



RSC en Telefónica del Perú

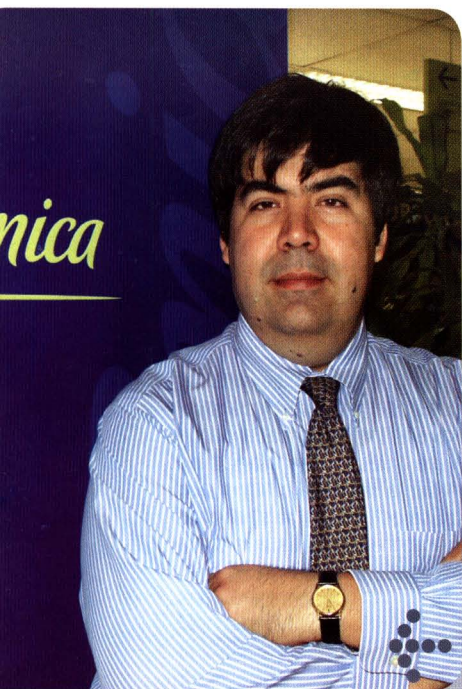
Equilibrio y mejora continua

<<< En la medida en que los inversionistas sientan que la Responsabilidad Social Corporativa es algo vital, van a exigirla con mayor energía a las grandes empresas multinacionales... >>>

Para nosotros la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un tema de equilibrio entre stakeholders o grupos de interés. El concepto grupos de interés no refleja todo lo que implica la palabra stakeholder. El stakeholder tiene una legitimidad que significa: «Tengo algo invertido en esto», es decir, un interés, un derecho de preguntar y observar. También está la empresa que dice: «Mira, yo tengo muchos stakeholders muy importantes para mí y tengo que encontrar un equilibrio entre ellos». Por otro lado tenemos a los accionistas que toman un riesgo país y necesitan un retorno apropiado para el nivel de riesgo tomado. Otro stakeholder es la sociedad que dice que existe mucha pobreza y que tenemos que hacer algo juntos para que este lugar sea mejor. Al final es un tema de equilibrio.

Debemos encontrar un equilibrio en donde nuestros accionistas estén satisfecho con su retorno y el cliente esté satisfecho con lo que ofrecemos. Nuestra razón de ser son nuestros clientes y las posibilidades de poder cumplir con ellos dependen de nuestros accionistas. A partir de allí, para que la empresa sea sostenible, nuestro efecto en la sociedad tiene que ser un efecto positivo. Entonces se comienza a armar con los stakeholders un esquema en el cual se debe entablar un diálogo que permita entender qué es lo que le interesa a cada uno. Se trata de un proceso en el cual la primera palabra es equilibrio y la segunda, proceso de mejora continua. Producto de esto elaboramos un informe denominado Memoria de Responsabilidad Social que indica dónde se encuentra la empresa hoy día. Se realiza un diagnóstico de nuestra relación con cada uno de nuestros stakeholders y se indica en qué punto está la relación con el cliente. Este es un proceso de mejora que la empresa lleva adelante dentro de su gestión y trata de introducirlo en todos los ámbitos de su desarrollo y su comportamiento, va de arriba hacia abajo buscando siempre el equilibrio.

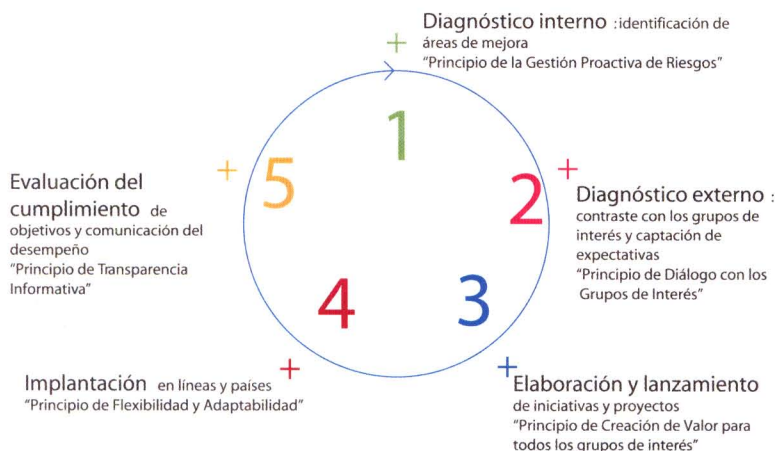
La idea es transformar ese equilibrio en una herramienta de gestión. Nuestro modelo (ver gráfico) es un proceso de desarrollo diseñado para que la empresa parta de un diagnóstico interno y continúe con un diagnóstico externo que es un contraste con los grupos de interés, dónde estoy en cada espacio. Con estos dos diagnósticos, interno y externo, se identifican las iniciativas y los proyectos que queremos elaborar y lanzar. Luego, estos proyectos se implantan en los países en los que actúa la empresa y, al final, se evalúa su cumplimiento.



