistas resulta primordial para asegurar una correcta gestión ambiental. Además de incorporar cláusulas ambientales en todos sus contratos, Telefónica realiza acciones divulgativas y auditorías para el control de su cadena de suministro.

#### → Empleados

Del mismo modo, los trabajadores son un pilar fundamental en el comportamiento ambiental de la Compañía y, por tanto, las diferentes empresas del Grupo desarrollan programas de formación y concienciación específicos. En 2012 en Argentina se impartieron 307 horas de formación ambiental.

#### → Grupos de interés y clientes

Telefónica desarrolla, entre sus clientes, diferentes iniciativas tendentes a la protección del medio ambiente y la concienciación sobre la importancia del respeto al entorno.

## 7\_ Dimensión social

### Nuestros empleados: política laboral y plantilla

Telefónica apuesta por sus trabajadores. El bienestar y la eficacia de los empleados se convierte en un objetivo fundamental para la Compañía, que se centra en nuevas políticas sostenibles para continuar siendo líder.

#### Los empleados de Telefónica en la Argentina, en cifras

La plantilla en Argentina contaba a diciembre de 2012 con 16.792 empleados, distribuidos entre 10.283 de Telefónica Fija, 3.569 de Movistar Argentina y 2.940 de otras empresas del Grupo.

Telefónica en la Argentina apuesta por las políticas de trabajo sostenibles: el 100% del personal tiene contratos laborales indefinidos.

La diversidad es un valor fundamental para Telefónica.

Los Principios de Actuación de Telefónica contemplan este derecho fundamental:

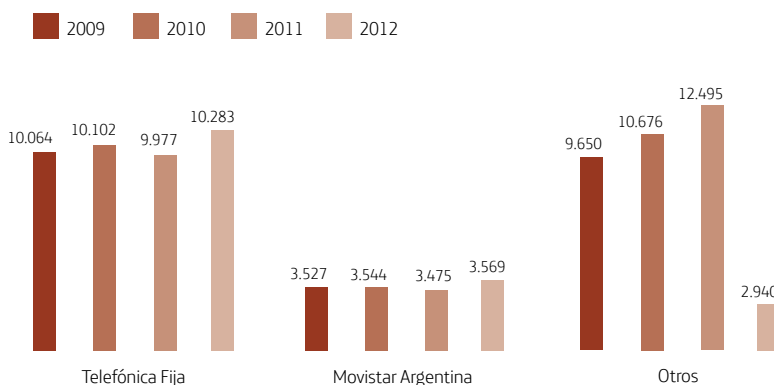
"Impulsamos la igualdad de oportunidades y tratamos a todas las personas de manera justa e imparcial, sin prejuicios asociados a la raza, color, nacionalidad, origen étnico, religión, género, orientación sexual, estado civil, edad, discapacidad o responsabilidades familiares". El 32% del total de empleados en Argentina, son mujeres.

#### La gestión de Capital Humano

Los ejes de trabajo de Capital Humano tienen como objetivo alinear y coordinar la gestión de las personas para facilitar el logro de los objetivos del negocio y asegurar a los empleados un proyecto profesional atractivo y motivador.

Durante 2012 los focos de gestión de Capital Humano

#### Total de empleados



La reducción en el total de empleados 2012 se debe a la redefinición de empresas contempladas en el Informe.

se pueden dividir funcionalmente en: Organización, Relaciones Laborales y Gremiales, Seguridad y Salud en el trabajo y medioambiente, Cultura de Servicio, Liderazgo, Desarrollo, Reconocimiento, Comunicación, Calidad de Vida, Compensaciones, Programas de Calidad y Modelo de Atención de Capital Humano.

#### Organización de la toma de decisiones

El proceso de la organización para la toma de decisiones se basa en criterios de división por áreas funcionales, distribución geográfica, tipos de cliente y unidad de negocio, según los casos, y en la estandarización de procesos y su correspondiente operatividad a través de procedimientos formales



que aseguran y permiten la coordinación de toda la organización.

La delegación de autoridad y la descentralización de decisiones van acompañadas por los mecanismos y procedimientos de control que aseguran una correcta previsión y logro de los resultados esperados y la dinámica imprescindible en una organización prestadora de servicios masivos de alta tecnología.

La interacción permanente y sistemática de los responsables operativos con las áreas centrales de Control de Gestión, Finanzas, Secretaría General, Capital Humano permite un análisis integral y logra orientar, priorizar y optimizar el presupuesto de gastos y de inversiones al momento de definir el plan táctico y operativo. Estas definiciones se apoyan en un sistema integrado de administración a nivel corporativo, logrando eficiencia operativa y transparencia en el momento de gestionar el presupuesto.

## Organización

Este año se implementó una nueva estructura organizacional orientando las funciones más cercanas al contacto con el cliente externo (áreas comerciales, de Gestión de Clientes y de soporte comercial) y el resto de las áreas ofreciendo soporte a dichas funciones. Se certificó bajo las normas ISO el modelo de Gestión de Planeamiento y migramos exitosamente la herramienta de gestión de Capital Humano a un entorno Global. También se siguió consolidando el Modelo Organizacional en la compañía, cuyo objetivo es brindar criterios comunes de diseño de estructura organizacional (*span, layers*, índice jerarquización) que faciliten la ejecución de la estrategia del negocio, procurando buscar una estructura más plana que permita una mayor proximidad con los clientes y mayor velocidad en la toma de decisiones.

En el marco de una visión de Responsabilidad Empresaria se desarrollo un modelo de Gestión de Aliados que tiene como objetivo:

- Garantizar el cumplimiento de todas las normas legales, los principios y valores del Grupo, con el objetivo de prevenir y minimizar los riesgos.
- Promover la excelencia de gestión, compartiendo mejores prácticas de calidad y eficiencia y focalizando las acciones para la mejora continua de la calidad al cliente.
- Desarrollar las condiciones para que el Grupo en cualquiera de sus empresas, propias o Aliadas, sean reconocidas como el mejor lugar para trabajar.
- Impulsar espacios de intercambio con nuestra Comunidad que facilite compartir prácticas de excelencia.

## Relaciones laborales y gremiales

Telefónica persigue un minucioso cumplimiento normativo en materia laboral y apuesta por mantener una relación abierta y fluida con los representantes de los trabajadores.

Los Principios de Actuación de Telefónica garantizan el derecho de los empleados a pertenecer a la organización sindical de su elección y favorecen el desarrollo de entornos de regulación colectiva. Al cierre de 2012, el 74% de los empleados de Telefónica en la Argentina se encontraba bajo acuerdos de negociación colectiva.

Telefónica Fija continuó el diálogo amplio con los representantes sindicales, profundizando los lazos de confianza y colaboración dentro de una agenda inclusiva de mediano plazo. Se instrumentaron sin inconvenientes durante el año 2012 todos los programas y planes acordados previamente, incluyendo principalmente acciones en materia de distribución de funciones y carreras profesionales. Asimismo se logró armonizar expectativas permitiendo alcanzar acuerdos paritarios que contemplaron distintas cuestiones del ámbito laboral y mejoras en la manera de relacionamiento con las entidades sindicales.

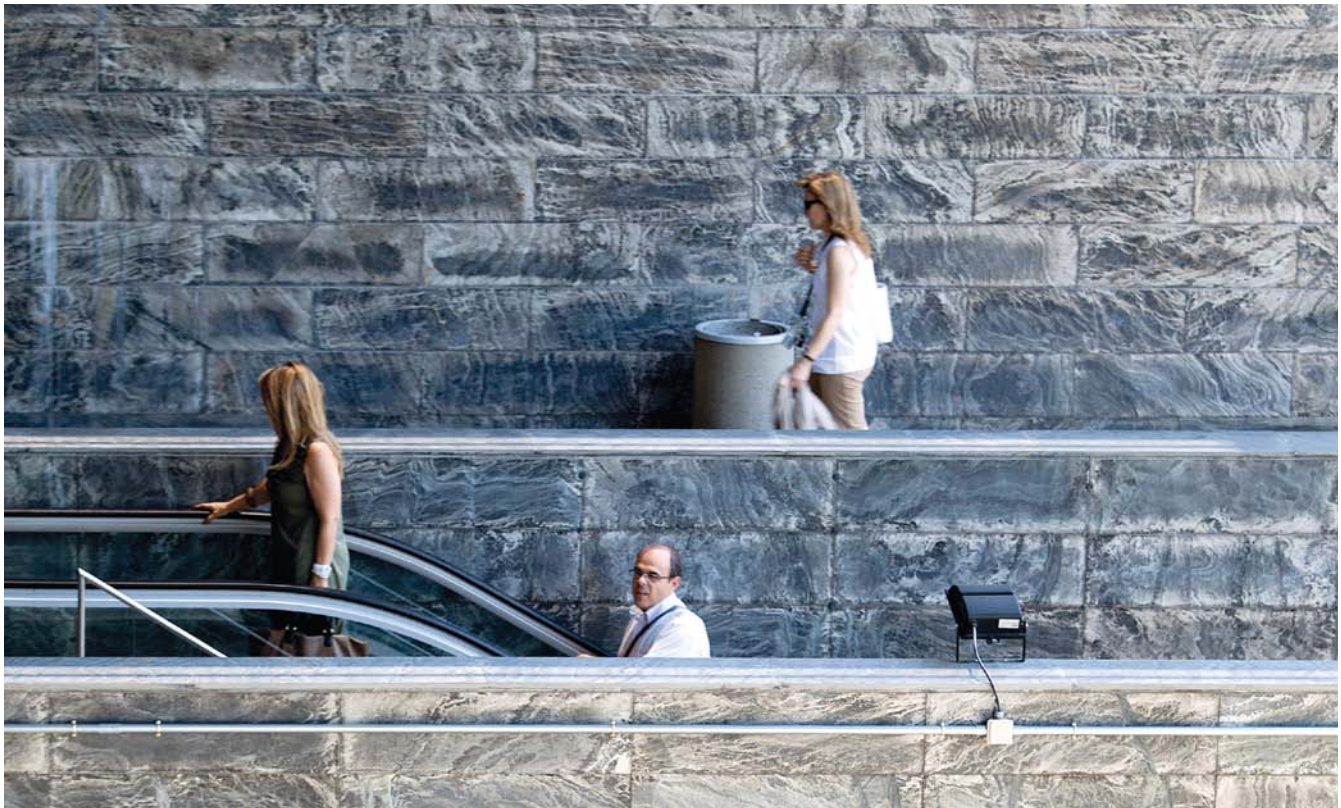
Movistar Argentina focalizó su plan en el mantenimiento de la relación con el gremio presente, Sindicato de Empleados de Comercio.

## Seguridad y Salud en el Trabajo

Seguridad, salud y bienestar en el trabajo, son los tres pilares de una de las principales líneas de actuación de Telefónica, que busca garantizar no sólo la protección de sus empleados, sino también incidir de forma directa en su satisfacción con la Compañía.

El Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales garantiza la integración de la seguridad y la salud de los trabajadores en todos los procesos y servicios de Telefónica. Se trata de aprovechar las sinergias que ofrece su modelo global para implementar políticas, procedimientos y acciones comunes. ¿Objetivo? Identificar y compartir aquellas prácticas que han demostrado tener repercusiones directas en su bienestar y, en consecuencia, en la reducción de los accidentes.

Promovemos la prevención de riesgos laborales y las mejoras en las condiciones y medioambiente de trabajo de acuerdo con el mapa de riesgo, verificando condiciones edilicias y asesorando técnicamente en Seguridad y Salud en el Trabajo, como así también, impulsando una cultura preventiva, a través de la comunicación y la capacitación continua.



Alcanzar el máximo compromiso de las personas del grupo Telefónica acerca de la seguridad en el trabajo es nuestra meta, respetando las normas y procedimientos, con el objetivo de convertirnos en referentes de las mejores prácticas en el mercado.

En el ámbito de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SyST) se avanzó en la consolidación de una cultura preventiva desarrollando acciones que permitieron mitigar y controlar los riesgos de las actividades realizadas por personal propio y de terceros, garantizando el cumplimiento de los acuerdos gremiales, requerimientos normativos internos y la legislación nacional.

