



**Responsabilidad social empresarial, ¿con o sin divulgación? Caso Telefónica
Movistar y Fundación Telefónica.**

Autor:

Ana Milena Camargo Benavides

**Trabajo de grado para optar por el título de comunicadora social con énfasis en
comunicación organizacional**

Directora:

Paula Andrea Ospina Saavedra

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

BOGOTÁ 2015

REGLAMENTO DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
ARTÍCULO 23

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales; antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

Agradecimientos

Quiero empezar por agradecer a todas aquellas personas que estuvieron presentes durante el proceso de realización de este trabajo de grado. A mis padres, que me han enseñado la importancia de la educación y la constancia; agradezco a ellos y a mis amigos el apoyo que brindaron en momentos difíciles dentro de este proceso.

Agradezco a cada uno de los docentes que contribuyeron durante estos años a mi formación. Especialmente a Paula Ospina quien asesoró este trabajo y confió en este proyecto.

Índice

Introducción	12
CAPÍTULO 1	
1. Estado del arte: Aspectos de una organización socialmente responsable	15
CAPÍTULO 2	
2. Marco Teórico.....	25
CAPÍTULO 3	
3. Marco Contextual Telefónica S.A.	31
CAPÍTULO 4	
4. Metodología.....	34
4.1 Tipo de investigación.....	36
4.2 Alcance de la investigación	37
4.3 Dimensión Temporal	38
CAPÍTULO 5	
5. Resultados.....	39
CAPÍTULO 6	
6. Propuesta Estratégica.....	48
CAPÍTULO 7	
7. Conclusiones.....	58
CAPÍTULO 8	
8.Consideraciones finales y recomendaciones.....	62
BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS.....	66

Introducción

El presente trabajo de grado surgió a partir de la inquietud sobre la existencia de una articulación entre la estrategia corporativa de Telefónica y la estrategia de responsabilidad social empresarial de la Fundación Telefónica; ello, desde el supuesto de que, si no hay un vínculo entre ambas, no habría una coherencia en su accionar, lo que distorsionaría el enfoque de sostenibilidad que posee la organización.

A partir de la investigación realizada, encontré que efectivamente sí existe la articulación entre la estrategia corporativa con la de responsabilidad social empresarial. Fue el proceso de documentación y entrevista que permitió evidenciar dicha articulación ya que la responsabilidad social empresarial es tenida en cuenta como parte de la estrategia corporativa.

Para este trabajo fue necesaria una indagación previa sobre el tema, por lo que se consultaron diferentes autores y varias tesis que versaban sobre responsabilidad social empresarial; ello complementó teóricamente la bibliografía propuesta y constituyó una base fundamental para el reconocimiento de conceptos clave para la elaboración del mismo trabajo de grado. Tales conceptos permitieron llegar a un entendimiento de lo que debe ser una empresa socialmente responsable; así mismo, permitieron la diferenciación entre lo que es ser una empresa responsable y lo que es parecer responsable.

Para esta investigación, dispuse de ciertos instrumentos que fueron seleccionados desde que se creó la metodología propuesta; todo lo cual fue planteado para alcanzar los objetivos determinados desde el principio. Pero, ante la negativa de la organización frente a una

investigación con la profundidad como la establecida, fue preciso modificar algunos de los objetivos trazados, así como los instrumentos metodológicos.

Claro está que lo que constituyó, en un principio, una limitación, significó la oportunidad de analizar otros aspectos que requerían un enfoque distinto. Fue así como el proyecto pasó de ser un trabajo orientado a la investigación interna del funcionamiento y percepción que tiene este público sobre Telefónica Movistar y la Fundación, a ser una investigación orientada a la percepción del público externo sobre las mismas organizaciones.

Así pues, para la recolección de información se buscaron documentos institucionales tanto de Fundación Telefónica como de Telefónica, siendo encontrados en las páginas *web* de cada organización; dichos documentos institucionales fueron sometidos a un análisis profundo. Durante el proceso de recolección y análisis de datos se evidenció que Telefónica en su página *web* tiene un enlace con la página de Fundación Telefónica, lo cual expone una conexión entre ellas. Es ello lo que permite inferir la coherencia buscada, principalmente por la importancia que tiene la Fundación para Telefónica Movistar.

Durante el proceso de indagación, se logró hacer contacto con una persona de la organización y otra de la Fundación, a quienes se les aplicó una entrevista que permitiera dar cuenta de los aspectos centrales de la investigación. Sus respuestas significaron un importante aporte al desarrollo del trabajo pues brindaron, claridad y enriquecieron la indagación. Mediante esta información recogida, se encontró que Fundación Telefónica no sólo tiene como programa estrella a Proniño, que está enfocado a la erradicación del trabajo infantil; sino que, además, cuenta con 3 programas desde los que trabaja con comunidad en pro del desarrollo de niños,

niñas y adolescentes como miembros activos de la sociedad, mediante el mejoramiento de la calidad educativa que reciben.

Así mismo, se implementaron grupos focales con jóvenes universitarios, usuarios de Movistar y usuarios de otros operadores, con la finalidad de conocer el alcance de difusión que tiene la Fundación. Ello confirmó el desconocimiento del público juvenil respecto de Fundación Telefónica y afirmó el reconocimiento de Telefónica Movistar.

Posteriormente, y en respuesta a los resultados fruto del proceso de indagación y revisión teórica, se diseñó la propuesta comunicativa, con la que se pretende hacer frente a la falencia de divulgación de Fundación Telefónica y sus programas de acción. Esta se expuso a un panel de expertos, con la intención de obtener aportes académicos y profesionales en diferentes aspectos con los que cuenta la estrategia. Gracias a su colaboración, se reconfiguró la estrategia para que tuviera dos frentes, a los cuales abordar, como lo son: la divulgación y el conocimiento.

Espero que el proceso de lectura de este trabajo sea tan enriquecedor para el público universitario, como lo fue para mí la implementación del mismo.

Aspectos de una organización socialmente responsable

En este apartado pretendo desarrollar lo correspondiente al Estado del arte de la temática de mi interés, tratando así de describir que se ha investigado sobre Responsabilidad social empresarial y temas afines. Así las cosas, me referiré a los aspectos que componen una organización, y que le sirven de base para ser perdurable tanto en el tiempo como en el lugar donde se establece. Los conceptos que se mencionarán fueron recopilados a partir de la lectura de diferentes trabajos de grado que versaban sobre responsabilidad social empresarial, provenientes principalmente de las carreras de Administración de empresas y Comunicación Social.

Para entender con más claridad estos aspectos es necesario empezar por hablar de la organización, que se puede entender como el orden de vinculaciones que, sin el intercambio de información, no tendría la posibilidad de mantenerse o desarrollarse; por ese motivo es necesario tener en cuenta la cultura organizacional y el gobierno corporativo, ya que estos se establecen con el fin de contribuir a la consolidación de la empresa. En el trabajo de grado *Responsabilidad social corporativa: coherencia comunicativa entre lo que se dice y lo que se hace*, realizado por María Ximena Torres, ella define a la organización como la acción de organizar y como conjunto organizado, lo cual nos permite afirmar que una organización es un conjunto de sucesos que han sido ordenados para un funcionamiento adecuado, por este motivo es necesario conocer los componentes de ella, como lo es la cultura organizacional.

Esta es el conjunto de conocimientos y experiencias que tiene un grupo de personas, en un entorno determinado, para construir una empresa. Esta afirmación es sustentada por Fanny Ramírez en su trabajo de grado *La responsabilidad social empresarial y sus efectos sobre la*

identidad corporativa de los trabajadores de las empresas de telecomunicaciones, ya que menciona que la cultura organizacional se refiere a lo que hace una empresa, pero sobre todo en cómo lo hace. Otra acepción es la de Julián Andrés Solózano para quien la cultura organizacional encierra todo el sistema de valores, creencias y comportamientos al interior de la empresa. Ambas perspectivas se complementan muy bien en un entendimiento más completo, debido a que permiten clarificarlo como los conocimientos del actuar dentro de la empresa.

Esta cultura, por un lado, produce los principios de la organización, consistentes en la misión, visión y valores, siendo ellos los que dan paso para que se genere el comportamiento organizacional. Por otro lado, permite que se cree la identidad corporativa, que debe ser entendida como la personalidad de la empresa. En el trabajo *Propuesta de comunicación estratégica para Nervog: plan de comunicación interno basado en el fortalecimiento de la identidad y la cultura corporativa*, realizado por Julián Andrés Solózano, ve la identidad como el comportamiento de una empresa, en la que se refleja su naturaleza y su esencia; es decir, la personalidad, siendo esta la forma en la que es percibida por sus públicos.

En cuanto al gobierno corporativo, este debe entenderse como la instancia que realiza la planeación estratégica, en aras de generar o crear una ventaja competitiva en el mercado que se encuentra la organización; desde allí también se produce la imagen corporativa, que se encuentra ligada a la ventaja mencionada anteriormente. En el trabajo de grado *Responsabilidad social corporativa: coherencia comunicativa entre lo que se dice y lo que se hace*, la autora María Ximena Torres, menciona que el gobierno corporativo pretende tratar la dinámica de autorregulación que se constituye en las organizaciones, mediante la cual se

asume la vigilancia de las prácticas del negocio, el comportamiento y tamaño de los mercados, entre otros aspectos.

Las organizaciones, desde hace algún tiempo, se han dado cuenta que para un funcionamiento adecuado no sólo se deben enfocar en lo económico, sino que también deben actuar con ética; aspecto que ha ganado relevancia dentro de la organización. La ética organizacional es establecida por la decisión de actuar de determinada manera, la cual puede beneficiar a una persona o grupo y del mismo modo, podrá significar un beneficio para sus propios intereses.