Mario Coronado, director de Comunicación Corporativa y Responsabilidad Social de Telefónica del Perú

Modelo de gestión: el ciclo de la responsabilidad corporativa en el Grupo Telefónica

La gestión de la responsabilidad corporativa en Telefónica está basada en cinco principios estructurados en fases, que constituyen en conjunto un ciclo de gestión orientado a la mejora continua. Este modelo busca el equilibrio entre el crecimiento económico del negocio y la satisfacción de expectativas de todos sus grupos de interés.



Fase 1 Diagnóstico interno e identificación de áreas de mejora PRINCIPIO DE LA GESTIÓN PROACTIVA DE RIESGOS

Telefónica realiza estudios que le permiten identificar los riesgos asociados a la reputación y a la responsabilidad social corporativa. Con carácter periódico, tienen lugar los siguientes:

- Análisis de riesgos y oportunidades de posicionamiento.
- Análisis de riesgos corporativos.
- Análisis específico de factores de riesgo de reputación.

Este tipo de análisis facilita la identificación de los planes de acción y las políticas comunes de gestión adecuados que impiden la materialización de los riesgos y permiten ofrecer un comportamiento homogéneo y responsable de la compañía ante sus grupos de interés.

Fase 2 Diagnóstico externo: contraste con los grupos de interés y captación de expectativas PRINCIPIO DE DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Al definir proyectos dentro del marco de la responsabilidad corporativa, buscamos conocer los intereses y las expectativas de los grupos de interés que interactúan con la empresa. Por ello, antes de la implantación de los proyectos, hacemos un ejercicio de escucha activa y contraste de las expectativas de sus grupos de interés a través de diversas metodologías (consultas, estudios, encuestas, grupos focales, etc.). Así, la compañía intenta alcanzar un doble objetivo:

- Que clientes, empleados, ciudadanos, accionistas y proveedores puedan influir en el desarrollo de los objetivos y los proyectos empresariales implementados por Telefónica, manifestando a la compañía su percepción acerca de los aspectos de gestión de la compañía que más les afectan.
- Que las acciones y proyectos que se ponen en marcha sean acordes con las expectativas de los grupos de interés, estén orientados correctamente y generen valor. Además, la participación del Grupo Telefónica en iniciativas públicas y privadas –en las que se debate sobre responsabilidad y reputación corporativa– tiene por finalidad el establecimiento del diálogo y la captación de información.

Por ello, estamos presentes en varios grupos que cuentan con la participación de muy diversos agentes académicos, sindicales, de la sociedad civil, etc.

Fase 3 Elaboración y lanzamiento de iniciativas y proyectos PRINCIPIO DE CREACIÓN DE VALOR PARA TODOS LOS GRUPOS DE INTERÉS

Una vez analizados los riesgos, contrastadas las opiniones de los grupos de interés e identificados los objetivos y las metas, se definen y lanzan los planes de acción que forman la estrategia de responsabilidad social. Esos planes deben de estar alineados con la estrategia de un liderazgo comprometido y responsable, y son desarrollados en colaboración con las diferentes áreas afectadas o responsables. Paralelamente, los proyectos relacionados con la mejor atención al cliente, el desarrollo profesional de los empleados de Telefónica, la innovación y la excelencia son impulsados desde sus respectivos ejes estratégicos de transformación. Así, en el marco de la responsabilidad corporativa, en el año 2005 se ha trabajado en la coordinación de equipos que gestionan proyectos orientados a la sociedad en general, a clientes, proveedores o al medio ambiente. He aquí algunos de ellos:

- Inclusión digital, mediante la eliminación de barreras geográficas, económicas y de capacitación para hacer llegar los servicios de telecomunicaciones a todas las personas.
- Responsabilidad en el servicio al cliente, incluyendo aspectos como la gestión de los contenidos para adultos o el establecimiento de políticas de uso aceptable de los servicios de Internet.
- Análisis del impacto de las telecomunicaciones en el desarrollo sostenible.
- Posicionamiento de Telefónica como motor de desarrollo económico, tecnológico y social de los países y territorios en los que desarrolla sus actividades.