Dentro de las acciones realizadas se destacan:

#### Telefónica Fija

- Movilización de más de 4900 personas en Simulacros de Evacuación realizados en 98 edificios de todo el país
- Verificación de condiciones de trabajo en 138 edificios
- Medición de contaminantes en 186 sitios
- Digitalización de documentación técnica
- Participación de 7265 personas en capacitaciones en materia de riesgos laborales
- Talleres de concientización de líderes operativos
- Campañas de prevención de enfermedades inculpables
- Adecuación de tareas de acuerdo a las capacidades psicofísicas de las personas
- Entrega de elementos de protección personal y

ropa de trabajo a más de 5000 personas

- Elaboración del mapa de riesgo de las principales actividades
- Implementación de planes de mejora en las condiciones de trabajo de empresas colaboradoras de acuerdo a emergentes de auditorías y verificaciones en puestos de trabajo

Por otro lado, se mantuvo el diálogo con representantes sindicales en el marco de la "Comisión Empresa-Gremio".

#### Movistar Argentina

- Movilización de más de 3300 personas en Simulacros de Evacuación realizados en 72 edificios de todo el país
- Verificación de condiciones de trabajo en 70 edificios
- Medición de contaminantes en 191 sitios
- Se consolidó la utilización del "Tablero de Gestión Integral", base de datos en la cual se encuentra toda la documentación técnica digitalizada y disponible a los referentes ambientales
- Campañas de prevención de enfermedades inculpables
- Entrega de elementos de protección personal y ropa de trabajo a más de 400 personas
- Revalidación de la certificación ISO 14001 obtenida por la Sociedad en el año 2009 mediante Auditor externo: AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación), participando en las mediciones de contaminantes y Auditorías Ambientales



## Cultura

El Programa *bravo+!* es la evolución de *bravo!*, teniendo en cuenta el nuevo escenario del mercado y las reglas de juego. Es la adaptación de nuestra estrategia, que ya ha definido lo que hay que hacer (iniciativas de transformación) y el "cómo" hacerlo (cinco comportamientos).

### Los 5 comportamientos

1. + cliente Transformar la información de cliente en el nuevo activo que nos haga evolucionar hacia una compañía basada en el conocimiento.
2. + digital Mejorar la posición de Telefónica en el mundo digital y capturar las oportunidades de crecimiento en este sector; impulsar la innovación.
3. + global Dar el mejor servicio a los negocios, para incrementar nuestra rentabilidad extrayendo todo el valor de nuestra escala global.
4. + ágil Organización y procesos de decisión claros y sencillos. Menos burocracia. Empleados motivados y comprometidos.
5. + líder Inspirar a los demás en la búsqueda de la excelencia para conseguir ser más. Desafiarse a uno mismo e "ir más allá". Transmitir pasión y energía positiva a los demás.

Más ágil, más global, más digital, más centrado en el cliente y más líder, son comportamientos, tanto de la compañía como de las personas, resumen el "cómo" tenemos que ser cada uno de nosotros y cómo tiene que ser la organización, para que las cosas ocurran con más prisa y alcancemos el objetivo de ser líderes.

*bravo+!* impactará en todos los procesos de la compañía. La transformación necesaria para este nuevo entorno de trabajo será facilitada por esta forma de hacer las cosas.

## Oficina Colaborativa 2.0

Se está avanzando con el proyecto cuyo despliegue inició en 2012 y finaliza en 2014, donde se profundizará el cambio cultural basado en los comportamientos digital, ágil, lo colaborativo. Propone una nueva modalidad de trabajo ya que todos contarán con herramientas 2.0, teletrabajo, layouts colaborativo. Comenzó el trabajo en gestión del cambio con los primeros grupos impactados, comunicación, espacio en ADN, y talleres de modalidad de trabajo virtual. Empezó la entrega de herramientas (*notebook*, comunicación IP, conectividad remota) e iniciaron las primeras mudanzas a nuevos espacios 2.0.

## Liderazgo

En 2011 lanzamos el programa *Lidera en Acción*, como continuación del *Programa Lidera* implementado entre 2009 y 2011. La acción estuvo orientada al colectivo de Líderes y Supervisores y durante 2012 un total de 245 personas de Telefónica Fija y 165 personas de Movistar Argentina, iniciaron este programa de formación y desarrollo para los líderes operativos, que se estructura en talleres de trabajo que proporcionan las herramientas para el ejercicio del rol. Los objetivos de *Lidera en Acción* son incorporar planificación y procesos de gestión de personas con foco en la excelencia, movilizar a los líderes que trabajen en sus equipos los principales drivers del negocio, facilitar la aplicación de los procesos clave de gestión de personas para diferenciar el desempeño y construir equipos de alto desempeño, a través del acompañamiento de sus colaboradores.



# Formación y gestión del talento

## Desarrollo

En Telefónica se privilegia la transparencia en el proceso de movilidad interna de los empleados. Por ello las vacantes se ofrecen primero internamente, y para facilitar la comunicación, se implementó un nuevo blog de ADN, donde todas las búsquedas son publicadas. A su vez, se trabajó con foco en mejorar la puntualidad de las búsquedas internas (objetivo de 9 semanas) y se implementaron encuestas de medición para asegurar la satisfacción con el proceso y la calidad de los candidatos seleccionados. En Movistar Argentina, también se trabajó, junto con la operación, en la calidad del procesos de selección de Representantes de Atención en Centros de Experiencia, bajando significativamente la rotación de esta población.

Para poder hacer foco en el desarrollo de los jóvenes internos y para ampliar el semillero de talentos, se lanzó el *Programa Desafío* que busca identificar interna y externamente jóvenes talentosos para fortalecer la gestión. En esta última edición ingresaron del mercado 20 jóvenes profesionales para las diversas áreas de la compañía y se identificaron 9 jóvenes de Telefónica Fija y 5 de Movistar Argentina, entre los empleados existentes.

Se continuó con la implementación del *Programa Desarróllate*, el cual apunta a poner en marcha un proceso de desarrollo personal con foco en las fortalezas y el potencial y participaron personas en programas de desarrollo: Programa de Asistentes, Programa Líderes en Carrera, Programa Desafío.

Para fomentar el espíritu innovador de nuestra gente y favorecer los hitos de transformación necesarios para el negocio se lanzó por 2do año el *Programa Alfes de la Innovación*, identificando 28 personas que se capacitaron con la Universidad de ESADE y trabajaron en procesos y actividades para fomentar la innovación en la compañía.

Además para favorecer el desarrollo de los empleados con desempeño destacado y proyección, se otorgaron becas de posgrado y masters tanto en el país como en España. Se otorgaron 45 becas de posgrado/masters, y 9 becas terciarias en IT.

También se implementó el plan anual de capacitación, con acciones tanto presenciales, como por *e-Learning* y se comenzó a potenciar el uso del aula virtual.

En Movistar Argentina, durante el 1er trimestre del año, la capacitación comercial puso el foco en el proceso de Portabilidad Numérica y luego en los procesos de venta, mejora de tiempos de atención y lanzamiento de nuevos productos y servicios.

Los empleados de Telefónica tienen acceso a una amplia oferta formativa, tanto en formato presencial como online. Para la Compañía, gestionar el conocimiento es una prioridad.

La formación y el desarrollo de los empleados en Telefónica se enmarca en un ciclo que comienza con la fijación de objetivos, continúa con la evaluación del desempeño y concluye con el diseño de un plan de desarrollo individualizado. Y todo ello a partir de las oportunidades que la Compañía pone a disposición de todos sus empleados. En Telefónica, las oportunidades de formación se estructuran a través de diferentes herramientas: formación presencial (Universitas y eventos especiales) y formación online (programas e-Learning).

## Universitas Telefónica

El campus Universitas Telefónica está situado a 40 kilómetros al norte de Barcelona y cuenta con una extensión de 18.000 metros cuadrados. Incluye zonas deportivas en las que se puede disfrutar del entorno natural y una zona residencial con una capacidad de 180 habitaciones y numerosas salas de trabajo, equipadas con lo último en tecnología para la formación ejecutiva. Es el lugar de encuentro donde se vive la cultura y los valores de Telefónica, a la vez que se comparten conocimientos y experiencia, y se establecen relaciones.

## Corporate E-learning (a+)

Dentro del ámbito de Universitas Telefónica se sitúa la gestión del proyecto de e-Learning corporativo. Entre los logros de 2012 en esta materia se encuentra la puesta en funcionamiento de una nueva versión de la plataforma e-Learning global. El objetivo es potenciar aún más la cultura interna del *Social Learning* a través de herramientas que facilitan la cocreación y la gestión del conocimiento conectado.

## Semana de la Innovación

Se compone de un conjunto de actividades que brindan diferentes herramientas y métodos para potenciar la creatividad. Estas técnicas buscan despertar el espíritu innovador de todos los

		2011	2012
Número total de horas de formación	Horas	371.363	496.266
Total de gastos de formación	Miles de pesos	25.019	40.290

empleados de Telefónica. Durante esta semana se invita a los colaboradores a participar de forma voluntaria en talleres de dos horas para cambiar la perspectiva y forma de ver las cosas, así como a crear e innovar en el día a día. Esta iniciativa nació en Argentina hace seis años y, desde entonces, se replica anualmente en España y en otros países de Latinoamérica. Estos talleres se hacen en un entorno especial: la Sala de Innovación, un ecosistema único para que los colaboradores disfruten con el trabajo y se inspiren en el entorno.

Más Información en  
[www.facebook.com/Innovacion.Grupo.Telefonica](http://www.facebook.com/Innovacion.Grupo.Telefonica)

## Reconocimiento

Continuó en 2012 el *Programa Nuevos Protagonistas* apuntado a valorar, motivar y reconocer el trabajo destacado de los colaboradores, tanto en lo individual como en equipo.

### Great Place to work

Telefónica Fija participó del ranking junto con Movistar Argentina y obtuvieron el 9º puesto del ranking de las mejores empresas para trabajar entre aquellas de más de 1000 empleados.

## Calidad de vida

El *Programa Tiempo para vos* permite a Telefónica en la Argentina ser reconocida por generar excelentes experiencias en la calidad de vida de sus empleados, fomentando el tiempo flexible, la camaradería, y hábitos saludables para ellos y sus familias.

Se hizo una encuesta sobre el uso de Jornada Abierta, que es la posibilidad de trabajar desde fuera de la oficina y tuvo como resultado un 75% de uso.

Colonias: Realizadas en enero y febrero de 2012 en AMBA y en las principales cabeceras del país, los hijos de los empleados pudieron asistir a la colonia organizada por la compañía. Participaron más de 600 chicos.

## Compensaciones

La estrategia de 2012 se fundamentó en el alineamiento de nuestra gestión a los 5 comportamientos organizacionales definidos globalmente: +ágil, +digital, +cliente, +líder, +global. En este sentido, los principales hitos consistieron en:

### +Digital:

Generamos un cambio cultural en la forma de relacionarnos con la organización mediante el diseño e implementación de una estrategia de comunicación 2.0 para nuestras políticas y procesos, maximizando el uso de las funcionalidades de ADN.

### +Cliente:

Nos asociamos con el equipo de Inteligencia Comercial para aplicar herramientas de business intelligence sobre nuestros procesos y, de esta forma, lograr analizar, comprender y anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes internos. Dictamos 30 talleres con foco específico en poblaciones no líderes con el objetivo de dar a conocer los criterios, conceptos y herramientas utilizadas para administrar las compensaciones en Telefonica.

### +Global:

Participamos activamente y en conjunto con el equipo de Talento Directivo en la implementación del nuevo modelo de performance global para población directiva.

Participamos en la definición del módulo de compensaciones de SAP Global, a implementarse durante 2013

### +Ágil:

Profundizamos y consolidamos el plan de integración y centralización de administración de los esquemas de incentivos fijo-movil.

Implementamos una nueva política de Herramientas de trabajo cuyo objetivo es determinar el criterio de asignación teniendo en cuenta la estructura de puestos y funciones de la organización.

### +Líder:

Lideramos el plan de acciones para empleados, realizando el cierre del ejercicio 2011 y dando inicio al plan 2012.

Finalizamos el plan de descripción y evaluación de puestos bajo la metodología de HAY group, habiendo cumplido con el objetivo propuesto de abarcar hasta nivel de Gerentes; Jefes/Expertos y Supervisores de toda la organización.