En los diferentes trabajos de grado indagados se encontraron diferentes definiciones sobre la ética organizacional. Para la autora María Ximena Torres (2011), consiste en la aplicación concreta de los principios objetivos de la ética para que quienes trabajan en el mundo de los intercambios económicos obtengan los hábitos operativos adecuados que faciliten alcanzar la felicidad. En Modelo de gestión comunicacional de la política de responsabilidad social empresarial en Henkel Colombia S.A, María Cristina Matta la define como los compromisos, estrategias y prácticas operativas que la organización desarrolla para la implantación, gestión y evaluación de la conducta corporativa, su ética y sus relaciones. A partir de las diferentes acepciones, se puede afirmar que la ética organizacional es importante ya que es la que legitima las acciones de la organización frente a la sociedad. Por este motivo, es importante la toma de decisiones por parte de los directivos, ya que son ellos quienes imprimen ese valor ético a la organización.

Por lo anterior la toma de decisiones es importante, ya que está será la encargada de la filantropía, concepto que debe ser entendido como la suma de acciones que implican donaciones, que contribuyan a la colaboración en el progreso de la comunidad en la que

impacta la organización. En el trabajo de grado *Relación entre el desarrollo de políticas de responsabilidad social empresarial e imagen corporativa*, las autoras Jennifer Zapata y Laura Céspedes definen la filantropía como el amor a la humanidad, este argumento me permite reafirmar que la filantropía se enfoca en la ayuda hacia el ser humano, lo que le aporta al concepto de responsabilidad social en cuanto al interés por el otro como ser viviente y necesitado que puede obtener una ayuda.

La toma de decisiones, también se encarga de la responsabilidad social, la cual tiene como fin, un bien social al que es posible acceder por medio de la calidad y el excelente servicio que se presta. De acuerdo a esto, el gerente de la organización debe optar por uno de los dos conceptos mencionados como el más conveniente para ser implementado en la organización y su entorno.

Pero la ética organizacional tiene otro aspecto que la compone, que es la gestión humana, la cual se encarga fundamentalmente de velar por los derechos humanos, no sólo del trabajador sino también de los derechos de las personas de la comunidad. En el trabajo de grado *Gestión humana socialmente responsable: investigación sobre su cumplimiento en cinco empresas administradoras de la ciudad de Bogotá*, la autora Andrea del Hierro define la gestión humana como la actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección para el logro de los objetivos de una manera efectiva.

Para que se genere de manera efectiva la gestión humana es necesario tener en cuenta un aspecto muy importante dentro de la organización, el cual es la comunicación, siendo entendida como la interacción de dos personas o más, siendo estos capaces de establecer una relación interpersonal, ya sea con medios verbales o con medios no verbales. En el trabajo

de grado *Responsabilidad social corporativa: coherencia comunicativa entre lo que se dice y lo que se hace*, la autora María Ximena Torres menciona que este concepto se refiere al acto de comunicarnos en el cual se pretende establecer algo en común.

Al conocer la definición de la comunicación, es importante mencionar la composición de la misma dentro de la organización. Aquí se encuentra la comunicación estratégica y la comunicación organizacional. El primer tipo de comunicación mencionado se encuentra enmarcada en una estrategia que formalice los mecanismos de recepción y envío de mensajes, de igual manera de los contenidos; esta misma también debe ser enfocada a la planificación empresarial a mediano y largo plazo.

La comunicación estratégica es definida como el eje en la gestión organizacional, ella dinamiza las relaciones con sus públicos y potencializa la productividad y la competitividad en el entorno actual, esta definición es dada en el trabajo de grado *Responsabilidad social corporativa: coherencia comunicativa entre lo que se dice y lo que se hace*. En otro trabajo de grado como *Análisis de las estrategias comunicacionales de responsabilidad social empresarial. El caso de Methanex*, realizado por Pamela Andersen es definida como la práctica que tiene como objetivo convertir el lazo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación positiva desde el punto de vista desde sus intereses y objetivos.

La comunicación organizacional, tiene como función principal crear vínculos y significados que ayuden a la empresa y sus públicos a adaptarse a las necesidades de su contexto empresarial. Este tipo de comunicación, permite que emerjan dos subtipos de comunicación en la organización, los cuales son la comunicación interna y la externa. La primera de ellas

hace referencia al proceso en donde los miembros de la empresa se comunican entre sí; la segunda, al proceso comunicativo que emplea la organización y sus miembros con un medio externo.

La comunicación organizacional es abordada desde distintos trabajos, como en la *Guía metodológica para la comunicación eficiente de la responsabilidad social empresarial en medianas empresas del sector eléctrico colombiano*, en la que la autora Nohora Guevara menciona que esta se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus públicos. En *La responsabilidad social empresarial y sus efectos sobre la identidad corporativa de los trabajadores de las empresas de telecomunicaciones*, se menciona que es la que se ocupa de la gestión del conjunto de mensajes efectivamente emitidos por la empresa ya sean voluntario o involuntarios, intencionales o no intencionales. En el trabajo de grado *Propuesta de comunicación estratégica para Nervog: plan de comunicación interno basado en el fortalecimiento de la identidad y la cultura corporativa*, se define como uno de los pilares estratégicos para las empresas y su gestión se hace fundamental para una mayor sincronización de actividades y para darle un sentido más amplio y profundo a los procesos que se llevan a cabo.

La responsabilidad social empresarial es otro aspecto muy importante en el funcionamiento de una organización, y más ahora que es un tema globalmente reconocido y mencionado, debido a que es considerado un requisito para que la organización sea sostenible. La responsabilidad social empresarial consiste en la aceptación voluntaria por parte de las empresas, sobre las responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado, la sociedad, el medio ambiente y las condiciones de desarrollo humano.

Se encontraron definiciones que se relacionan y permiten que se comprenda el concepto de la misma manera, mencionare algunas como la de la tesis *Relación entre el desarrollo de políticas de responsabilidad social empresarial e imagen corporativa*, las autoras definen la RSE como el actuar desde una perspectiva orientada a incrementar y mejorar su modelo económico con base en el bienestar social y ambiental.

En el trabajo de grado *Análisis de las políticas y prácticas de responsabilidad social empresarial de Telefónica Colombia respecto a sus políticas de post consumo y logística inversa en el manejo de desechos de teléfonos celulares*, se le define como un compromiso por parte de todas las empresas con clientes, empleados, medio ambiente y la sociedad en general. En otro trabajo como lo es *La responsabilidad social empresarial como factor de competitividad*, realizado por Alegria Meza es definida como el necesario y gratificante equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental, que se encuentra a cargo de la organización.

Hay otra definición que me parece muy acorde exponer, ya que es muy completa y alude a todos los aspectos que este concepto incluye, esta es del trabajo, *Modelo de gestión comunicacional de la política de responsabilidad social empresarial en Henkel Colombia S.A.*, la cual es una visión completa de la sociedad y del desarrollo que se basa en la expansión del crecimiento económico y la productividad; se menciona que la función principal de la RSE es solidificar la gestión empresarial por medio del desarrollo de habilidades y tácticas de la empresa en cada una de sus relaciones con los grupos de interés.

La responsabilidad social empresarial está compuesta por ámbitos, componentes y políticas. Son tres los ámbitos: el primero es el ambiental, que promueve la preservación de los

recursos; el social, que trata sobre la realización de actividades que fomenten el desarrollo de las comunidades; y el económico, en el cual la empresa debería aportar parte de los beneficios que recibe de la sociedad, en proyectos y actividades que sean adecuadas para el sector en el que las van a implementar.

En cuanto a los componentes, son los temas que tienen mayor relevancia en los diferentes ámbitos, como lo es el trabajo forzoso, el trabajo infantil y la discriminación; estos son algunos de los temas en los que se puede enfocar la responsabilidad social empresarial. Y, por último, están las políticas de responsabilidad social empresarial que son los compromisos que asume la organización con respecto a cada uno de los *stakeholders*.

Como se mencionó anteriormente las políticas están realizadas con base en unos *stakeholders*, los cuales son definidos como el individuo o grupos de individuos tanto al interior de la empresa como al exterior de la misma, que pueden afectar o ser afectados por la organización tanto de manera positiva como negativa. Los Stakeholders están mencionados en la mayoría de las tesis consultadas, por ese motivo solo mencionare la definición que dan dos de ellas. Como en la de *Relación entre el desarrollo de políticas de responsabilidad social empresarial e imagen corporativa*, lo definen como un individuo o grupo de individuos que tienen intereses directos e indirectos en una empresa que puede ser afectado en el logro de sus objetivos por las acciones, decisiones, políticas o prácticas empresariales.

En el *Análisis de las prácticas de responsabilidad social de la empresa Dismel Ltda a partir de una teoría de la responsabilidad social propia de la administración*, aquí la autora Silvia Franco presenta la definición bajo la definición de Freeman, en la que dice que la estrategia

empresarial de los stakeholders es limitada e ilimitada. Por un lado, la estrategia limitada, se centra en buscar el bienestar de todos los clientes, accionistas y empleados, otorgándoles mayor importancia a esos grupos de interés que a otros; por otro lado, la estrategia ilimitada, se basa en la importancia que tiene y puede llegar a tener cualquier organización a la sociedad, medio ambiente y gobierno en la que opera.

Las políticas implantadas en la empresa generan una ventaja competitiva, ya que las acciones sociales pueden mejorar el contexto en el que se desenvuelve la empresa incrementando sus beneficios y mejorando frente a su competencia, debido a que esto hace que la empresa sea reconocida no solo por sus productos sino por las acciones que realizan en la comunidad, lo cual genera un valor adicional en la organización.

Se observa que diferentes autores mencionan la ventaja competitiva como un valor agregado que se le brinda a la organización, como en *Análisis de la gestión de la unidad de recursos humanos en la dirección ejecutiva de administración judicial, a la luz de la teoría de la responsabilidad social empresarial de los stakeholders (2008 – 2009)*, menciona la autora Gladys Sandoval que las acciones sociales pueden mejorar el contexto en el que se desenvuelve la empresa, incrementando sus beneficios y mejorando su posición competitiva. Paula Ortíz autora de *La responsabilidad social empresarial como base de la estrategia competitiva de HZX*, a este concepto se refiere como las acciones ofensivas o defensivas que realiza una empresa, con el objetivo de crear una posición defendible dentro de una industria, para así enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas.