Fase 4 Implantación en líneas y países PRINCIPIO DE FLEXIBILIDAD Y ADAPTABILIDAD

Las políticas de responsabilidad corporativa se plantean, desde su concepción, como políticas del Grupo Telefónica. Sin embargo, el principio de flexibilidad y adaptabilidad persigue el respeto al entorno social, político y


económico de cada país en el que opera el Grupo Telefónica y a las particularidades propias de cada unidad de negocio. La flexibilidad y adaptabilidad también se pueden manifestar en el orden de prioridades a la hora de implantar unos planes de acción u otros. Estos, en ocasiones, se pueden ver alterados por el mapa de riesgos de una línea de negocio y por las necesidades sociales o las demandas de los grupos de interés en cada país. Para garantizar este principio, las normas y las políticas internas cuentan con un plazo para su implantación por parte de las líneas de negocio. No se trata de modificar bruscamente la forma de desarrollar las actividades, sino de aprovechar su rediseño y planificación para introducir paulatinamente los principios y los criterios establecidos por las políticas de responsabilidad corporativa en los procesos de negocio. El seguimiento del grado de implantación de las diferentes acciones es un elemento clave a la hora de asegurar su cumplimiento y, por lo tanto, establecer un proceso de mejora continua.

Fase 5 Evaluación del cumplimiento de objetivos y comunicación del desempeño PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA INFORMATIVA

La Memoria Anual es, sin duda, la mejor presentación de las distintas acciones en materia de responsabilidad corporativa de Telefónica, ya que muestra de manera transparente todo el valor de la compañía para sus grupos de interés. Constituye, asimismo, uno de los más importantes vínculos de comunicación con los grupos de interés y, por lo tanto, debe reflejar sus necesidades y expectativas y la manera en que la empresa está respondiendo ante ellas. Por esta razón, las diferentes líneas de negocio y los países en los que desarrolla actividades Telefónica, publican informes específicos de RSC orientados a sus respectivos grupos de interés.

Desde el punto de vista interno, los informes son una herramienta de gestión del conocimiento y de mejora del desempeño de las empresas en materia de RSC. Estos informes ayudan tanto a realizar el seguimiento de los objetivos establecidos y a comunicar los logros y conocer las áreas que se deben mejorar como a identificar retos, compromisos y objetivos de gestión para ejercicios futuros. Además, la verificación de los informes aporta credibilidad, rigor y transparencia, constituyéndose en una herramienta clave para conocer las carencias en los sistemas y las políticas de gestión que serán mejorados en años sucesivos.

Desde el punto de vista externo, su mejor y mayor utilidad se encuentra en poner al alcance de los grupos de interés la información que habitualmente estos demandan de la compañía: aspectos relacionados con los indicadores de recursos humanos, efectos de las antenas sobre la salud, gestión de datos personales, impacto medioambiental, innovación, etc. Es sobre la base de esta información que se atienden las demandas de los inversionistas socialmente responsables. Por último, los informes de RSC son de utilidad de cara a debatir y dialogar con los grupos de interés los temas que más les preocupan.

En la medida en que, cada vez más, los inversionistas sean o no institucionales sienten que la Responsabilidad Social Corporativa es algo vital, van a exigirla con mayor energía a las grandes empresas multinacionales y, a su vez, las multinacionales que tienen alrededor suyo una gran nube de proveedores van a buscar tener cierto nivel de certeza de que sus proveedores están en el mismo camino con respecto de la responsabilidad social. De esta forma, se pondrá en los contratos una cláusula que diga que se están cumpliendo todas las leyes y se están respetando todos los derechos de los empleados, ya que si se toma los servicios del proveedor que dice cumplir con estas normas, después se tendrá que auditar para constatar si en efecto se cumplen las normas. Este es un proceso que va avanzando, no es una moda ni nada parecido. 

<<<

Telefónica del Perú es la filial de la empresa española Telefónica en el país. Telefónica opera en el Perú a través de: Telefónica Perú, Atento Perú, Adquira Perú, Terra Networks Perú y Telefónica Móviles Perú. Actualmente Telefónica es el mayor operador de telecomunicaciones del país con más de 2 millones de líneas telefónicas y con 1 millón de conexiones de banda ancha.

>>>