Paralelamente,

- Realizamos 4 instancias de ajuste salarial anual acompañando mercado y coyuntura país
- Patrocinamos 3 encuestas de mercado específicas para garantizar la competitividad salarial del grupo respecto al mercado





## Comunicación y transparencia con los empleados



Para facilitar una comunicación fluida y directa continuaron los eventos de comunicación de los planes de negocio, avances del cumplimiento de objetivos y cierre del año.

Se realizó una gira por el Interior, visitando las ciudades con mayor cantidad de empleados, recorriendo los puestos de trabajo, realizando reuniones con empleados y un encuentro con los líderes en las ciudades de Mar del Plata, Rosario, Mendoza, Tucumán, Neuquén, La Plata y Córdoba.



Telefónica ha reforzado sus canales de comunicación interna para apoyar la estrategia y la transformación de la Compañía y estimular a sus trabajadores a sumarse a ella.

Se fortaleció ADN la red social colaborativa del Grupo Telefónica. Allí donde se facilita que cada empleado cargue su perfil y participe activamente de foros, blogs, chatrooms privados, videoconferencias y se mantenga informado a través de la red social.

Telefónica cuenta también con la *Revista SOMOS*, la revista global de la Compañía, que ha dejado de editarse en papel, se edita en formato html5, accesible desde el ordenador y cualquier dispositivo, y un canal informativo de noticias *Diario de Telefónica*.

A finales de 2012 la Compañía recabó la opinión de sus empleados acerca del uso de las herramientas, los canales de comunicación y sus contenidos. Lo hizo a través del lanzamiento de la primera encuesta global de comunicación interna en todos los países en los que opera.

### Programas de Calidad

Desde el año 2005, Telefónica en la Argentina desarrolla su Programa de Calidad de manera orgánica y sistemática. A través de distintas encuestas de satisfacción y del análisis de los indicadores claves operativos, se realiza un diagnóstico que identifica las principales oportunidades de mejora en términos de satisfacción. A partir de las oportunidades se priorizan aquellas que alineadas con los criterios del Plan Estratégico conforman el Plan de Calidad.

El Plan de Calidad del 2012 comprendió distintos proyectos específicos de mejora en base a la metodología Six Sigma y el desarrollo/certificación de distintos Sistemas de Certificación como:

**Telefónica Fija:** la ISO 9000 (que certificó toda la compañía), ISO 14000, COPC para los canales con contacto con clientes, e ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) para procesos técnicos.

**Movistar Argentina:** la ISO 9001, ISO 14000 (Recertificando en este período), COPC para los

canales con contacto con clientes, e ITIL para procesos técnicos.

A partir de este año además se avanzó con el diseño e Implementación de un Modelo de Gestión de Proveedores con el objetivo de alcanzar la excelencia operativa, mediante la utilización de estándares de Calidad en la relación con ellos. Desde cómo realizamos la selección de los mismos, cómo realizamos los requisitos para que éstos estén alineados a las necesidades de nuestros clientes, como incluimos estas cláusulas en los contratos a través de indicadores de performance que seguimos en conjunto, hasta el pago en tiempo y forma, acorde con la prestación recibida.

### Modelo de Atención de Capital Humano

El Modelo de Atención busca brindar un servicio de excelencia que posibilite sumar valor al negocio desde Capital Humano y ofrecer una atención diferencial a todos los empleados de la compañía.

Los proyectos e iniciativas implementados en 2012 se sustentan en la cultura de servicio, la eficiencia de los procesos y la satisfacción de los empleados.

Se definieron 3 canales de atención, cuyos objetivos y alcance se complementan y potencian para cumplir con el objetivo planteado:

- 1) Mi Área Personal: los portales de autogestión
- 2) Los Consultores de Capital Humano, en su rol de HRBP (*Human Resources Business Partners*)
- 3) El CH+, Centro de Atención a Empleados

En octubre de 2012 se llevó a cabo la implementación de la versión global del Sistema SAP HR, lo que incluyó el portal "Mi Área Personal", a través del cual todos los empleados y líderes realizan la autogestión de temas de capital humano y obtienen información relacionada a liquidación de haberes, administración de personal, beneficios, gestión del desempeño, etc. Ha resultado importante acompañar desde el Modelo de Atención todo el proceso comunicacional de esta implementación para la incorporación exitosa de la herramienta en la gestión de todos los días.

En cuanto a los Consultores CH, su función es el asesoramiento a todos los líderes de la organización. Este año el equipo reorganizó a sus empleados acompañando los cambios organizacionales de la compañía y adecuando perfiles y personas a estos nuevos desafíos.

El CH+ por su parte, atiende todos los temas de carácter transaccional de capital humano a través básicamente de 2 canales: la mesa de ayuda de capital humano y telefónicamente.

## Inclusión digital\_

Las tecnologías de la información y las comunicaciones son un motor de desarrollo económico, cultural y social. Por eso, Telefónica ha asumido como prioridad facilitar el acceso a ellas de todos los ciudadanos, sin distinciones.



Poner las inmensas posibilidades de las TIC a disposición de todos los colectivos y eliminar cualquier barrera –ya sea geográfica, económica, social, educativa o debida a una discapacidad– que pueda dificultar su relación con ellas es uno de los grandes objetivos de la Compañía, consciente de que así promueve también el desarrollo de las sociedades.

En este sentido, la innovación social supone un elemento clave para impulsar la inclusión digital. Los proyectos en este ámbito cuentan con tres instrumentos:

- La acción social, que intenta contribuir al desarrollo cultural, educativo y social de las comunidades.
- El emprendimiento, con el fin de generar empleo y aportar soluciones a las demandas sociales.
- Los negocios inclusivos, esto es, sostenibles, que ofrecen beneficios sociales, aparte de los económicos.

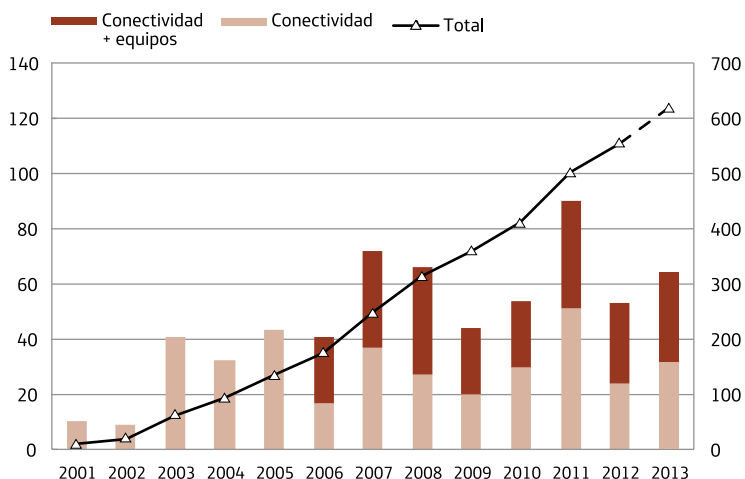
### Educación

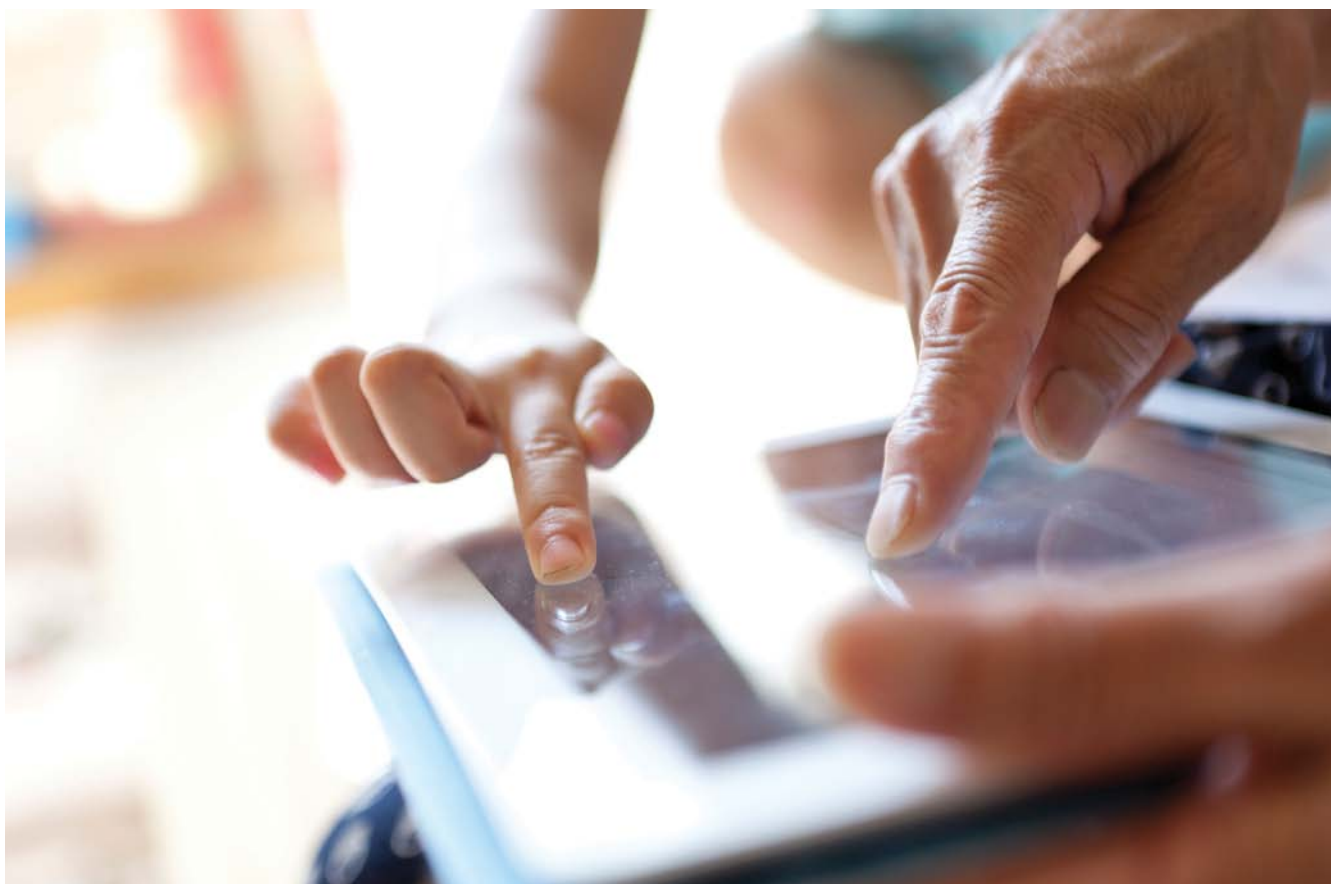
La inclusión digital repercute de una forma determinante en el acceso a la formación. Las TIC juegan un papel muy relevante, puesto que hacen posible que esta llegue a colectivos en riesgo de exclusión o habitantes de lugares remotos.

### Aulas Interactivas

A través del programa *Aulas Interactivas*, proveemos de acceso a Internet de Banda Ancha a escuelas públicas nacionales, provinciales y municipales, priorizando a escuelas de escaso o nulo acceso a Internet. Como parte de esta iniciativa, también contemplamos la capacitación virtual de alumnos y docentes a través del portal educativo de la Fundación Telefónica *Educared*, que ofrece herramientas y contenidos educativos a docentes, estudiantes y padres. Asimismo, los Voluntarios Telefónica acuden a las escuelas para capacitar a docentes y alumnos en el uso responsable de estas herramientas.

### Evolución Anual Aulas Interactivas





		2011	2012
Contribución al servicio universal	Miles de pesos	84.763	110.830

En doce años de gestión, el programa alcanzó a más de 215.000 alumnos de 555 escuelas en 140 localidades de 18 provincias del país y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; 214 de estas escuelas recibieron también la provisión e instalación de un "aula en red".

### La innovación social ante la discapacidad

Telefónica, siguiendo las directrices de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y de la mano de asociaciones nacionales e internacionales, desarrolla el programa Telefónica Accesible en Europa y en América Latina. Este proyecto implica no solo a las áreas de negocio de la Compañía de manera transversal, sino también a todos los departamentos que conforman su cadena de valor. Se divide en cuatro grandes ejes: liderazgo, orientación a clientes, cultura interna y difusión externa.