El último aspecto a mencionar son las iniciativas internacionales creadas para dar seguimiento a las políticas de responsabilidad social empresarial; estas políticas deben seguir

alguna de estas iniciativas, las cuales tienen unos lineamientos por los que se deben regir las políticas implantadas en cada organización. Posteriormente, las organizaciones deben dar cuenta mediante un informe que se envía a las iniciativas que se encuentra inscrito, para garantizar que estas políticas están siendo cumplidas y cuál ha sido su alcance en el lugar que se encuentran establecidas.

Al finalizar la lectura de todos los trabajos de grado se puede concluir que los mismos fueron de gran apoyo para enriquecer el conocimiento frente a los temas mencionados anteriormente. También se observa que los trabajos de administración de empresas son enfocados en evidenciar el problema, en cambio las de comunicación presentan el problema y al final presentan una propuesta de solución desde la comunicación.

Se evidencia que la mayoría de los trabajos de grado sobre el tema son de administración de empresas, lo que me hace cuestionarme si ¿será que los comunicadores organizacionales no conocen sus alcances en una organización como para realizar trabajos de grado de esta clase?

Marco teórico

Conformación de una organización sostenible mediante la responsabilidad social empresarial

La organización según Ramiro Restrepo es un conjunto de relaciones, las cuales están dirigidas hacia el entendimiento y mejoramiento colectivo. Para que esto se lleve a cabo la empresa se debe dirigir hacia un enfoque administrativo basado en la gobernabilidad como principio de gestión empresarial, es decir que se cree un gobierno corporativo, el cual está constituido por los accionistas, directores o miembros de la junta directiva y los administradores. Estos participantes mencionados anteriormente como lo menciona la Corporación Andina de Fomento lo que hacen es dirigir y controlar el desarrollo de la actividad económica de la empresa, estos quienes tienen la posibilidad de tomar las decisiones que crean favorables para su organización y que está por medio de los planes o programas que se tracen llegue a ser competitiva frente a las demás organizaciones.

Es importante que la empresa tenga un buen gobierno corporativo ya que en la actualidad estamos viviendo en un mundo globalizado donde es fundamental que las empresas sean competitivas para esto tienen que adoptar diferentes políticas y planes de acción que les permita entrar a tener una buena posición en el mercado global.

Dentro de la empresa debe existir un buen clima laboral, el cual es entendido como el medio ambiente en el que se desarrollan las personas dentro de la organización. Para identificar el clima es necesario conocer las percepciones que tiene la persona frente a la interacción con el otro, parte importante de esta es la comunicación, ya que está debe ser fluida y respetuosa para que permita tener un buen clima laboral. “La comunicación organizada supone un

análisis previo de necesidades, la definición de objetivos en un plan global y un conjunto de acciones coherentes.” (Bartoli, 1992) La organización en si está conformada por un conjunto de programas de acción que le permitan actuar. Estos programas de acción se plantean mediante un proceso de planeación estratégica, en el cual los directivos definen el rumbo y las directrices que regirán a la empresa.

Es importante entender la estrategia, ya que por medio de esta se sabrá en donde se está y hacia donde se quiere llegar, para esto es importante el análisis de la cultura corporativa, planteamiento que realiza Italo Pizzolante en su texto “*El poder de la comunicación estratégica*”, así mismo “Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos”. (Münch, 2005)

Los autores mencionados anteriormente coinciden en que “El objetivo general de la función de comunicación en las organizaciones por lo común se refiere a la obligación de desarrollar e implantar estrategias de comunicación que respalden a la organización en el logro de sus objetivos, ofreciendo recursos efectivos de coordinación, apoyando los procesos de cambio y reforzando la integración personal.” (Rebeil, 1998) Como dice Pedro Nueno toda empresa debe poseer una estrategia competitiva, explícita o implícita, esta puede ser el resultado de un proceso planificado o la suma de actividades de los diferentes departamentos originarios de la organización, dicha afirmación también la sustenta Pizzolante y Antonio Miranda.

“La empresa tiene obligaciones con respecto a la sociedad y debe elaborar su política sabiendo que tendrá que dar cuentas ante la sociedad”. (Martínez, 2010) es por esto que la empresa empieza a pensar y actuar de una forma ética. Aldo Olcese menciona que, por

motivos éticos, la organización es la institución social que tiene mayor destreza de innovación, lo cual quiere decir que tiene la capacidad de contribuir en un cambio positivo en la situación económica, social y medio ambiental. Debido a lo mencionado la empresa comienza a darse cuenta que las decisiones que se toman afectan a otras personas y es en ese momento como lo dice Gonzalo Sichar que se empieza a hablar de responsabilidad moral. A partir de este pensamiento ético, la organización se ve envuelta en la necesidad de aportar de forma positiva a la creación de prácticas internas que permitan un cambio a las problemáticas que tiene la sociedad en la que se encuentran establecidas, sean en su propio país o en uno extranjero.

Los diferentes autores consultados sobre responsabilidad social empresarial coinciden en que esta, es el compromiso que adquiere la organización con la sociedad, “La RSE es algo que se concibe más allá de unas simples acciones sociales, es una estrategia o modelo de gestión que integra sus dos ámbitos de acción: el interno y el externo; en el día a día de la empresa, que va desde la toma de decisiones hasta la evaluación de las mismas, que trasciende la ley o el convenio colectivo, enmarcadas por una política de respeto y compromiso con los derechos humanos y laborales.”(Jaramillo, 2013) La RSE se enfoca en los grupos que inciden en su actividad productiva, estos pueden ser de forma directa o indirecta. Grupos a los que se les denominara grupos de interés, Stakeholders, se deberá actuar frente a estos con prácticas concretas, como lo sería la creación de un proyecto.

“Una organización es socialmente responsable cuando incluye prácticas obligatorias y voluntarias en su gestión, orientadas a la satisfacción de necesidades sociales de sus

integrantes y de los miembros de la sociedad, así como de cuidado y preservación del entorno.” (Pérez, 2006) este aspecto de voluntariedad es importante, ya que las empresas no están obligadas a realizar estas prácticas, debido a que estas tienen la capacidad de decidir si llevarlas a cabo o no. Se evaluarán algunas de las prácticas y se tomarán las decisiones con base en sus criterios estratégicos y su modelo de gestión, “Para poder asumir las responsabilidades, es preciso que las organizaciones tengan voluntad política que se manifestará a través de su gestión de gobierno, y una capacidad administrativa para implementar sus decisiones.” (Schvarstein, 2003)

En los diferentes autores consultados este menciona “Las teorías sobre responsabilidad social empresarial responden a cuatro aspectos que son: el logro de objetivos que produzcan ganancias a largo plazo; el empleo del poder empresarial de un modo responsable; la integración de demandas sociales; y la contribución a una sociedad buena que lleva a cabo lo que es éticamente correcto.” (González, 2007) es por este motivo que “La RSE implica un cambio en la empresa que sólo se dedicaba a generar y maximizar utilidades o ganancias. Donde ya no sólo existe un balance económico, sino que ahora se introduce un balance social y ambiental, llamado balances de sostenibilidad.” (Sierra Montoya, 2010) Para que una empresa sea realmente sostenible debe estar compuesta por estos tres balances, es decir, que sin la ética empresarial no sería posible el éxito sostenible de los negocios, la cual es la que introduce el balance social a la organización.

Los autores coinciden en que en el balance social se debe crear prácticas que permitan la igualdad de oportunidades en la sociedad, es decir que sean respetados los derechos humanos y así mismo los laborales. Y en cuanto al balance ambiental “la empresa tiene que evitar el deterioro ambiental y ser estricta con la agenda de protección de la naturaleza, pero no

solamente por razones de convicción y de orden positivo, sino además para poder mantenerse en un escenario de competitividad internacional que avanza aceleradamente hacia la imposición de controles de la producción ambientalmente certificada.” (Restrepo, 2004)

Se crean iniciativas mundiales promovidas por Naciones Unidas, que lo que pretenden es hacer visible el compromiso de las organizaciones con las comunidades y el planeta, como lo son el Pacto Global, Los Objetivos del Milenio, etc.; estas son adoptadas de forma voluntaria por las empresas. En el Pacto Global las empresas se suscriben y adoptan los nueve principios a sus prácticas de responsabilidad social, este actuar de la organización no debe ser privado, por el contrario, deben ser públicas para que puedan ser sometidas al escrutinio, ya que se debe trabajar de una forma transparente y de igual manera generar confianza en la sociedad.

Por estos motivos a las empresas les corresponde ser responsables con la sociedad en la que actúan y que su estrategia corporativa está ligada a estas prácticas de responsabilidad social, así que “La RSE es una estrategia corporativa que responde a un plan estratégico del que sin duda representa uno de sus principales pilares, es decir el nuevo paradigma de la gestión empresarial.” (Sierra Montoya, 2010) De esta misma manera lo expresa el Pacto Global, que “encuentra que las actividades de comportamiento corporativo responsable circulan paralelas al rendimiento positivo de los negocios” esto mismo también lo plantea Sierra Montoya en su libro “Principios de la responsabilidad social empresarial.”

Según Marc Epstein la responsabilidad y la transparencia pueden dar una ventaja competitiva en la ejecución de su estrategia corporativa y a conseguir que las personas tengan un rendimiento adecuado que jamás esperan que suceda de esa forma. Este mismo autor

menciona que “La organización responsable demanda un conjunto de prácticas rigurosas, un liderazgo fuerte, unas prácticas de gestión y contabilidad sólidas, y un buen sistema de información en el que estas puedan apoyarse.” Italo Pizzolante afirma en su texto “La competitividad responsable es la clave para hacer del crecimiento y consolidación de nuestras empresas la base del bienestar colectivo a partir del capital humano que integran nuestras organizaciones y, para lograrlo, todos tenemos una tarea por cumplir apoyados en prácticas de buen gobierno corporativo y poder actuar como empresa socialmente responsable”. Esto nos permite darnos cuenta que es de vital importancia el gobierno corporativo y que a partir de las decisiones que este tome en su momento podrá incrementar el crecimiento de la organización y así mismo la confianza que tenga la sociedad sobre esta.