En Argentina existe un servicio de intermediación para personas hipoacúsicas y/o impedidas del habla (HIH). Los clientes pueden acceder a él marcando el número 126 o el 125, o a través del chat de intermediación. En 2012, atendió más de 5.000 llamadas. Los empleados del Centro de Intermediación contaron en 2012 con una capacitación dictada por especialistas sobre el tema.

En el eje sobre cultura interna, la sensibilización de los empleados ha sido uno de los aspectos importantes de la labor de Telefónica en la Argentina, con iniciativas como la publicación del manual "La discapacidad y las nuevas tecnologías" –disponible para uso interno en la intranet local– para conocer el contexto de la discapacidad y las nuevas tecnologías, o las charlas de especialistas a todos los empleados interesados en participar, sobre diversidad y discapacidad.

Además, la Compañía auspició unas jornadas en la Pontificia Universidad Católica Argentina y editó un libro bajo el epígrafe *Discapacidad e investigación: aportes desde la práctica*.

### Universalidad

El denominado "servicio universal" implica la garantía de llegar a toda la población con calidad y a precios asequibles. El regulador sectorial especifica los diferentes servicios que se engloban bajo ese nombre y las condiciones en que se prestan, así como los operadores que asumen esta responsabilidad. Es el caso de Telefónica en Argentina.

El objetivo de los Fondos de Servicio Universal (FSU) consiste en establecer mecanismos de financiación adecuados para afrontar la extensión de los servicios de telecomunicaciones a toda la población en las condiciones establecidas.

# Fundación Telefónica

Potenciar al aprendizaje, multiplicar el conocimiento y conectar personas e instituciones para contribuir al desarrollo de individuos y colectividades. Esos son los objetivos de la Fundación.

[www.fundacion.telefonica.com.ar](http://www.fundacion.telefonica.com.ar)

## Un compromiso continuo con la infancia

**Proniño** es el programa de bien público del Grupo Telefónica, creado para contribuir con la prevención y progresiva erradicación del trabajo infantil. Enfoca su atención en niños, niñas y adolescentes en situación de trabajo infantil o en riesgo de ingresar tempranamente al mundo laboral, y es la principal iniciativa privada que contribuye a la erradicación del trabajo infantil, un mal que vulnera los derechos de miles de niños, niñas y adolescentes de América Latina.

Desde 1998, este programa promueve el trabajo en red a través de la articulación de las políticas públicas, el sector privado y el tercer sector; y busca fortalecer a las instituciones y ofrecer las herramientas necesarias para sistematizar y difundir buenas prácticas y el conocimiento colaborativo. Proniño se ha alineado con las metas regionales de la Organización Internacional del Trabajo y ha apostado firmemente por la implementación de la Hoja de Ruta. Ambas iniciativas buscan erradicar las peores formas de trabajo infantil antes de 2015 y 2016, respectivamente.

Gracias al Programa Proniño 337.878 niños y niñas a nivel global y 13.774 niños y niñas argentinos, pudieron acceder a la educación. Durante el año 2012 se realizó una redefinición del programa con el objetivo de ampliar la temática contemplando las competencias del siglo XXI.

### IV Encuentro Internacional contra el Trabajo Infantil

El IV Encuentro Internacional contra el Trabajo Infantil surgió para identificar, analizar, fomentar y compartir distintos estudios, prácticas y experiencias exitosas en la lucha contra el trabajo infantil en América Latina.

### Día Internacional contra el Trabajo Infantil

El 12 de junio de 2012, voluntarios de la Fundación Telefónica realizaron un taller de sensibilización sobre la Erradicación del Trabajo Infantil en el Colegio Madre Teresa, de Buenos Aires.

Además Telefónica formó parte activa de la Carrera por una Niñez sin Trabajo Infantil realizada el domingo 1 de julio.

### Concurso de Buenas Prácticas para luchar contra el Trabajo Infantil

Este concurso, convocado por Fundación Telefónica y la OIT, buscó divulgar las experiencias de organizaciones que trabajan por la prevención y erradicación del Trabajo Infantil y, sobre todo, mostrar y hacer públicos sus resultados positivos. Las experiencias finalistas serán publicadas en la Red Latinoamericana contra el Trabajo Infantil y reconocidas por la OIT como una Buena Práctica en la prevención y erradicación del trabajo infantil en América Latina.

### La educación, el centro de las actividades

**Educared**, la red educativa 2.0 creada por Fundación Telefónica, tiene como objetivos principales promover y generar nuevos modelos innovadores de trabajo que marquen notables diferencias en los procesos educativos, así como impulsar conocimientos e investigaciones en torno al modo en que las TIC pueden cambiar los modos de aprender.

Además, **Educared** promueve acciones de colaboración entre docentes y ofrece a la comunidad educativa proyectos de formación, enseñanza y aprendizaje, brindando herramientas y contenidos de gran valor pedagógico.

### VII Encuentro Internacional de Educación

¿Cómo debería ser la educación del siglo XXI?

El primer evento presencial se llevó a cabo en Buenos Aires, durante el 31 de mayo y el 1º de junio de 2012, en las instalaciones de la Universidad Católica Argentina (UCA) y abordó el eje "Relaciones entre Sociedad, Educación y Trabajo".

### XII Premio de Innovación Educativa

La Fundación Telefónica busca concientizar sobre el



Gracias al Programa Proniño, 13.774 niños y niñas de Argentina, pudieron acceder a la educación





En la Argentina, el programa de voluntarios está presente desde noviembre de 2000, durante el año 2012 se han puesto en marcha 107 proyectos de desarrollo social.

valor de las nuevas tecnologías como recurso para la enseñanza. En 2012 cuatro de los ganadores fueron Argentinos.

### **Programa Aulas Hospitalarias**

Este programa busca favorecer la integración de las TIC en las aulas hospitalarias, enriqueciendo las prácticas de la enseñanza, previniendo el aislamiento y garantizando la igualdad de oportunidades de los niños y los jóvenes en situación de enfermedad.

Gracias a él, la Escuela Domiciliaria y Hospitalaria 501 "Doña Marta Ramos Mejía de Güemes", de Morón, provincia de Buenos Aires cuenta ya con 18 nuevos equipos donados por Fundación Telefónica.

El aula de Morón se suma a las ya instaladas en Bahía Blanca, Mar del Plata, La Plata, Puerto Madryn, Mendoza, San Juan, La Pampa, Capital Federal y Salta.

### **Espacio innovador dedicado al arte y a la tecnología**

[www.fundacion.telefonica.com.ar/espacio](http://www.fundacion.telefonica.com.ar/espacio)

#### **El Espacio Fundación Telefónica de Buenos Aires**

fue ideado con el fin de generar y divulgar conocimientos, así como crear, difundir y compartir los saberes culturales y tecnológicos creados de la vinculación con el mundo digital.

Así, impulsa la creación artística relacionada con la tecnología, y estimula el encuentro, la reflexión y el intercambio entre los distintos sectores de la cultura argentina y latinoamericana en torno a la convergencia entre el arte y las nuevas tecnologías.

Además, en el marco del Espacio se generan proyectos de investigación, y se organizan conferencias, seminarios, talleres y congresos con referentes mundiales del arte, la educación, la ciencia y la tecnología.

#### **Visitas Guiadas**

Dirigidas a escuelas, universidades y al público en general, las visitas ofrecen una nueva forma de abordar el arte contemporáneo vinculado a las nuevas tecnologías, y proponen un espacio de reflexión y discusión como lugar de aprendizaje.

El programa de visitas guiadas recibió en 2012 alumnos provenientes de todo tipo de establecimientos educativos. Además, garantizó la concurrencia de aquellas instituciones ubicadas en comunidades de bajos recursos facilitando el transporte escolar, gracias a un convenio con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

#### **Exposiciones**

- **Latidos**, de Daniel Canogar;
- **Minuphone**, de Marta Minujín;
- **Detectores**, de Rafael Lozano-Hemmer;

- **Laboratorio Abierto**, de Rodrigo Alonso y Mariano Sardon

### **Talleres**

El Programa Educativo de Arte y Nuevas Tecnologías del Espacio Fundación Telefónica ofrece actividades dirigidas a escuelas de nivel primario y secundario, y actividades dirigidas a familias y público general.

A lo largo del 2012, además de visitas guiadas, el EFT ofreció los siguientes talleres: fotografía, videoarte, animación, arte y robótica para familias, música y tecnología para familias, animación para familias, entre otros.

### **Premio MAMBA-Fundación Telefónica.**

#### **Arte y Nuevas tecnologías**

Realizado en alianza con el Museo de Arte Moderno de Buenos Aires es uno de los pocos proyectos público-privados que tuvo continuidad a lo largo de los últimos años en el país.

La iniciativa del premio MAMBA-Fundación Telefónica representa una valiosa posibilidad de consolidar una plataforma de artistas tecnológicos argentinos con una importante proyección.

En la edición de 2012 el Gran Premio fue para *Insight*, de Sebastián Díaz Morales.

### **Voluntarios Telefónica**

El voluntariado de Fundación Telefónica tiene como fin promover la acción social y colaboración de los empleados y contribuir para que los mismos puedan canalizar su espíritu solidario. Para esto, llevan a cabo diversas acciones, mediante un aporte personal de tiempo, conocimiento, para ayudar a quienes más lo necesitan, en el marco de los programas gestionados por la Fundación Telefónica y/o a través de la colaboración con otras fundaciones.

En la Argentina, el programa de voluntarios está presente desde noviembre de 2000, durante el año 2012 se han puesto en marcha 107 proyectos de desarrollo social que involucraron mas de 1.000 voluntarios activos, mejorando la calidad de vida de más de 30.000 habitantes de barrios, ONGs y escuelas de todo el país

Entre los programas desarrollados destaca la campaña:

#### **Campaña Inicio de clases**

La campaña *Inicio de Clases* tuvo en 2012 su décima edición, y permitió distribuir 5.500 kits escolares en diferentes regiones de todo el país. Esta iniciativa benefició ya a más de 40 mil niños y niñas de 797 establecimientos educativos.

## Impacto de los servicios de telecomunicaciones

Para Telefónica, facilitar el conocimiento y la generación de debates en torno a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) es un objetivo fundamental para promover el desarrollo de las sociedades en las que está presente.

### Análisis externo de los impactos de las telecomunicaciones

Telefónica considera que las tecnologías de la información y la comunicación son un motor de desarrollo económico, cultural y social para las personas y las comunidades. Por ello, promueve el conocimiento de las TIC a través de la publicación de trabajos de investigación, la organización de talleres especializados y el fomento de debates sobre temas actuales y de impacto social.

#### Difusión editorial

Las publicaciones de Telefónica son la materialización de los trabajos de investigación, los talleres especializados y los debates promovidos. La colección alcanza ya los 105 títulos y en 2012 se editaron 14 nuevos libros, entre los que destacaron *TIC, desarrollo y negocios inclusivos*, *Universidad 2020: Papel de las TIC en el nuevo entorno socioeconómico*. Todas las publicaciones pueden encontrarse en: [www.fundacion.telefonica.com/es/arte\\_cultura/publicaciones/index.htm?serie=all](http://www.fundacion.telefonica.com/es/arte_cultura/publicaciones/index.htm?serie=all)

Por otra parte, Fundación Telefónica edita la revista *Telos, Cuadernos de Innovación y Comunicación*, que se ha convertido en un referente académico en el estudio de las comunicaciones y el impacto de las TIC en la sociedad. Durante 2012 se han editado cuatro nuevos monográficos: el 90 (*Del arte al periodismo y la innovación*), el 91 (*Identidad, cultura, equidad y redes sociales*), el 92 (*Género y usos de las TIC: en busca del equilibrio*) y, finalmente, el 93 (*Ilusiones y esperanzas realistas*).

Todos están disponibles en: <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS>

#### Cátedras Telefónica

Durante 2012, la Compañía afianzó su relación con las universidades a través de la *Red de Cátedras Telefónica*. Asimismo, consolidó su trabajo a través de clústers, especialmente con los de Educación, Innovación Social y Eficiencia Energética. La Red de Cátedras Telefónica es un instrumento que facilita

### Recomendaciones de uso responsable de las telecomunicaciones a clientes

Telefónica facilita a sus clientes información y recomendaciones sobre aspectos ambientales relativos al uso de las telecomunicaciones y los servicios ofrecidos por la Compañía.

El Grupo posee un modelo global denominado *Green Customer Experience*, para ofrecer a sus usuarios de telefonía móvil una experiencia green desde que se plantean comprar un dispositivo hasta que finaliza la vida útil del mismo. Este sistema favorece que los usuarios accedan a dispositivos eficientes con aplicaciones que les permitan ser más eficientes.

A su vez, incluye esquemas informativos en los puntos de venta (*green corners*) y en las tiendas más representativas de Telefónica para informar sobre las ofertas e incentivos asociados a un buen comportamiento ambiental. Estas soluciones se identifican con el icono Green Technology.

Telefónica también trabaja para informar y proveer al cliente de diversas opciones ambientalmente responsables a la hora de deshacerse de su antiguo móvil.

De esta manera, en la mayoría de los países Argentina inclusive, la Compañía ofrece la posibilidad de depositar los teléfonos que ya no usan en lugares habilitados para su reciclaje o reutilización.

Finalmente, Telefónica pone a disposición de los clientes de empresa una amplia y contrastada información sobre los beneficios ambientales del uso de los servicios Green TIC que pueden tener a su disposición como, por ejemplo, la gestión de flotas o edificios inteligentes, en términos de reducción de consumos energéticos o de emisiones en base a metodologías estándares.





y potencia la comunicación y el trabajo entre el mundo académico y Telefónica.

Toda la información sobre los estudios, publicaciones y debates generados por esta división están disponibles en <http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/catedrastelefonica/>, así como en los canales de Twitter, Facebook y Youtube de *Cátedras Telefónica*.

Durante 2012 continuamos en Argentina con la primera Cátedra fuera de España, que se constituyó en abril 2011, con la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) <http://www.ead.unlp.edu.ar/blog> sobre Educación y TIC. Más tarde se incorporó otro blog de esa misma Universidad sobre TIC Diversidad [http://www.ead.unlp.edu.ar/tic\\_diversidad](http://www.ead.unlp.edu.ar/tic_diversidad)

### **Análisis interno de los impactos de las telecomunicaciones**

En el fomento interno de las TIC como factor productivo, el Grupo promueve los cursos de formación impartidos en Universidades y el uso de la plataforma educativa digital (e-Learning), que pone a disposición de todos sus empleados.

Universitas Telefónica es el lugar de encuentro donde se vive la cultura y los valores de Telefónica, a la vez que se comparten inquietudes y puntos de vista en programas formativos. Esta iniciativa surge del compromiso de Telefónica con la formación y el desarrollo de sus empleados. La oferta de programas y actividades se alinea con los pilares de *bravo!* que constituye el eje estratégico de la actividad de Universitas Telefónica.

Una de las novedades de 2012 ha sido la apertura de un site en la intranet de Telefónica para todos sus empleados con recomendaciones de actuación en los medios de comunicación digitales. En él se comparten las mejores prácticas en el uso de redes sociales.

# Stakeholder engagement

El férreo compromiso de Telefónica con sus grupos de interés se traduce en una información innovadora y permanente.

## Diálogo e interacción

Los medios sociales (social media) han revolucionado la comunicación. Por ello, Telefónica combina los más tradicionales con otros innovadores para configurar un nuevo espacio de diálogo efectivo y directo.

Para el Grupo, es una responsabilidad compartir aquellos temas relacionados con las tecnologías de la información y la comunicación que más le interesan y preocupan. Entre ellos se encuentran la educación, la sanidad, el *e-government*, la inclusión social, el cambio climático y los primeros pasos de la infancia en las nuevas tecnologías. La Compañía colabora con diferentes grupos de interés (stakeholders) especializados para mejorar este intercambio: entidades gubernamentales, diversas ONG, consumidores, académicos y científicos, entre otros.

## Diálogo presencial

Telefónica considera que la comunicación debe ayudar a fortalecer su relación con los stakeholders. Debe servir, además, para buscar resultados precisos y positivos tanto para ella como para los colectivos implicados y, siempre que sea posible, estar vinculada a proyectos concretos. Esto puede suponer dar una vuelta a los sistemas tradicionales o buscar nuevas metodologías para favorecer incluso la creación en determinadas iniciativas, productos y servicios. Durante 2012, Telefónica ha potenciado el diálogo presencial en los diferentes países en los que opera. Asimismo, promueve la comunicación multistakeholder entre empleados, clientes, medios, representantes del gobierno, etcétera.

El objetivo fundamental es conocer su opinión y sugerencias e intentar implementarlas en la medida de lo posible.

## Diálogo 2.0

El avance de la comunicación online ha dado lugar a otras formas de relacionarse, trabajar, entretenerse,

informarse, opinar y participar en la sociedad. De igual manera, permite a la Compañía aprovechar al máximo las ventajas de los social media para dialogar con sus grupos de interés.

El Grupo tiene un elevado número de blogs de temáticas especializadas donde publica posts escritos por empleados de Telefónica y otros expertos. Estos hacen posible un contacto directo con los stakeholders y un flujo de información más directo, rápido, efectivo y frecuente. En esta línea, en 2011 se creó la plataforma de diálogo *RConversa* [www.rconversa.com](http://www.rconversa.com)

Telefónica en la Argentina llevó a cabo en 2012 su primer panel de diálogo utilizando esta plataforma: "Inclusión Digital en América Latina: estado actual y tendencias" <http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/rconversa/es/debate/resumen/inclusion-digital-en-america-latina-estado-actual-y-tendencias>

Para impulsar un uso responsable de los social media por parte de los empleados, la Compañía desarrolló una nueva versión del sitio web Telefónica y la Comunicación 2.0, que incluye recomendaciones de actuación así como la política de redes sociales del Grupo. Asimismo, impartió un curso sobre el tema, abierto a todos los empleados.

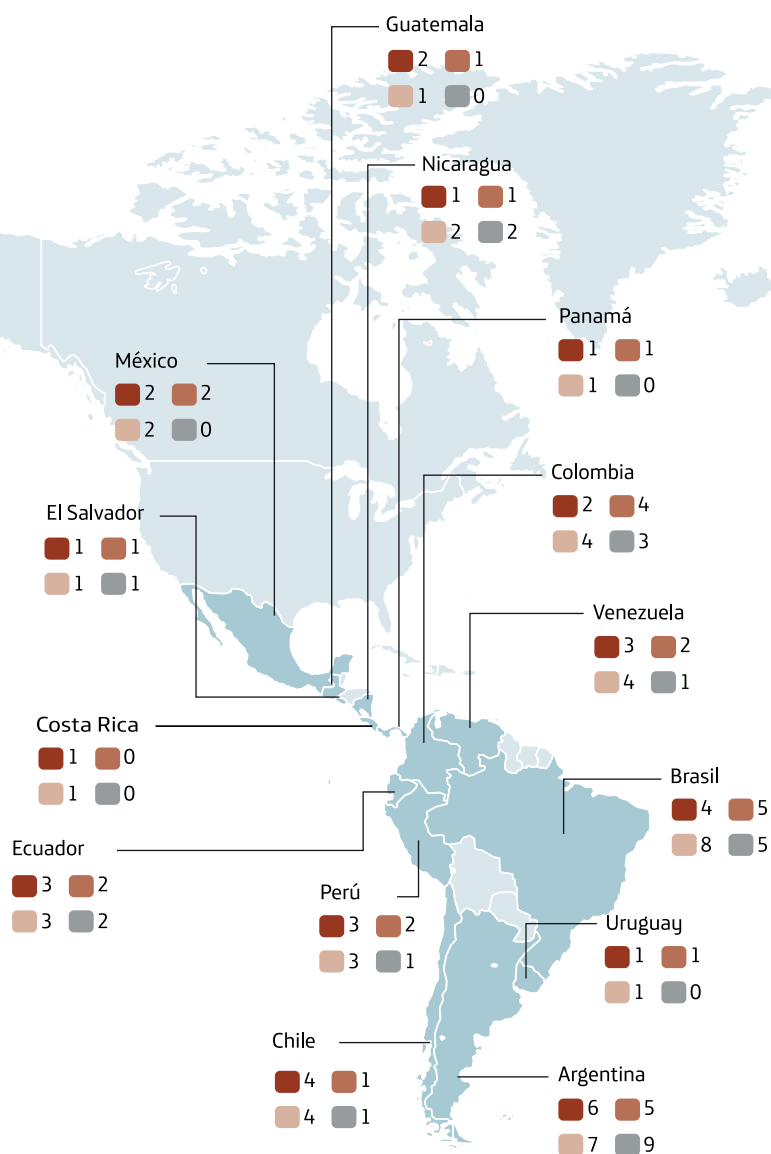
En los procesos de diálogo online, Telefónica presta atención a clientes, periodistas y medios de comunicación, empleados, académicos y universitarios y, en general, a todas las personas conectadas a las redes sociales.

Los temas prioritarios durante 2012 fueron: nuevos productos y servicios; calidad, provisión y atención a los clientes; emprendedores y emprendimiento; el uso de las TIC en educación; la infancia y el uso de las nuevas tecnologías; el Programa Proniño y cuestiones sobre inclusión digital.

A través del diálogo establecido en la citada web, Telefónica conoce mejor las opiniones y expectativas de sus grupos de interés, lo que favorece el establecimiento de una conexión

## Canales sociales de Telefónica

A través del diálogo establecido en la web 2.0, Telefónica Consigue conocer mejor las opiniones y expectativas de sus stakeholders



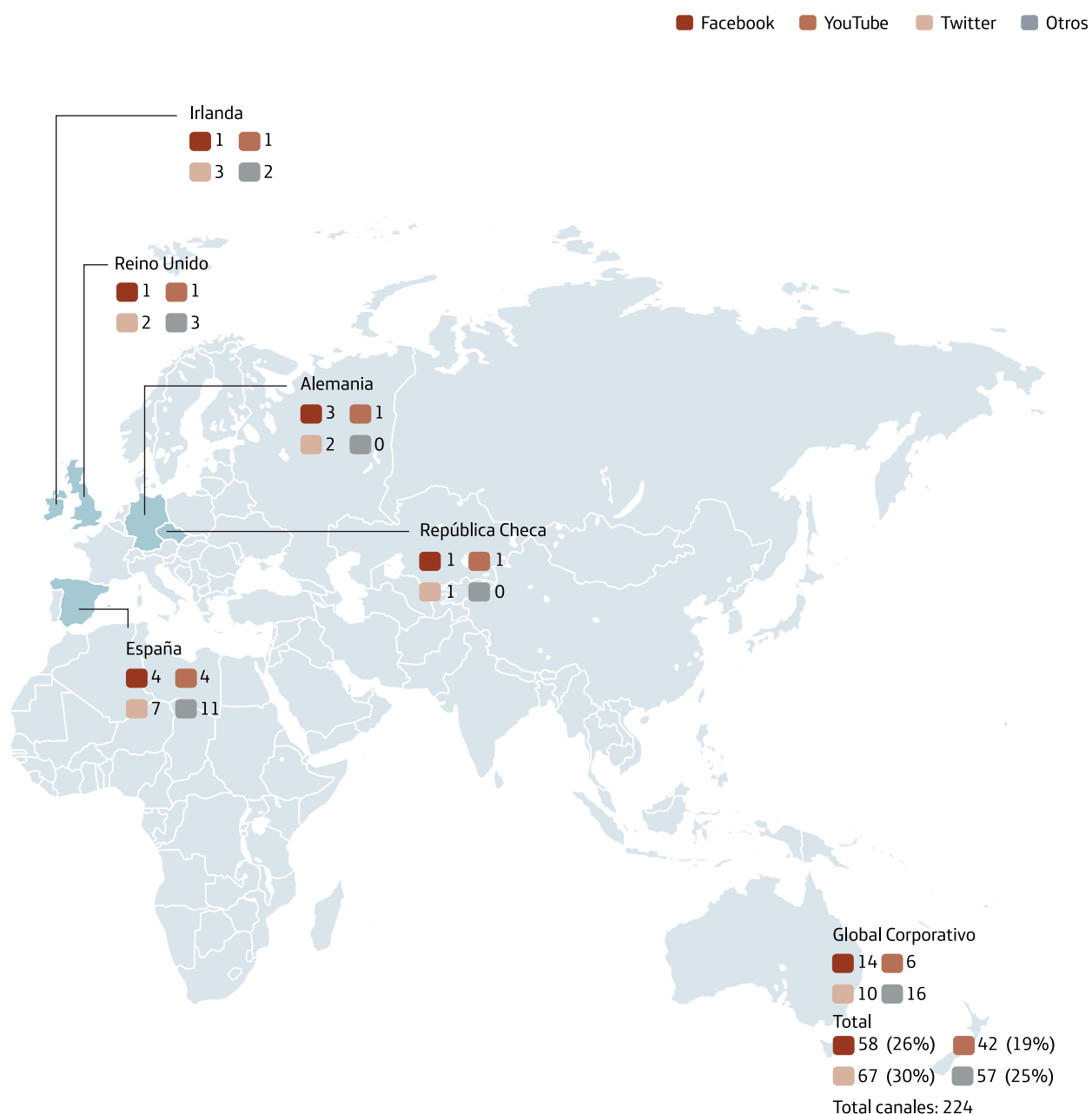
emocional. También le permite ofrecer un canal ágil y eficaz de atención y resolución de incidencias, complementario a los call centers y las tiendas, y presentar un mayor volumen de información de una forma personalizada.