Por lo mencionado anteriormente, para que una organización sea realmente sostenible, debe aplicar estas prácticas, se debe hacer de forma conjunta con la estrategia corporativa para que se genere un equilibrio entre las necesidades e intereses que posee la empresa y el entorno en el que se encuentra, claro está que esto se debe realizar de forma coherente con los valores que tiene la empresa, y como dice Aldo Olcese “Donde prospera la responsabilidad y la sostenibilidad son procesos basados en ganar, es decir, gana la empresa y gana el entorno.”

Marco Contextual Telefónica S.A.

En el presente capítulo me ocupare de describir la organización con la cual me propuse darle vía a mi trabajo de grado. Para ello, comenzaré con la definición de la organización, desde su visión global. Seguidamente, me referiré a Telefónica Colombia y Fundación Telefónica. Finalmente, intentare determinar por qué es importante hacer este trabajo con la empresa descrita.

Telefónica S.A. es una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo. Es una compañía totalmente privada, cuenta con más de 1,5 millones de accionistas directos. (Telefónica). Se encuentra presente en 21 países, tiene presencia en España, Europa y Latinoamérica, siendo los lugares en los que concentra su estrategia de crecimiento. Cuenta con apoyo en las mejores redes fijas, móviles y de banda ancha, así mismo como con una oferta innovadora de servicios digitales. Telefónica está realizando un cambio para convertirse en una “Telco Digital”, lo que la posicionaría favorablemente entre sus clientes.

La organización cuenta con una estructura clave, esta radica en profundizar su enfoque al cliente y aprovechar su escala. Actualmente, Telefónica cuenta con sus propios ritmos de crecimiento y grados de competitividad dependiendo del mercado en el que se encuentre presente (Telefónica). Por tal motivo, después de la reincorporación de Telefónica Móviles a Telefónica, la empresa deseo garantizar una visión del mercado en su conjunto y designar responsables únicos para los negocios de fijo y móvil, que definan estrategias adaptadas a la realidad regional y persigan el crecimiento de los ingresos y la rentabilidad en cada área geográfica (Telefónica).

Telefónica tiene reglas fundamentales del Gobierno Corporativo, estas se encuentran contenidas en los Estatutos Sociales, en el Reglamento de la Junta General de Accionistas y en el Reglamento del Consejo de Administración. Por un lado, en el Reglamento de la Junta se establecen los principios de la organización y su funcionamiento, de la misma manera se le ofrece al accionista un marco que garantice y facilite el ejercicio de sus derechos en relación con la Junta General en cuanto órgano soberano de la empresa. Por otro lado, en el Reglamento del Consejo de Administración, se determinan los principios de actuación del Consejo de Administración y regula la organización, el funcionamiento y fija las normas de conducta de los empleados (Telefónica).

Con base en los principios de actuación, la organización construye su reputación, haciéndose merecedores de confianza por parte de sus grupos de interés y maximiza el valor a largo plazo para sus accionistas y para la sociedad en general. En diciembre de 2006, el Consejo de Administración de Telefónica S.A. avaló sus principios de actuación, siendo estos el resultado de la integración del Código Ético con los Business Principles de O2. Durante ese proceso se tuvo en cuenta comentarios de profesionales de los países en donde Telefónica desarrolla sus operaciones (Telefónica).

Los principios de actuación de Telefónica parte de una serie de principios generales vinculados a la honestidad y confianza, respeto por la ley, integridad y respeto por los derechos humanos. Así mismo, se establecen principios específicos dirigidos a garantizar la confianza de sus clientes, profesionales, accionistas, proveedores y la sociedad en general.

Telefónica Colombia es una de las mayores empresas de tecnologías de la información y la comunicación. Telefónica opera bajo la marca comercial Movistar, centrándose

principalmente en los negocios de telefonía móvil, telefonía fija, servicios de banda ancha, conectividad a Internet móvil y televisión satelital. La compañía se encuentra presente en 879 municipios con telefonía fija, en 961 con telefonía móvil GSM y en 75 municipios con tecnología LTE. (Telefónica).

En 2006 Telefónica Móviles Colombia S.A. compra el 51% de las acciones de Colombia Telecomunicaciones S.A (Telecom), convirtiéndose en el socio mayoritario, actualmente el Estado accionista de Colombia Telecomunicaciones cuenta con el 49% de las acciones y pide que se le rindan cuentas sobre la labor empresarial de Telefónica. Después de que Telefónica Móviles Colombia S.A. tomara el control de Telecom decidió cambiar el nombre a Telefónica – Telecom. En 2012 se fusiono Telefónica-Telecom con Telefónica Movistar para así ser una sola compañía, y se adopta el nombre de Telefónica Movistar, la cual trabaja bajo la razón social de Colombia Telecomunicaciones. (Bogotá, Entrevista Gerente de comunicación interna Telefónica, 2015)

Telefónica tiene un compromiso con la sociedad colombiana, el cual se evidencia por medio de las actividades que realiza Fundación Telefónica. Mediante el programa Proniño, la Fundación ofrece educación a niños, niñas y adolescentes, ha construido 55 aulas en escuelas y hospitales de Colombia. Telefónica se encuentra en el ranking de las cinco mejores empresas para trabajar en Colombia, de acuerdo a la lista generada por el Great Place to Work Institute. (Telefónica)

Metodología

El enfoque de esta investigación es de tipo cualitativo, debido a que se fundamenta más en un proceso inductivo en el que se exploró, describió y luego se generaron perspectivas teóricas. Como lo dice Sampieri en su texto *Metodología de la investigación*, este enfoque suele incluir los objetivos, las preguntas de investigación, la justificación y la viabilidad, además de una exploración de las deficiencias en el conocimiento del problema y la definición inicial del ambiente o contexto.

En la práctica, este no es un proyecto de medición numérica, ya que no se realizarán encuestas estadísticas dentro de la organización, sino que se basará en gran parte en datos que han sido expresados de forma escrita. Un ejemplo de esto es la base bibliográfica e igualmente, la revisión de documentos de Telefónica y Fundación Telefónica, los cuales nos permitirán tener un acercamiento y entendimiento del fenómeno en todas sus dimensiones, internas y externas, pasadas y presentes. Como es mencionado en el texto *Métodos y técnicas de investigación social* el método cualitativo tiene “utilidad para trabajar con el lenguaje, explorando sus significados sociales básicos y reconstruyendo los discursos o representaciones colectivas contrapuestas que se asocian a un determinado fenómeno”. (Izquierdo, 2007) por este motivo, este es un trabajo cualitativo, ya que se va a tener en cuenta el lenguaje y los discursos que se relacionan en el presente trabajo.

Los planteamientos de este enfoque están orientados a aprender de experiencias y puntos de vista de los individuos, valorar procesos y generar teorías fundamentadas en las perspectivas de los participantes; esto se realizará en su ambiente laboral. En este proyecto lo que se pretende es recolectar información sobre conceptos básicos como, por ejemplo, estrategia

corporativa y estrategia de responsabilidad social empresarial y, así mismo, los que permitan entender a los anteriores, para que se obtenga claridad y fluidez sobre el tema, sin afectar las variables.

Los instrumentos a utilizar para la elaboración de este trabajo de grado son: revisión documental, entrevista semiestructurada y grupos focales. La fuente del primer instrumento son los documentos institucionales, que son de gran utilidad para “conocer los antecedentes de un ambiente, las experiencias, vivencias o situaciones y su funcionamiento cotidiano.” (Sampieri, 2006). Con estos documentos se pretende recolectar información necesaria para la comprensión de las actividades tanto de Telefónica como de Fundación Telefónica.

La entrevista semiestructurada, se apoya, “en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados” (Sampieri, 2006). Aunque había claridad en las categorías de análisis determinadas y los aspectos que debían abordar las fuentes, se escogió este tipo de entrevista como el instrumento que podría abrir la posibilidad de aclarar dudas surgidas en el transcurso de la entrevista, siendo estas aclaratorias para un mejor entendimiento del tema en cuestión.

Entendiendo esto, por un lado, se realizó este tipo de entrevista a la gerente de comunicación interna, con el fin de obtener información sobre la organización y la estrategia corporativa. Por otro lado, - también se realizó una entrevista a la – Profesional, jóvenes y voluntarios de Fundación Telefónica, con la intención de obtener la información necesaria que me permitan conocer las acciones de responsabilidad social empresarial.

Debido a que la organización no me permitió realizar la investigación internamente, se tuvo que cambiar los objetivos del trabajo hacia una perspectiva externa de la organización. Por esta razón se realizaron dos grupos focales, los cuales “consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos, en las cuales los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales.” (Sampieri, 2006). Ello con el fin de conocer, más allá de datos concretos como una cifra clave para emitir un principio, las percepciones respecto de un grupo con categorías definidas sobre un evento o aspecto determinado.

Las características que se tuvieron en cuenta para la creación de estos grupos focales es que sus participantes fueran jóvenes universitarios usuarios de telefonía celular. En uno de los grupos focales era indispensable que fueran usuarios de Movistar, ya que se quería saber si estos tenían conocimiento de las acciones de responsabilidad social empresarial que realiza la compañía con la que han contratado los servicios móviles. El otro grupo contaba con usuarios de otros operadores, básicamente con estos se pretendía saber qué tanto reconocían de Movistar y su conocimiento sobre su práctica de responsabilidad social, por medio de Fundación Telefónica.