La potenciación por parte de la Compañía de sus canales más especializados la llevó, en 2012, al sexto puesto del ranking mundial de social media en temas de Sostenibilidad (*SMI-Wizness Social Media Sustainability Index*), tras escalar 24 posiciones. Asimismo, Facebook muestra un más que notable crecimiento. Todo ello puede atribuirse al importante

cambio de la estrategia de contenidos y a la promoción de un diálogo abierto.

### Herramientas para los empleados

De forma interna, Telefónica utiliza los canales 2.0 para informar, orientar el talento y favorecer el diálogo y la colaboración entre empleados. Yammer se ha convertido en una herramienta transversal de conexión entre todos los trabajadores y en un espacio destinado a compartir información, inquietudes, iniciativas y casos reales de la actividad de la Compañía. El 23% de los empleados del Grupo



conoce esta red social corporativa, la sigue o participa con frecuencia.

La transferencia de conocimiento en Telefónica se apoya en eKISS, una plataforma que superó los 200.000 documentos y las 250.000 visitas durante 2012. Por su parte, las conferencias celebradas reunieron a más de 22.000 asistentes.

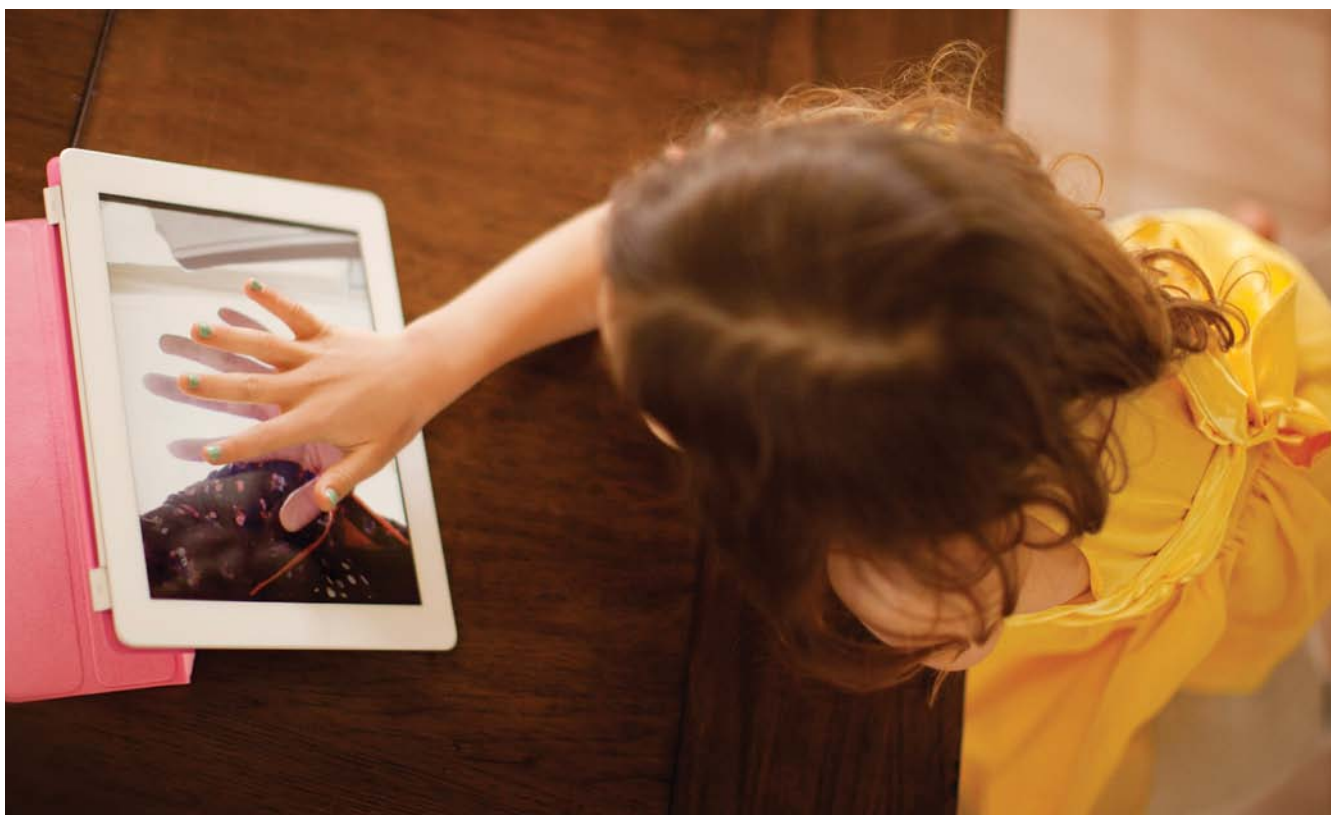
En 2012, la Compañía creó una plataforma online con información sobre temas de agenda pública (sanidad, educación, productividad, etcétera) y el papel de las TIC y de Telefónica para contribuir a

su transformación. Incluye también el mapa de las instituciones con las que se relaciona.

El objetivo es que los empleados usen este material para mejorar su compromiso hacia estas entidades y afianzar el carácter de aliado estratégico con aquellas sociedades en las que el Grupo está presente.

### Nueva metodología de diálogo sobre Sostenibilidad y 'ecosistema' RCySost

En 2012, Telefónica intensificó la conversación en torno a temas claves para sus stakeholders



### Nuestra presencia en el entorno digital

Telefónica en la Argentina participa activamente en las conversaciones que se dan en los medios digitales, relacionándose con distintas audiencias y stakeholders de manera innovadora y ágil, a través de diferentes canales. Esta presencia en el entorno 2.0 le da la posibilidad a la compañía de entablar un diálogo directo, multidireccional y colaborativo con empleados, clientes, proveedores, accionistas, entidades gubernamentales y público en general, que contribuye a aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece el medio, y a generar comunidades de valor con los actores involucrados.

Desde el año 2007, Telefónica en la Argentina cuenta con la plataforma de blogs corporativos Planeta Telefónica, en la propone conversaciones vinculadas a las tecnologías de la información (TIC) y tendencias digitales, e-learning, educación, acciones de voluntariado e innovación, entre otras temáticas. Actualmente, Planeta Telefónica alberga **6 blogs**, que tienen un promedio mensual de **7 mil visitas únicas** de usuarios de toda Latinoamérica.

Asimismo, actualmente cuenta con un ecosistema de **50 perfiles** en las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Google+, LinkedIn y otras), en las que se gestionan un promedio de **300 mil conversaciones mensuales** con más de **2 millones de usuarios**.

Las cuentas de Facebook y Twitter de los principales productos de la compañía (Movistar, Telefónica y Speedy) se han posicionado como espacios de referencia en atención y orientación al cliente.

Internamente, Telefónica en la Argentina cuenta con su propia red social llamada ADN, que actualmente tiene **12906 usuarios activos**, los cuales participan en foros de discusión, grupos y e ideágoras. De este modo, la compañía acompaña a sus colaboradores, adaptando sus comunicaciones a los nuevos modos de relacionamiento e interacción en la era digital.

y la sociedad en general: educación, sanidad, emprendimiento –como vía para generar empleo y aprovechar el talento de los jóvenes– e inclusión social. El debate giró en torno al papel de las TIC como motor de progreso en todos estos aspectos. Para ello, Telefónica se apoyó en su ecosistema de social media Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad.

Lo conforman una web (<http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/es>), un blog (<http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs>), una cuenta de Twitter (<https://twitter.com/RCySost>), un canal en YouTube (<http://www.youtube.com/user/rcysostenibilidad>), una cuenta de Flickr (<http://www.flickr.com/photos/rcysostenibilidad>) y la plataforma de diálogo online RConversa ([www.rconversa.com](http://www.rconversa.com)).

Del mismo modo, Telefónica cuenta con otros blogs, con los que intenta acercar aún más su actividad al día a día de la sociedad, como el de la Red de Cátedras de Telefónica (<http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/catedrastelefonica>). Además, en 2012, Telefónica creó el blog *Think Big* (<http://blogthinkbig.com>), donde empleados de la empresa ponen en valor las nuevas tecnologías, la innovación y el emprendimiento.



## 8\_ Compromiso con los derechos humanos\_

El análisis global del impacto de la actividad de Telefónica en derechos humanos permite poner de relieve los riesgos y oportunidades incorporándolos en su estrategia empresarial y objetivos de Sostenibilidad

El respeto y compromiso de Telefónica con los derechos humanos está recogida en sus Principios de Actuación, vigentes desde 2006 para todo el Grupo. Además, como miembro del Pacto Mundial de Naciones Unidas, ha adquirido el compromiso de respetarlos y protegerlos de acuerdo a sus Diez Principios.

Telefónica está convencida de que la gestión global de los derechos humanos es clave en su estrategia de Sostenibilidad. Esta creencia se fundamenta en tres puntos:

- Telefónica es una operadora global con presencia en 24 países.
- En la actualidad, la revolución digital convive con una demanda creciente hacia las empresas para que profundicen en su responsabilidad en el ámbito de los derechos humanos. En esta situación, adquieren una mayor relevancia aquellos relacionados con el sector. Como ejemplos, puede citarse la libertad de expresión, la privacidad o la restricción de contenidos.
- Desde 2006, conforme a los Principios de Actuación de Telefónica, el Grupo ha desarrollado numerosas líneas de acción en el ámbito de derechos humanos. Se hacía necesaria una visión transversal y uniforme que permitiese evaluar su impacto.

En el año 2012, aprovechando el marco único que ofrecen los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos<sup>1</sup>, Telefónica se marcó el objetivo de tener una visión homogénea del impacto de su actividad.

### Análisis global

Para la implantación de los Principios Rectores, Telefónica ha definido un proceso formal que facilita la gestión proactiva de los riesgos y el aprovechamiento de las oportunidades, a través de

la participación activa de sus principales grupos de interés.

Para ello, con el apoyo externo de *Business for Social Responsibility* (BSR)<sup>2</sup>, la Compañía llevó a cabo una evaluación global de su impacto en materia de derechos humanos. Estos fueron sus objetivos:

- Sensibilizar a la organización y desarrollar conocimiento y experiencia interna basándose en equipos multidisciplinares.
- Obtener una visión global de las repercusiones de su actividad, lo que permite identificar riesgos y oportunidades, tanto a nivel corporativo como local.

Este análisis hizo posible en 2012 priorizar los asuntos más significativos y definir la hoja de ruta 2013-2015 de la Compañía en este ámbito.

### Principales hallazgos

#### Sus empleados

La Compañía es consciente de que sus 133.000 trabajadores son la clave de su liderazgo. Constituyen una de las grandes palancas para la creación de una cultura que le permita construir relaciones sostenibles con clientes, trabajadores, accionistas, inversores, comunidades y socios estratégicos.

Telefónica quiere ser el mejor lugar para trabajar. Y lo quiere hacer respetando a sus trabajadores a través de altos estándares laborales, medioambientales, de seguridad y salud y con excelentes condiciones de trabajo, justas y equitativas, en consonancia con sus Principios de Actuación.

#### La tecnología

Como proveedor líder en el sector con operaciones globales —el Grupo cuenta con cerca de 316 millones de clientes y se encuentra entre las 50 mayores empresas del mundo por ingresos (primera europea, *Financial Time Global 500*, 2011)—, Telefónica sabe que sus servicios pueden ayudar a promover los derechos humanos o

Telefónica extiende su actuación en derechos humanos a las relaciones comerciales gracias a la gran gestión en su cadena de valor

1 Los Principios Rectores sobre las Empresas y Derechos Humanos, aprobados por unanimidad en 2011, suponen la puesta en práctica del marco de Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar".

2 <http://www.bsr.org/>





impedir abusos, y que su tecnología puede convertirse en una buena herramienta para producir impactos positivos en los derechos humanos. Para ello, busca que se haga un uso apropiado de todos sus productos, que facilite, y no limite, la libertad de expresión y privacidad.

#### Mejores prácticas

La Compañía respeta los derechos y las libertades de las personas, entre los que se encuentra el de la protección de los datos de carácter personal. Sus Principios de Actuación lo contemplan, al tiempo que establecen pautas comunes de comportamiento a todas sus empresas en este ámbito. Tras la evaluación, algunas iniciativas han demostrado que contribuyen a reforzar esa protección y son, además, susceptibles de aplicación global: El Departamento de Servicios Especiales gestiona los requerimientos gubernamentales de información de datos.

#### **Cibermamá: ¡Para un Internet más segura!** **<http://cibermama.speedy.com.ar>**

Para hacer un uso positivo de las nuevas tecnologías, se requiere tomar ciertos recaudos, especialmente con la protección de datos y el acceso a contenidos indebidos. Es por eso que Telefónica de Argentina creó *Cibermamá*, un sitio dirigido a padres con niños en edad escolar (entre 6 y 16 años) que brinda información, recomendaciones y contenidos sobre seguridad en el ámbito digital.

#### **Sus socios comerciales**

El Grupo es consciente de su responsabilidad en la cadena de suministro, tanto por su presencia internacional como por su impacto y el de sus proveedores directos. Su actuación en cuanto a los derechos humanos se extiende a sus relaciones comerciales mediante una buena gestión de su cadena de valor. De esta manera, Telefónica quiere aprovechar su posición para propiciar cambios en este ámbito y mitigar riesgos.

#### Trabajo en conjunto: sumar fuerzas

Comisión Europea	GESI	GNI	Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación del Gobierno de España
El desarrollo de una <b>Guía de Derechos Humanos</b> para las TIC constituye el propósito del grupo de trabajo en el marco de la Unión Europea.	El grupo del ' <b>Global e-Sustainability Initiative</b> ' aborda asuntos relacionados con este ámbito con una visión global.	'Global Network Initiative' acoge el Grupo de Diálogo de la Industria para la libertad de expresión y la privacidad y proporciona una <b>plataforma para el intercambio de mejores prácticas</b> , conocimiento y herramientas.	Grupo de trabajo para la elaboración del Plan Nacional sobre Empresas y Derechos Humanos.

## Hoja de ruta del Proyecto en 2012

### Abril-mayo

**Preparación y evaluación corporativa**

**71**  
derechos identificados

**15**  
temas prioritarios identificados

### Junio-sept.

**Evaluación local**

- Examen inicial de políticas

**300**  
documentos de relevancia

### Octubre-nov.

**Análisis y priorización**

- Análisis y principales conclusiones

**200**  
personas involucradas

**200**  
temas evaluados

### Noviembre-dic.

**Hoja de Ruta Estratégica y entregables**

- Objetivos

**32**  
informes y presentaciones locales

**1**  
presentación corporativa

**9**  
informes transversales

#### Mejores prácticas

La Compañía establece, fomenta y mantiene una elevada exigencia de responsabilidad social en sus líneas de actividad, para lo que promueve el cumplimiento de estándares éticos, laborales, medioambientales y de seguridad y salud por parte de todos sus proveedores. Esta actitud pretende impulsar una mejora en las condiciones de vida y trabajo de las personas que participan en su cadena de suministro. Contribuye así a lograr un mundo mejor y sostenible y refuerza su compromiso con los derechos humanos.

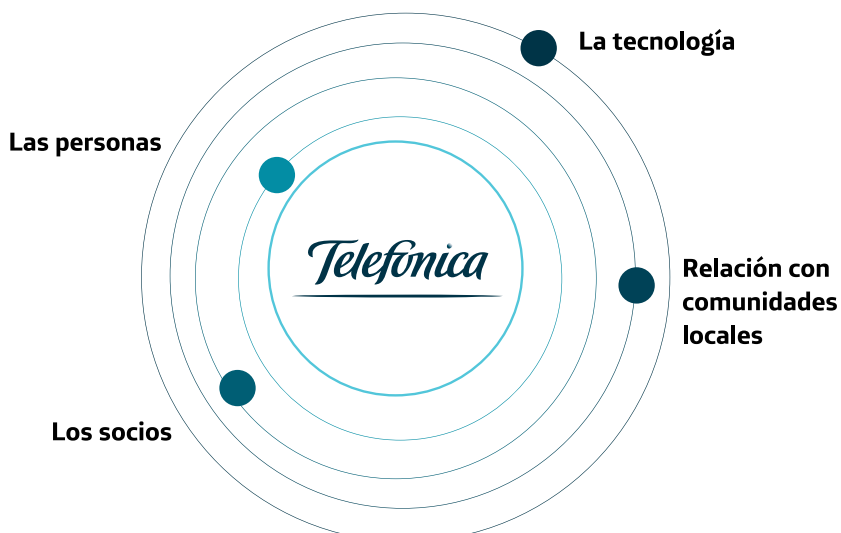
#### Su posición con las comunidades locales

Presente en 24 países, la Compañía es líder a nivel internacional en provisión de soluciones de comunicación, información y entretenimiento.

Por eso tiene en cuenta el importante papel de la innovación tecnológica para el logro de ventajas competitivas sostenibles, y también su capacidad para generar impactos positivos en la comunidad mediante respuestas innovadoras.

Con la aplicación de sus productos, servicios y experiencia, Telefónica busca la cercanía a las necesidades locales más importantes, guiada por el respeto a los derechos humanos.

A través de los programas de Fundación Telefónica se ha demostrado, en el 100% de los países evaluados, que la Compañía apoya y potencia el acceso a la educación (ver el capítulo dedicado a la Fundación en este Informe). En el 75% de ellos se han establecido programas de innovación social de las TIC que dan apoyo a jóvenes, personas mayores, personas con discapacidad y consumidores con bajos ingresos.



#### Contexto, iniciativas y sistemas de gestión:

La percepción de los grupos de interés permite entender el contexto local y las exigencias más importantes en cada uno de los asuntos, de tal manera, que pueda ser utilizado para mejorar los sistemas de gestión e iniciativas existentes

#### Estrategia:

Desarrollar un plan lo suficientemente amplio y flexible para adaptarse a las necesidades locales y globales

#### Dos claves:

Sensibilizar a la organización y contar con un equipo multidisciplinar especialista en el campo de los derechos humanos aplicados a empresas

**2012**  
Lecciones aprendidas

**Reforzar y adaptar las actuales políticas,** procesos y mecanismos de reparación según las lagunas identificadas

**2013**  
Retos por cumplir

**Desarrollar,** entre los Principios de Actuación de Telefónica, el referido a los Derechos Humanos

**Dar una respuesta global** a los riesgos que afectan a la mayoría de los países

#### Mejores prácticas

##### Acceso a la educación: TIC como motor de progreso y de cambio social

Telefónica en la Argentina, a través de programas como "Aulas Interactivas, Aulas Fundación Telefónica y Escuelas Interactivas.", continuó su opera de ampliación de la accesibilidad a las tecnologías, permitiendo a docentes y alumnos enriquecer los contenidos educativos mediante el uso pedagógico de las nuevas tecnologías, y acceder al "Mundo de Internet". El objetivo de Telefónica es contribuir a la inclusión tecnológica de las personas, acercando también las que viven, estudian y trabajan en áreas desfavorecidas disminuyendo así la brecha digital, fomentando y promoviendo la utilización responsable de Internet como herramienta de uso cotidiano para la educación, la investigación, la comunicación, la información y el entretenimiento.

En doce años de gestión, el programa Aulas Interactivas alcanzó a más de 215.000 alumnos de 555 escuelas en 140 localidades de 18 provincias del país y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; 214 de estas escuelas recibieron también la provisión e instalación de un "aula en red".

Telefónica quiere transformar el enfoque tradicional en otro más global que considere todos los derechos de los niños y niñas.

#### El compromiso

Telefónica considera que los niños son la clave del futuro aunque con frecuencia se encuentran entre los miembros más marginados y vulnerables de la sociedad. Por eso la Compañía trabaja activamente para lograr el respeto de sus derechos.

## Con los derechos del niño\_

“Todas las empresas deben contribuir a la erradicación del trabajo infantil en todas las actividades empresariales y relaciones comerciales”.  
(Principio 5 del Pacto Global de Naciones Unidas)



En línea con lo establecido en el Principio 5 del Pacto Global, el marco de actuación de Telefónica en la erradicación contra el trabajo infantil se articula en tres pilares fundamentales:

- Cumplir con la responsabilidad de respetar los derechos del niño en las operaciones de la empresa y en la cadena de suministro.
- Promover el respeto por los derechos de los niños, especialmente en lo que se refiere a educación e infancia libre de trabajo infantil.
- Incentivar actuaciones y promover alianzas para lograr un mayor impacto en la erradicación del trabajo infantil.

### 1. Cumplir con la responsabilidad de respetar los Derechos del Niño

El Grupo cumple con los requerimientos locales y estándares internacionales en la contratación de jóvenes trabajadores.

La cadena de suministro de la Compañía está compuesta por cerca de 20.000 proveedores presentes en 68 países. Esta escala y la responsabilidad inherente llevaron a establecer en 2010 una nueva Política de responsabilidad en la cadena de suministro, donde se promueve la eliminación del trabajo infantil en la cadena de valor.

### 2. Promover los derechos de los niños

En el año 2001, Fundación Telefónica incluyó el trabajo infantil como uno de sus ejes de actuación, como consecuencia de su ingreso en el mercado latinoamericano, donde se estima que existen más de 14 millones de niños y niñas trabajadores.

Para ello, definió un modelo de atención integral a la infancia que se ha aplicado de manera equivalente en 13 países de la región beneficiando a más de 431.000 niños hasta 2012. Esta experiencia le ha permitido construir un caudal de conocimiento de amplio valor para la formulación de estrategias efectivas para la erradicación del trabajo infantil.

La estrategia de intervención en el programa Proniño, de Fundación Telefónica, se centra en el niño y en la niña, en especial en su protección, formación, preparación para la vida y en el protagonismo de su propio destino y desarrollo. La razón de ser es contribuir a generar las condiciones necesarias que aseguren que el retiro de situaciones de trabajo infantil sea sostenible. Por ello, la actuación trasciende el ámbito y el espacio de la escuela para constituirse en un proyecto de vida para el niño y la niña que involucra a las familias y otros agentes sociales, redes e instituciones locales.

Además de realizar proyectos de intervención directa en cada país, se busca convertir la experiencia en conocimiento social, potenciar el desarrollo de competencias en agentes locales aliados para la ejecución de las propuestas, contribuir a movilizar políticas públicas como forma de asegurar la erradicación del trabajo infantil y movilizar otras redes desde los principios de Responsabilidad Social.

La sistematización de buenas prácticas, la generación de alianzas estratégicas con agentes claves, el aporte de la gestión empresarial a la gestión social y el desarrollo de estudios e investigaciones que alimenten esta sinergia constituyen el soporte de las

## Enfoque tradicional

- **Prevención** del trabajo infantil en operaciones propias y cadena de suministro
- **Acciones filantrópicas** en la protección de la infancia



## Enfoque de derechos

- Visión global del impacto de la empresa en los niños y niñas
- Diseño de productos y servicios
- Métodos de marketing y publicidad
- Trabajo digno
- Prevención del trabajo infantil
- Protección en situaciones de emergencia
- Acciones filantrópicas
- Relación con los gobiernos

El Programa Proniño, de la Fundación, busca proteger, formar y preparar para la vida a los niños y niñas para que puedan definir su destino

líneas de trabajo de la Compañía.