Tipo de investigación

Se trata de una investigación no experimental, ya que en este proyecto no se construye una situación, sino que se observan las situaciones que ya existen en la organización. Como lo expresa Roberto Hernández Sampieri en su texto *Metodología de la investigación*, lo que se realizará en “la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (Sampieri, 2006). Por este motivo, se concluye

que sobre las situaciones no se puede influir, ni manipular ni se tiene un control directo sobre ellas, debido a que ya sucedieron al igual que sus efectos. Este proyecto está basado en la observación del fenómeno tal y como se da en su contexto natural para que posteriormente puedan ser analizados.

Lo que se observe en la organización permitirá posteriormente que se apliquen conceptos específicos para la elaboración de una estrategia que articule la agenda de responsabilidad social empresarial con la estrategia corporativa, generando que sean vistas conjuntamente y una coherencia para la organización; incluso se podría estar mejorando su imagen frente a la población en la que se encuentra localizada.

Alcance de la investigación

El alcance es explicativo, pero a su vez posee rasgos descriptivos. Explicativa, ya que busca el porqué de los acontecimientos, está dirigida a responder por las relaciones de causa – efecto, en qué condiciones se manifiesta el fenómeno, o por qué se relacionan dos o más variables; por lo, que está también se puede ocupar de la investigación literaria. En cuanto a los rasgos descriptivos que se pueden mencionar es que busca especificar procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Como lo dice Sampieri en su texto, lo que se pretende es la recolección de datos sobre diversos conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, para que posteriormente puedan ser descritos.

Los rasgos descriptivos que tiene este proyecto se hacen visibles en el momento del diagnóstico, debido a que se llegará a conocer a fondo las actitudes que se han tomado frente a cada estrategia y cómo son vistas. Esta no se limita a la recolección de datos, sino que hace una identificación de las relaciones que existen entre estos dos temas. Otro aspecto que se

hará evidente es la recolección de los datos, que serán expuestos, resumidos y analizados para que contribuyan a la creación de un conocimiento más amplio sobre el tema del proyecto que me permita posteriormente tener un manejo absoluto de estos y aplicarlos en la parte práctica de mi proyecto.

Dimensión temporal

Esta es una investigación de tipo transversal, ya que su “propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (Sampieri, 2006) También se debe a que no se realizará un seguimiento porque este proyecto está encaminado a observar lo que actualmente sucede dentro de la organización, como es vista desde afuera y qué tan coherente se encuentra en este momento las dos estrategias que se mencionan durante el trabajo.

Resultados.

El Presente acápite tiene por objeto hacer un recuento de lo hallado en la fase de sistematización de los instrumentos aplicados. Lo principal aquí es ponerme en claro lo hallado para luego configurar el capítulo de conclusiones en el que intentaré satisfacer mis objetivos trazados desde el principio de este proceso. Así mismo, es fundamental en esta reflexión exponer cómo se reflejan mis categorías conceptuales en los discursos analizados y, a la vez, dar cuenta de una categoría emergente cuya función es la unificación de dos conceptos.

A partir de las entrevistas, grupos focales y documentos aplicados se obtuvo valiosa información para la elaboración de este trabajo de grado. Se realizó el análisis a partir de las categorías que fueron planteadas, para este propósito se comenzará con la organización para conocer de ella fue necesario leer documentos institucionales de Telefónica y realizar dos grupos focales.

Los documentos que se leyeron de Telefónica fueron el *Informe de Sostenibilidad del año 2010* y también el del año 2013 y el *Informe de Gestión 2013*; en los primeros se presenta el desempeño, los logros, las experiencias y los aprendizajes corporativos en los ámbitos económico, social y ambiental que se generan durante el año con el fin de establecer vínculos con sus grupos de interés; y en el segundo se evidencia que es un informe comercial, a estos documentos se tuvo acceso por medio de las páginas *web*, ya que estos se encuentran a disposición de los interesados.

A partir de la lectura se encontró que la organización tiene en su estrategia corporativa, lineamientos enfocados especialmente hacia la responsabilidad social empresarial.

Igualmente se observa que desde el enunciado de la estrategia se toma en cuenta a la sociedad incluyéndola como un público principal dentro de la misma. Dentro de este documento, se hace mención a los principios de actuación de la empresa; es decir, que la aplicación de estos son los que le permiten crear lazos de confianza con sus públicos de interés. Se hace visible el conocimiento que tiene la empresa sobre Fundación, haciendo mención a los programas que tiene, desde una visión corporativa.

Tanto Telefónica como Fundación Telefónica buscan crear proyectos que contribuyan al bienestar de los sectores más desprotegidos de la sociedad. Entre esos programas se encuentra “Proniño” que ha sido el más mencionado, este responde al principio 7 del Pacto Global, este menciona que las empresas tienen una responsabilidad primordial en la eliminación del trabajo infantil en todo el mundo.

Como se mencionaba anteriormente el informe da cuenta de los procesos que ha tenido la empresa y así mismo de los que le generan sostenibilidad. La sostenibilidad es el proceso que se realiza cuando se incorpora al balance económico, el balance social y el ambiental, generando un proceso de gana - gana, entre la empresa y el medio en el que se encuentra.

En cuanto al *Informe de Gestión*, allí se encuentran los estados financieros y las actividades de venta mucho más detalladas. El hallazgo más importante dentro de este, es que a pesar de que no se realiza mención sobre los programas de Fundación, se menciona que a los padres de los niños que se encuentran vinculados al programa “Proniño” se les ofrecía capacitación y empleo como vendedores de Movistar.

Del mismo modo, se realizaron dos grupos focales, uno a usuarios Movistar y otro a usuarios de otros operadores, en donde se encontró que hay un reconocimiento de la compañía y un

total desconocimiento de Fundación Telefónica y los programas de la misma. Esto nos permite observar que se conoce a la organización netamente como una compañía de telecomunicaciones.

Para analizar la categoría de estrategia corporativa, se aplicó una entrevista a la gerente de comunicación interna, Melanie Bogotá, por medio de esta, se evidencia que la organización cuenta con dos códigos de buen gobierno, los cuales permiten una integración de los actores en los que todos deben compartir los mismos principios y valores que autorregulan el comportamiento organizacional de la empresa. Dentro de esos códigos contamos con los principios de actuación.

Según Ramiro Restrepo hay seis principios éticos, los cuales son: el respeto, la transparencia, la legalidad, la dignidad de la persona humana, el bien común y la sostenibilidad. Algunos de estos se pueden ver en los principios de actuación de Telefónica, como lo es la honestidad y la confianza, los cuales se encuentran dentro de la transparencia que plantea el autor; - el respeto por la ley, siendo este integrado en la legalidad; la integridad y derechos humanos, siendo estos vinculados al respeto y la dignidad de la persona humana.

A partir de esos principios de actuación que presenta la compañía se hace visible la importancia de la comunicación corporativa. Según Italo Pizzolante la comunicación corporativa define situaciones en las que dos o más personas intercambian o comparten principios, ideas, o sentimientos de la empresa con visión global; este es el caso con los principios de actuación de Telefónica. Por este motivo, se ve a la comunicación como un pilar importante dentro de la organización ya que, por medio de ella, es posible la cohesión e identidad de los miembros de la organización; es decir, que esta es fundamental para que

se constituyan esas normas en cada uno de los empleados y así sean eficaces y apropiados en el logro de los objetivos que tiene propuesta la organización.

La gerente de comunicación interna, por motivos de confidencialidad, no puede revelar la información estratégica con demasiada especificidad, por lo cual menciona los aspectos a los que tiene acceso el público. Por este motivo se hace un poco difícil profundizar en el tema de la estrategia, pero se logra una aproximación importante para la investigación. A partir de la entrevista, se evidencia que Telefónica tiene una estrategia, la cual es la visión global de la empresa, es la orientación general que se le quiere dar y la dirección a largo plazo que se va a tomar. Se reconoce que la estrategia está ligada a las directrices del negocio y que esta es conocida por toda la organización.

La estrategia de Telefónica es competitiva, debido a que se pretende usar los activos más importantes que tiene Telefónica, para así competir frente a otras empresas con esa estrategia que tiene unos objetivos y políticas establecidas para ser alcanzado. Esto se refleja en la apuesta de la estrategia que concretamente anuncia su compromiso con: “Acercar la tecnología a las personas y las empresas de manera que puedan vivir mejor, hacer más cosa y ser más.” (Bogotá, 2015) Considero que por medio del mismo enunciado de su estrategia, se encuentra presente la responsabilidad social empresarial, no es explícito al mencionar a cada uno de sus públicos de interés, pero al analizarla se hará perceptible; esto le genera un valor agregado a la compañía, lo cual es un punto a su favor.

Posteriormente se realizó la lectura de documentos de Fundación Telefónica, los que hacen parte de la categoría de responsabilidad social empresarial. Entre esos están los informes anuales desde 2011 hasta 2013 y los estatutos de la misma. Por un lado, se encuentra en los

Estatutos que la Fundación fue creada bajo los principios y códigos que ha establecido el fundador de Telefónica, de igual manera se encuentra que esta fue creada con la intención de ayudar a los sectores más vulnerables en los países que tiene presencia Telefónica.

Por otro lado, se encuentra en los informes anuales, las principales áreas de actuación, como fue el proceso de cada uno de los programas que lleva a cabo Fundación Telefónica. Aquí se evidencia que para ellos es importante la evaluación de estos programas y por eso piden la colaboración de sus públicos de interés para esto y así tener el conocimiento de qué actividades sí han alcanzado su objetivo y a cuáles les hace falta un manejo más especializado para que sean cumplidas a cabalidad. En estos informes también se hace visible el papel de la organización, debido a que se presentan los principios de la Compañía como los principios de la Fundación; de la misma manera se presenta el gobierno y las políticas que se tienen. Con la revisión adelantada, se encuentra que tanto en los *Informes de Sostenibilidad* como en el *Informe Anual de Fundación Telefónica* hay un espacio dedicado a la gestión ambiental, siendo esta la misma para las dos.