### **Seminarios y Concursos para enriquecer y complementar la actividad de Proniño**

Fundación Telefónica Argentina, a través de su alianza con el Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (IPEC) de la Organización Internacional del Trabajo se empeñó en la promoción y divulgación de buenas prácticas en la prevención y erradicación del trabajo infantil y protección del trabajo adolescente permitido en América Latina.

### **3. Incentivar actuaciones y promover alianzas para lograr un mayor impacto en la erradicación del trabajo infantil**

Fundación Telefónica y el Pacto Global han desarrollado la *Guía de identificación y mitigación de riesgos de trabajo infantil en la cadena de valor de las*

*empresas.*

### **Estructura y objeto**

La Guía muestra una metodología para la identificación, evaluación y administración de los riesgos de trabajo infantil en el ámbito empresarial basada en una autoevaluación. El libro ha sido realizado en base a los criterios de la Organización Internacional del Trabajo, la legislación colombiana y la *Guía para Empleadores para la erradicación del trabajo infantil*.

El contenido se estructura en dos secciones:

- Desarrollo del marco conceptual, en base a normas internacionales sobre el trabajo infantil; los principios contenidos en las iniciativas voluntarias internacionales de autorregulación y los principios establecidos en la Convención sobre los Derechos del Niño







de Naciones Unidas.

- Desarrollo de la metodología y herramientas para la identificación, evaluación y gestión del riesgo de existencia de trabajo infantil derivado de la actividad empresarial, incluida su cadena de suministro. Asimismo se incluyen casos y experiencias empresariales que ilustran los pasos metodológicos propuestos.

Desde su elaboración, Telefónica ha llevado a cabo muchas actuaciones para difundir la Guía y lograr un mayor impacto en su aplicación y en el número de empresas que la siguen.

## El reto

Hasta la fecha, el reconocimiento de la responsabilidad de las empresas hacia la infancia se ha centrado con frecuencia en la prevención y eliminación del trabajo infantil.

Telefónica trabaja para transformar este enfoque tradicional en otro más global que permita una visión completa de la actuación de la Compañía en el ámbito de los derechos del niño, tal y como se describe en los Principios del Niño elaborado por Unicef.

## Política de responsabilidad en la cadena de suministro

### *Eliminación del trabajo infantil*

- La eliminación del trabajo infantil se llevará a cabo buscando los **intereses de los niños afectados**.
- Las compañías deberán desarrollar o participar y contribuir en políticas y programas que **faciliten la detección de niños que realizan trabajo infantil**, con el fin de corregir la situación y permitirles seguir una educación de calidad.
- Los niños y niñas y jóvenes menores de 18 años que, de acuerdo a la legislación local, puedan acceder al mercado laboral, **no trabajarán de noche ni en condiciones peligrosas**.
- En cualquier caso, la acción que se tome se realizará **considerando los intereses del niño**, de conformidad con las disposiciones del Convenio de la OIT 138 y deberá ser coherente con el Convenio de los Derechos del Niño de la ONU.



## 9\_ Indicadores Telefónica\_

Impacto económico	2011	2012
Ingresos Grupo Telefónica (millones de pesos)	20.275	23.227
Inversión en I+D (millones de pesos)	145	395
Pagos a administraciones públicas (millones de pesos)	5.573	6.337
Pagos a empleados (millones de pesos)	2.440	3.079
Inversión en infraestructuras (millones de pesos)	2.623	2.835
Volumen compras adjudicadas (millones de pesos)	7.383	11.031

Empleo	2011	2012
Total de empleados*	25.947	16.792
% de mujeres en la compañía	45%	32%
% de mujeres en puestos directivos	7%	7%
Tasa de accidentes (GRI)	2,9	3,2
Víctimas mortales	0	0

Clientes	2011	2012
Total de accesos (en miles)	23.022	24.136
Telefonía fija (en miles)	4.611	4.762
Telefonía móvil (en miles)	16.767	17.604
Prepago (en miles)	10.581	11.000
Contrato (en miles)	6.185	6.604
Banda Ancha ADSL (en miles)	1.595	1.736
Otros (en miles)	50	33

Medio ambiente y despliegue de redes	2011	2012
Gasto e inversión en medioambiente (millones de pesos)	3,8	12,5
Total residuos gestionados (en toneladas)	613	591
Residuos aparatos eléctricos y electrónicos (en toneladas)	9,2	172,4
Residuos no RAEE (en toneladas)	603,4	418,5
Consumo de papel en Telefónica (en toneladas)	2.147	1.981
Numero de facturas electrónicas emitidas (millones)	4,5	63,5
Mediciones de campos electromagnéticos (unidades)	1.093	377

Proveedores	2011	2012
Proveedores adjudicatarios (unidades)	1.282	1.319
Proveedores adjudicatarios locales (unidades)	1.222	1.228
Volumen de compras adjudicado localmente (porcentaje)	88	92

\* La reducción en el total de empleados 2012 se debe a la redefinición de empresas contempladas en el Informe.





## INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA 2012 DE TELEFÓNICA EN LA ARGENTINA

A la atención de la Dirección de Asuntos Públicos y Responsabilidad Corporativa de Telefónica en la Argentina por encargo de la Comisión de Recursos Humanos y Reputación Corporativa de Telefónica, S.A.

### *Alcance del trabajo*

Hemos llevado a cabo la revisión del contenido del Informe de Sostenibilidad Corporativa 2012 de Telefónica en la Argentina (en adelante, el Informe) que ha sido elaborado de acuerdo a lo señalado en:

- La Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.1.
- Los principios recogidos en la Norma AA1000 APS 2008 emitida por AccountAbility (Institute of Social and Ethical AccountAbility).

El perímetro considerado por Telefónica en la Argentina para la elaboración del Informe está definido en el capítulo segundo "Acerca de este Informe" del Informe adjunto.

La preparación del Informe adjunto, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la Dirección de Asuntos Públicos y Responsabilidad Corporativa de Telefónica en la Argentina, quien también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

### *Criterios*

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con:

- La Norma ISAE 3000 Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC), con un alcance de aseguramiento limitado.
- La Norma AA1000 Assurance Standard 2008 de AccountAbility bajo un encargo de aseguramiento moderado de tipo 2.

### *Procedimientos realizados*

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas al área corporativa de Sostenibilidad y Reputación de Telefónica, S.A. y a la Dirección de Asuntos Públicos y Responsabilidad Corporativa de Telefónica en la Argentina, así como a la Dirección de diversas unidades de negocio que han participado en la elaboración del Informe adjunto, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

1. Entrevistas con los responsables del área corporativa de Sostenibilidad y Reputación de Telefónica y de la Dirección de Asuntos Públicos y Responsabilidad Corporativa de Telefónica en la Argentina y una selección de directivos y personal clave de las direcciones involucradas en su preparación. El propósito fue obtener un conocimiento sobre cómo los objetivos y políticas de Sostenibilidad Corporativa son considerados, puestos en práctica e integrados en la estrategia de Telefónica en la Argentina.
2. Revisión de los principales procesos y sistemas a través de los cuales Telefónica en la Argentina establece sus compromisos con sus grupos de interés, así como la relevancia e integridad de la información incluida en el Informe.
3. Revisión de la adecuación de la estructura y contenidos del Informe a lo señalado en la Guía de GRI versión 3.1.
4. Comprobación, en base a selecciones muestrales, de la información cuantitativa de los indicadores incluidos en el Informe y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información. Las pruebas de revisión se han definido a efectos de proporcionar los niveles de aseguramiento indicados en el apartado "Criterios" de este informe.

El alcance de esta revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable. Por tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Estos procedimientos han sido aplicados sobre la información contenida en el Informe de Sostenibilidad Corporativa 2012 de Telefónica en la Argentina, a excepción de la información relativa a los indicadores de consumo de energía y emisiones que no ha sido objeto de revisión y sobre los cuales no emitimos conclusión.

### *Independencia*

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).

## Conclusiones

Como resultado de nuestra revisión del Informe de Sostenibilidad Corporativa 2012 de Telefónica en la Argentina, y con el alcance indicado en el apartado de "Procedimientos realizados", concluimos que:

- No se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe no haya sido preparado según la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI), tal y como se indica en el mismo.
- No se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el resto de la información e indicadores incluidos en el Informe adjunto contenga errores significativos o que el Informe no haya sido preparado de acuerdo con los principios recogidos en la Norma AA1000 APS (2008) emitida por AccountAbility, entendidos como:
  - ✓ **Inclusividad:** Se dispone de mecanismos para la identificación de sus grupos de interés, así como para conocer y entender sus expectativas, tal como se describe en el capítulo "Análisis de materialidad" del Informe adjunto.
  - ✓ **Relevancia:** Se han identificado los aspectos más significativos a incluir en el Informe, tal y como se describe en su apartado "Matriz de materialidad".
  - ✓ **Capacidad de Respuesta:** Se dispone de mecanismos para diseñar, desarrollar, evaluar y comunicar las respuestas a las principales expectativas de los grupos de interés, que se reflejan en cada uno de los capítulos del Informe adjunto.

## Recomendaciones

Nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora en relación con la aplicación de los principios de la Norma AA1000 APS (2008) y con las actuaciones realizadas con los principales grupos de interés identificados se refieren a:

### a) Inclusividad:

En el año 2012 se han potenciado los diferentes canales de diálogo con los grupos de interés, tal como se refleja en el Informe. Nuestra recomendación es continuar con la extensión progresiva de los mismos a los diferentes grupos de interés

### b) Relevancia:

En el año 2012 Telefónica en la Argentina ha realizado una encuesta sobre materialidad con el objetivo de priorizar sus proyectos clave. Nuestra recomendación es seguir estableciendo estrategias y objetivos sobre los asuntos identificados.

### c) Capacidad de Respuesta:

Nuestra recomendación es que se establezca un procedimiento que contribuya a definir los objetivos y compromisos de Telefónica en la Argentina con cada uno de los grupos de interés.

Asimismo, exponemos a continuación una serie de recomendaciones sobre las actuaciones relacionadas con las diferentes dimensiones incluidas en el Informe:

#### 1) Dimensión económica:

En el año 2012 se ha apostado por una fuerte inversión en infraestructura, creando nuevos productos y servicios. Nuestra recomendación es continuar realizando inversiones significativas en el servicio tradicional y en el de banda ancha, potenciando los contenidos y variedad de servicios tradicionales, con servicios de valor agregado para clientes corporativos y residenciales.

#### 2) Dimensión ambiental:

Durante el año 2012 Telefónica en la Argentina, ha seguido trabajando con la gestión de residuos regulatorios asociados a consumos energéticos y emisiones de CO2. Para ello, se ha trabajado en la medición del consumo interno y en la cuantificación de su huella de carbono y la de sus servicios. Se recomienda aumentar la información aportada en el Informe en relación a esta materia, desglosando los datos por tipología de residuo.

#### 3) Dimensión social:

Durante el año 2012 Telefónica en la Argentina ha alineado y coordinado la gestión de Capital Humano, basándose en impulsar la igualdad de oportunidades y tratar a todas las personas de manera justa e imparcial. Ha implementado una nueva estructura organizacional orientada al contacto con el cliente externo. En términos de clima laboral se han obtenido reconocimientos como el "Best Place to Work" y se ha continuado con el desarrollo de otros programas como el denominado "Nuevos Protagonistas". Nuestra recomendación es seguir trabajando en el desarrollo de programas y modelos iniciados en el año 2012, como el modelo de Gestión de Aliados, dirigido a la mejora continua de la calidad del cliente.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de la Dirección de Asuntos Públicos y Responsabilidad Corporativa de Telefónica en la Argentina, de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo.

ERNST & YOUNG, S.L.

  
Ana Mª Prieto González  
Socia  
Madrid, 9 de agosto de 2013



**AA1000**  
Licensed Assurance Provider  
000-59



*Telefonica*

---



**Informe de Sostenibilidad Corporativa 2012**  
**Telefónica en la Argentina**

[www.telefonica.com.ar/rc12](http://www.telefonica.com.ar/rc12)

[www.rcysostenibilidad.telefonica.com](http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com)

[www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/argentina](http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/argentina)