A partir de la entrevista con la Profesional jóvenes y voluntarios de Fundación Telefónica, Diana Plazas, se realizaron varios hallazgos. El primero de ellos, fue el surgimiento de una nueva categoría, la cual es la unión de organización y responsabilidad social empresarial, debido a que las respuestas de Diana Plazas no sólo respondían a un concepto, sino que abarcaba los dos, esto evidencia que las acciones de las dos entidades se realizan de la mano y son conocidas por los colaboradores de cada una.

Otro hallazgo es que tanto las personas de la compañía como las de Fundación, tienen conocimiento sobre la estrategia de Telefónica. Esto es importante, debido a que por medio

de esta se encaminan los proyectos que realiza Fundación, es decir, la transmisión de conocimiento por medio de las TIC. Es importante resaltar que Fundación es acompañada por Telefónica en todos los procesos que realiza, ya que esta es de gran apoyo no sólo en el ámbito económico sino en el tecnológico, con apoyo y transmisión del conocimiento del mismo. Así mismo, se evidencia que Fundación adopta los principios de actuación de Telefónica, siendo estos los que rigen el accionar de Fundación Telefónica. Es decir, que debe haber una coherencia entre los principios y valores de la empresa y el obrar tanto de ella como de la Fundación; esto con el fin de demostrar la preocupación que tiene la organización por la problemática en la que se ha enfocado para erradicar del lugar en el que se encuentran. Es importante que la organización sea reconocida por los productos y servicios que presta, pero, de igual forma, es importante que sea reconocida por las prácticas de responsabilidad que realiza.

Otro hallazgo es el que Diana Plazas menciona, al decir que Telefónica Colombia no pone un capital directamente, lo que permite entender es que Telefónica S.A. si lo hace para poder llevar a cabo los programas propuestos. Encuentro que Ramiro Restrepo menciona que una actividad responsable no quiere decir que no tenga costos; al contrario, los tiene y se debe estar dispuesto a asumirlos. La Fundación le brinda a la organización un balance social y ambiental, lo cual, junto al balance económico, genera un balance de sostenibilidad empresarial. Se pasa de tener un balance meramente económico enfocado hacia la maximización de utilidades y ganancias a contemplar problemáticas sociales y ambientales en las que se pueda aportar para su erradicación.

Fundación está enfocada en el tema de la educación y la transferencia de conocimiento a niños, niñas y adolescentes, por medio de la capacitación a los docentes en aspectos de las

nuevas tecnologías que es a lo que se dedica en sí la organización. Para esto se han creado diferentes programas; Diana Plazas menciona los 4 programas a los que se dedica la fundación y así mismo menciona cual es la colaboración que recibe cada uno de ellos por parte de la compañía. Telefónica se encuentra inscrita al Pacto Global, al que manda su informe anual de resultados en cuento a sus proyectos, para que estos sean evaluados y estén publicados para conocimiento de la sociedad.

La responsabilidad social empresarial busca enfocarse en aquellos grupos que inciden en su actividad productiva ya sea de forma directa, es decir empleados, proveedores o indirecta como lo es la comunidad en general. Los empleados al tener participación en los programas pueden imprimirle posteriormente a la organización ese valor agregado del conocimiento sobre Fundación y aportar opiniones que sigan siendo encaminadas a la erradicación de alguna de las problemáticas colombianas.

Un hallazgo importante durante esta entrevista fue encontrar que Telefónica tiene dos áreas encargadas del tema de responsabilidad social, una de ellas es la Fundación que es la encargada de los proyectos y el contacto con la comunidad y la otra está más enfocada hacia la percepción que tienen los públicos sobre las actividades que lleva a cabo tanto Fundación como de la compañía. Como lo dice Manuel Escudero la responsabilidad social empresarial no sólo es un buen negocio sino el mejor negocio, por este motivo es importante que la responsabilidad social empresarial sea vista como un pilar más para el logro de la estrategia corporativa. Como menciona Sierra Montoya debe existir un compromiso por parte de la alta dirección empresarial, debido a que es una situación básica y sin esta cualquier proceso de responsabilidad social empresarial carece de validez, ya que no sería una verdadera estrategia corporativa.

Para la sociedad es importante la creación de confianza, debido a que esta es esencial para que las empresas puedan legitimarse ante las comunidades que se ven beneficiadas con su obrar, por otro lado, si esa confianza falla la organización corre el riesgo de desaparecer. La confianza es un plus para la empresa y así mismo generadora de un valor adicional para la compañía. La vida de los proyectos permite que tanto la fundación como la empresa sigan generando una reputación positiva frente a la sociedad y así mismo a crear esa ventaja competitiva.

A partir de la entrevista, se identificó que siendo Telefónica una empresa enfocada a las telecomunicaciones y a las nuevas tecnologías no realiza actividades de difusión para el conocimiento de la Fundación, a pesar de los eventos considero que hace falta más difusión de ella a los públicos en general. Después de ocho años se dan cuenta que no han tenido una correcta difusión de la labor de la fundación y hasta ahora piensan crear una campaña en la que se conozca exactamente lo que hace la fundación y no solo se tenga la percepción del programa “Proniño”.

Otro hallazgo es que Telefónica, desde su contexto como empresa de telecomunicaciones, se encargó de realizar una herramienta de diagnóstico y una aplicación que permitiera tanto a las empresas como al ciudadano común contribuir un poco a este principio. Lo cual considero importante de resaltar ya que no solo por medio de la fundación está creando prácticas de responsabilidad social, sino que partiendo internamente como empresa se preocupa por crear herramientas que le permitan contribuir aún más.

Mediante los instrumentos aplicados, los que arrojaron el problema que se encuentra en la organización fue la entrevista a Diana Plazas y los grupos focales, por medio de estos se

evidencio que existe una falencia en la difusión de Fundación y sus prácticas las cuales, considero, que deberían ser efectivas debido a que esta empresa tiene un amplio manejo en cuanto a las redes sociales y nuevas tecnologías.

A partir de lo anteriormente mencionado, se considera la posibilidad de plantear una estrategia de divulgación que permita responder al hallazgo. Por lo cual la estrategia estará enfocada en ser una estrategia de difusión que permita dar a conocer la práctica de responsabilidad social empresarial que lleva a cabo Telefónica por medio de Fundación Telefónica. Posteriormente, está se presentará en un panel de expertos, con la finalidad de que estos la evalúen y de la misma manera hagan comentarios que permitan consolidarla mejor, y sea vista como una estrategia factible de realizar.

Propuesta Estratégica: TransformaRSE

En este capítulo presento la propuesta estratégica en comunicación como respuesta a la falencia encontrada durante la aplicación de los instrumentos metodológicos con funcionarios de Telefónica Movistar, Fundación Telefónica y jóvenes usuarios de diferentes operadores, entre ellos Movistar. La dificultad que evidencian los instrumentos radica en el desconocimiento que existe por parte de los usuarios respecto a la política de responsabilidad social de Telefónica y sus programas, a lo cual me referiré seguidamente. A partir de esta falencia evidenciada durante la entrevista a Diana Plazas –profesional jóvenes voluntarios, Fundación Telefónica- y los grupos focales realizados con jóvenes universitarios, se plantea la estrategia de divulgación de la labor de Fundación Telefónica.

Como se expuso en el capítulo de resultados, por un lado, se reconoce dicha falencia por parte de los grupos focales, debido a que ninguna de las personas que estuvieron presentes tenían conocimiento sobre ella; sólo una de las personas alguna vez escuchó algo sobre el programa Proniño, siendo esto poco para lo que en realidad realiza Fundación Telefónica. Por otro lado, Diana Plazas encuentra que incluso Fundación reconoce esa falencia, ya que tienen canales de comunicación que no son los apropiados para divulgar los programas adelantados por Fundación Telefónica.

Es de anotar que los canales a los que refiere Plazas no son de acceso a todas las personas, por lo que sería esa la razón por la cual la información no le llega al público. Incluso, se trata de canales creados por la Fundación, pero, para que estos sean efectivos, debe primero darse a conocer Fundación Telefónica y, posteriormente, implementar la divulgación de sus programas empleando tales canales.

Por estos motivos, se plantea *TransformaRSE* como estrategia de comunicación orientada a la divulgación y que contribuye al posicionamiento de Fundación Telefónica y sus programas de acción; la misma estrategia conllevará a fortalecer la imagen de la compañía Movistar, como la creadora de Fundación. *TransformaRSE* se presenta entendiendo la divulgación como- un mecanismo para brindar información sobre un tema específico a un público. Es claro que es importante que la organización tenga reconocimiento tanto de sí misma como de sus productos; debido a esto, -se considera que deben tener la misma importancia tanto el conocimiento de las prácticas de responsabilidad social empresarial de Fundación Telefónica, como la imagen corporativa de Telefónica Movistar.

El concepto de divulgación que respalda *TransformaRSE* se soporta en lo conceptuado por Manucci sobre la gestión de la incertidumbre y el aporte de esto para la transformación de la percepción. Al respecto afirma que

“[g]estionar la incertidumbre se convierte en una cuestión clave para el destino de la organización. Esta es la paradoja esencial de toda estrategia corporativa. Cómo desarrollar un modelo que permita atender a la coyuntura, manejar con fluidez los imprevistos del entorno y a la vez posibilite construir la imagen de la organización, desarrollar la visión y los objetivos corporativos. Daryl Corner señala que, ‘los cambios ocurren cuando las organizaciones enfrentan situaciones que no esperaban, que no estaban dentro de sus expectativas’. El autor plantea tres procesos para entender cómo se construyen las expectativas: “las situaciones que desencadenan los acontecimientos, las percepciones aportan datos antes de significar las situaciones y finalmente las implicaciones que determinan las decisiones según el marco de referencia desde la cual se analizan las situaciones y se trazan posibilidades”. Finalmente señala que “todos los eventos son interpretados a través de los filtros de nuestra percepción, en este sentido lo importante no es la relación entre las expectativas y la realidad objetiva; sino entre las expectativas y los propios filtros perceptivos.” (Manucci, 2004).

Por este motivo, la organización debe crear una estrategia que permita a la ciudadanía transformar su percepción sobre ella y sobre las prácticas que realiza en la sociedad que impacta; es decir, los programas con los que agota su política de Responsabilidad social.

A partir de la percepción que forma el ciudadano sobre Telefónica Movistar, es que se construye la confianza y reputación de la organización, debido a que Telefónica tiene una reputación ya formada y lo que se pretende aquí es que se consolide mediante la divulgación de su programa de responsabilidad social. La estrategia fue expuesta en un panel de expertos con la intención de capturar aportes académicos y profesionales en aspectos como suficiencia en las actividades, fuerza del objetivo a alcanzar y viabilidad.

Gracias a este trabajo y la colaboración de sus participantes, se reconfiguró una estrategia enfocada en la divulgación de la empresa y el conocimiento de Fundación Telefónica; claro está que, para que esto se logre, se necesita la complementariedad de ambos, es decir que trabajen conjuntamente para que sea eficaz y viable su implementación. Por esta razón, se plantean diferentes actividades que se explicarán a continuación.

TransformaRSE

La estrategia desde el inicio fue pensada apuntando a desarrollar un valor diferencial, que consta en desarrollar la intención de dar respuesta a dos aspectos: El primero de ellos, es la transición por la que está pasando la compañía, que se traduce en la palabra ‘transforma’; el segundo, la representación de las siglas de responsabilidad social empresarial –RSE-. (Ver anexo 6) Adicional a esto, el diseño se realizó con la tipografía y el color institucional de la compañía, para que existiera una coherencia y se identificará como parte de Telefónica Colombia.

La estrategia de divulgación de *TransformaRSE* se materializa en dos frentes; el de conocimiento que persigue dar a conocer Fundación y sus programas de acción y el de divulgación que busca poner la información a disposición del público, siendo esta

acompañada por Telefónica; es decir que se hará presencia de marca. El frente de conocimiento se alimenta de las siguientes actividades:

1. Realización de diferentes tipos de publicidad sobre Fundación como *Merchandising*, eucoles aledaños a las universidades capitalinas y anuncios publicitarios en la pirámide de Telefónica ubicada en Transversal 60 # 114^a - 55. Estos son lugares en los que se encuentra gran afluencia de gente y esta puede ver la publicidad fácilmente. Con esto se pretende generar en la ciudadanía curiosidad por la información presentada y, así mismo, conocimiento sobre la existencia de Fundación Telefónica. Se piensa en el *Merchandising*, para generar recordación tanto de la organización como de la estrategia; el *Merchandising* constaría de esferos o agendas. Los eucoles se plantean debido a que, como muchas personas toman transporte público, ahí pueden ver fácilmente la información. Y los anuncios publicitarios en la pirámide, porque esta representa a Telefónica y allí hay gran afluencia de gente, no sólo que trabajen por allí, sino porque pasan por ese lugar en el transporte.
2. Creación de artículos sobre eventos que haya realizado Fundación en compañía de la organización o simplemente artículos informativos sobre la labor que está desempeñando en ese momento. Estos artículos serán expuestos en los periódicos de acceso gratuito como ADN y Publimetro, escoge estos medios ya que van dirigidos a personas que tienen afán pero que del mismo modo quieren saber noticias, las cuales sean cortas y entendibles; también para el tipo de personas que no tienen la posibilidad económica de adquirir un periódico con toda la explicación de la noticia. Los artículos que se realicen harán alusión a la colaboración de la compañía y serán expuestos en los periódicos vendidos los días domingo; por este motivo la compañía

reducirá su espacio publicitario de planes y ofertas de sus productos, para abrirle espacio al artículo y así, posicionar a Fundación y darle espacio a la estrategia competitiva que esta le proporcionará. Para estas dos actividades mencionadas, se adelantará un estudio fotográfico que explore los objetivos de los programas de la Fundación Telefónica.

3. Producción de un video tipo cápsula informativa, que presentará a Fundación y sus programas. Este se grabará en diferentes escenarios, ya que se quiere mostrar dónde y cómo se realiza cada programa llevado a cabo por Fundación y en qué aspectos aporta Telefónica. Tendrá una duración de máximo un minuto y se presentará en los noticieros nacionales como RCN y Caracol; se pasará en el noticiero de las 7:00 pm por ser horario triple A.

Por medio de este corto video, se generará confianza en el público con respecto a la labor que realiza con comunidad y, de la misma manera, presentará a Fundación con la finalidad de darla a conocer al igual que sus programas.

4. Difusión de video del exitoso *Youtuber* colombiano Juan Pablo Jaramillo, contándole a los jóvenes sobre Fundación y sus programas de acción. Se ha escogido a este joven debido a que ha generado controversia con sus videos más conocidos, estos son: el video que realizó sobre su orientación sexual y el otro en el que expresa su apoyo a la adopción igualitaria. Actualmente, este joven de tan solo 19 años ha conseguido ser un icono importante para los jóvenes colombianos; por este motivo queremos contar con su colaboración para hacer que se conozca Fundación por parte de jóvenes que más adelante podrán ser futuros o posibles clientes de Movistar.
5. Participación en redes sociales, que estará enfocada a público adulto y plantea la colaboración de diferentes líderes de opinión, tipo Daniel Samper o Vicky Dávila, los

cuales por medio de las redes sociales y más específicamente *Twitter*, estén haciendo mención a Fundación y la acción que realiza en el momento. Esto con la finalidad de que las personas que los sigan y confían en su criterio, puedan adquirir conocimiento de primera mano y de las personas en las que confían para emitir juicios.

Al frente de divulgación, responderán las siguientes dos actividades:

1. Foro de Cultura Digital. Este evento es realizado por Fundación y es apoyado por Telefónica y lo que se quiere con este es que los asistentes se den cuenta que estas dos organizaciones trabajan de la mano para llevar a cabo tanto sus actividades comerciales como las de responsabilidad social.
2. Feria universitaria. Se piensa en esta como una actividad lúdica pero que así mismo, genere en los jóvenes conocimiento de Fundación y reconocimiento de Telefónica Movistar. En la feria se contará con un *stand* en el que los jóvenes jugarán a derribar a un muñeco que representa un ciclista; cada vez que derribe uno se le contará de algún programa de Fundación. Si logra derribar 5, participará por un generoso saldo para su celular Movistar. Ganará el joven que responda la pregunta final. En este evento, se quiere contar con la presencia de Nairo Quintana, quien hace parte del Movistar *team*, y estará presente como un voluntario de Fundación; esto se realizará con la finalidad de que exista coherencia entre la organización y Fundación.

La estrategia se realizó pensando en que tuviera una duración de seis meses, en los que se realizarán cada una de las actividades propuestas. Todas las actividades que se planean en la estrategia han sido pensadas con la finalidad de dar a conocer Fundación; pero, del mismo modo, es vista como un valor agregado para la organización, ya que le permitirá al ciudadano

convertirse en un posible cliente. De las actividades se necesitará tener un registro fotográfico que apoye los artículos, videos y los informes parciales y final que se presentarán durante y al final de la estrategia. (Ver cuadro de Acciones estratégicas en la página siguiente).

TransformaRSE, Acciones estratégicas

Acción Estratégica	Actividad	Fecha	Entorno/ Lugar	Responsables	Indicadores
	Consolidación grupo de trabajo: Coordinadora de la estrategia, encargado de logística, encargado del área de comunicación, encargado de Fundación, diseñador gráfico.	Primera Semana de Junio	Telefónica		
Conocimiento	Creación de publicidad de Fundación Telefónica y de sus programas.	Junio/ Julio de 2015	Eucoles aledaños a las universidades capitalinas. Anuncios publicitarios pirámide de Telefónica. Merchandising en las universidades	Grupo de trabajo	Sondeo común de opinión
	Redacción de artículos sobre los programas de Fundación y eventos en compañía de Telefónica y de actividades de divulgación.	Julio, agosto y Septiembre de 2015	Periódicos gratuitos y periódicos de venta el día domingo.	Grupo de trabajo	Nº de nuevos clientes.
	Producción video tipo cápsula informativa sobre programas de Fundación y de actividades de divulgación.	Agosto de 2015	Televisión noticieros nacionales (RCN y Caracol)	Grupo de trabajo	Nº de nuevos clientes. Comentarios en las páginas <i>web</i> .
	Difusión video <i>Youtuber</i> sobre Fundación y los programas que adelanta la misma.	Septiembre/ Octubre de 2015	<i>Youtube</i> con link desde las páginas <i>web</i> de Movistar y Telefónica	Grupo de trabajo	Nº de visualizaciones Sondeo común de opinión.
	Participación líder de opinión en redes sociales sobre la labor de Fundación.	Mensualmente	Redes sociales con link desde las páginas <i>web</i> de Movistar y Telefónica	Grupo de trabajo	Nº de clientes nuevos. Nº de <i>retweets</i> Respuestas al <i>tweet</i> .

Acción Estratégica	Actividad	Fecha	Entorno/ Lugar	Responsables	Indicadores
Divulgación	Foro Cultura Digital: Responsabilidad social empresarial y Tecnología.	Agosto y Octubre de 2015	Auditorio Telefónica.	Grupo de trabajo	N° de asistentes. Sondeo común de opinión
	Feria Universitaria sobre Fundación y reconocimiento de Telefónica.	Agosto/Septiembre de 2015	Universidades de las principales capitales.	Grupo de trabajo	N° de participantes. N° de nuevos clientes. Comentarios.
*Se realizará un sondeo común al final para medir las diferentes actividades mencionadas. Para posteriormente ser tomado en cuenta en el informe final.					

Cronograma estrategia TransformaRSE

ACTIVIDADES	SEMANAS																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Puesta en común de la estrategia y coordinación de la agenda con Movistar y Fundación Telefónica	█	█	█																					
Creación de publicidad				█	█																			
Redacción del artículo						█	█							█				█						
Realización de video tipo cápsula informativa									█	█														
Planeación y coordinación feria universitaria										█	█													
Feria Universitaria												█	█											
Video Youtuber																█	█							
Foro Cultura Digital											█										█			
Líder de opinión	█		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█	
Prueba de la estrategia																		█						
Entrega de informe						█								█										█

Conclusiones

El presente capítulo corresponde a la elaboración de las conclusiones a las que he llegado a lo largo del proceso adelantado, lo que permitió aclarar los alcances de este Trabajo de grado. Las mismas, se presentarán a continuación.

A partir de la aplicación de los instrumentos metodológicos durante esta investigación, se reconoció cada una de las categorías de análisis propuestas en el anteproyecto, por lo cual se puede afirmar que los objetivos que se propusieron al iniciar este trabajo fueron alcanzados.

La fundamentación teórica, que responde al primer objetivo planteado fue de vital importancia, ya que permitió la contextualización y un conocimiento previo de los conceptos que se trataron durante el Trabajo. Gracias a esta fundamentación, se crearon las categorías de análisis que permitieron la revisión y análisis de los datos obtenidos a partir de los instrumentos metodológicos. El mismo trabajo permitió la comprensión de una categoría emergente que comprende la fusión de dos conceptos a los que me he referido ya, aunque se puede recordar que vincula los términos organización y responsabilidad social empresarial.

Los resultados de la aplicación dan pie al diagnóstico que corresponde al segundo objetivo planteado y propone realizar un diagnóstico que permita establecer de qué manera se articulan la estrategia corporativa con la estrategia de responsabilidad social empresarial. En respuesta a tal propósito, se evidencia la coherencia entre las acciones de Telefónica Movistar y Fundación Telefónica, lo que se debe a que la compañía tiene incluida en su estrategia corporativa las acciones de Fundación. Es decir que estas no trabajan separadas, debido que comparten ciertos departamentos, al igual que los principios de actuación, por lo que Telefónica le brinda gran colaboración a los programas de Fundación.

Las personas con las que se tuvo contacto dentro de la organización y la Fundación, demostraron el manejo que tienen sobre el tema- solicitado e incluso tienen conocimiento el uno del otro, demostrando así la coherencia y el conocimiento que se encuentra dentro de las dos organizaciones, respecto de la otra.

Al conocer la estrategia corporativa, se infiere su intención de darse a conocer, ya que aspira llegar a todos los individuos, sin exclusión alguna. Del mismo modo se evidencia que la responsabilidad social es tomada desde lineamientos empresariales, es decir, hace parte del plan estratégico.

Telefónica tiene convenio con el *Global Reporting Initiative*, al cual le presenta su informe anual sobre los resultados de su accionar frente a la problemática en la que quiere contribuir. De igual manera Fundación presenta su informe, siendo estos dos publicados para conocimiento de la sociedad. Aun así, no tienen una divulgación adecuada que le permita consultarla, al público general para que éste conozca acerca de los programas que tienen al servicio de la comunidad.

Se reconoce que Telefónica y Fundación buscan crear proyectos que ayuden a erradicar problemáticas que afectan a los sectores más desfavorecidos. Fundación no sólo tiene como programa a Proniño, sino que cuenta con tres programas más para la contribución a una mejor calidad educativa para niños, niñas y adolescentes de bajos recursos por medio de las nuevas tecnologías, siendo esto a lo que se dedica Telefónica. Es decir, que Fundación trabaja con herramientas de la misma compañía.

Para responder al tercer objetivo, el cual corresponde a indagar los alcances de la estrategia de responsabilidad social de la Fundación Telefónica en los diferentes públicos, se

implementaron dos grupos focales, en los que se confirmó lo que ya se intuía: que no hay un amplio conocimiento de dicha estrategia pues no articula una divulgación sobre la existencia y la labor de Fundación. Aun así, la implementación de estos grupos permitió confirmar el reconocimiento sobre Movistar.

Es así como, gracias los grupos focales, se evidenció la falencia de divulgación por parte de Fundación y sus programas, lo que corrobora que el alcance de la estrategia no ha sido planeado adecuadamente para que llegue a todos los públicos y del mismo modo, logre generar un valor agregado a la organización.

Lo anterior, arroja que Movistar, no puede sólo enfocarse en la parte comercial, sino que puede acercar a sus clientes a la Fundación por medio de algún tipo de actividad o, al menos, haciendo presencia en su página *web* y, así, ganar ese valor agregado que le da Fundación. Esto también permite considerar que siendo Telefónica una compañía enfocada en las telecomunicaciones, debería dar a conocer su práctica de responsabilidad social por medio de estas; es decir, sacarle mayor provecho a los recursos de los que dispone.

Para responder al cuarto objetivo de la creación de una estrategia de comunicación, y que a la vez titula el presente trabajo de grado, se pensó y elaboró ***TransformaRSE***, estrategia orientada en principio a la divulgación, pero que a la larga contribuye al posicionamiento de Fundación Telefónica y sus programas de acción y, de la misma manera, aporta al fortalecimiento de la imagen de la Compañía, contribuyendo a la estrategia competitiva de Telefónica movistar. Este es uno de los hallazgos de este trabajo, debido a que es la sociedad la que legitima los procesos de responsabilidad, por este motivo se hace necesario abordar su percepción de la organización por medio de las prácticas de responsabilidad social

empresarial y, así, construir la confianza que les permita sentirse partícipes de la organización y de los programas impartidos por Fundación.

La estrategia diseñada como uno de los productos del Trabajo de grado, -fue expuesta en un panel de expertos con la intención de capturar aportes académicos y profesionales en aspectos como la suficiencia en las actividades propuestas, la fuerza del objetivo a alcanzar y la viabilidad de una propuesta con las características de *TransformaRSE*.

Es así como la colaboración de los participantes del panel de expertos, contribuyó a la reconfiguración de una estrategia más audaz, enfocada en la divulgación de la empresa y el conocimiento de Fundación Telefónica. Claro está que, para que esto se logre, se necesita la complementariedad de ambos conceptos; es decir, que trabajen conjuntamente para que sea eficaz y viable su implementación.

Para concluir este trabajo de grado, y como ya se ha anunciado previamente, se encontró que sí existe una coherencia entre la estrategia corporativa con la de responsabilidad social empresarial, contrario a lo que se intuía al momento de proponer este proceso de investigación. Lo interesante aquí es que el diagnóstico adelantado lanza el resultado de que las organizaciones no disponen de una divulgación práctica sobre la articulación de estas dos estrategias, la cual se encuentre a disposición de la sociedad, para que sea legitimada por la misma y, del mismo modo, sea generadora de valor para Telefónica. Es así como se responde a la pregunta problema que soporta este trabajo de grado. A partir de este hallazgo, parte la creación de una propuesta estratégica: *TransformaRSE*, la cual está enfocada en dos frentes estratégicos: conocimiento y divulgación.

Consideraciones finales y recomendaciones

Se recomienda a Telefónica que sea más flexible con sus políticas y permita a estudiantes de trabajo de grado realizar investigaciones internamente, ya que esto podría brindarles conocimientos teóricos y una visión externa sobre problemas que podrían tener internamente, de los cuales no se han dado cuenta o aún no han abordado.

Otra recomendación que se realiza enfocada hacia la propuesta estratégica es que los frentes de acción que son conocimiento y divulgación deben trabajar conjuntamente para que la estrategia se realice eficazmente y tenga el alcance esperado en los públicos que se ha dirigido.

Finalmente recomiendo a la Pontificia Universidad Javeriana generar vínculos con empresas para que le proporcione al estudiante la facilidad de adelantar sus proyectos de investigación en las organizaciones, lo cual devendrá en mejores productos para la Universidad misma.

BIBLIOGRAFÍA

Bartoli, Annie. (1992) *comunicación y organización*. Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Primera Edición. Barcelona

Corporación andina de fomento. (2005) *Gobierno corporativo. Lo que todo empresario debe saber*. Publicación del programa Kemmerer. Venezuela

Epstein, Marc (1999) *La empresa honesta. Cómo convertir la responsabilidad corporativa en una ventaja competitiva*. Editorial Paidós. Barcelona.

González, Gustavo. (2007) *¿Qué tan ética es la responsabilidad social empresarial y qué tan libre soy para ser responsable?* Universidad de los Andes, primera edición, Bogotá.

Jaramillo, Isabel. (2013) *La responsabilidad social empresarial como base fundamental para el cumplimiento y fortalecimiento de los derechos laborales*. Primera edición. Biblioteca Jurídica Diké. Medellín.

Martínez, Horacio. (2010) *Responsabilidad social y Ética Empresarial*. Ecoe Ediciones. Primera Edición. Bogotá

Miranda, Antonio (2004) *Cómo elaborar un plan de empresa*. Thomson editores. Madrid.

Münch, Lourdes (2005) *Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito*. Editorial Trillas. México.

Nueno, Pedro (1989) *Diseño y estrategia empresarial*. Primera edición. Editorial Pigmalion, S.A. Madrid

Oficina del pacto global en Argentina. (2004) *Guía del pacto global: una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial*. Primera edición. Buenos Aires.

Olcese, Aldo. (2008) *Manual de la empresa responsable y sostenible*. McGraw- Hill, Madrid.

Pérez, Teodoro. (2006) *Gerencia social integral e incluyente*. Universidad de la Salle. Primera edición. Bogotá d.c.

Pizzolante, Italo. (2004) *El poder de la comunicación estratégica*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Primera Edición. Bogotá.

Rebeil, María Antonieta. (1998) *El poder de la comunicación en las organizaciones*. Plaza y Valdés editores/ universidad iberoamericana. Primera edición. México, D.F.

Restrepo, Ramiro. (2009) *Responsabilidad social. Nueva teoría, nuevas prácticas*. Universidad de San Buenaventura. Primera edición. Medellín.

Sichar, Gonzalo. (2003) *La empresa socialmente responsable. Ética y empresa*. CIDEAL-Fundación CIDEAL, primera edición, Madrid.

Schvarstein, Leonardo. (2003) *La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. Primera edición. Editorial Paidós. Buenos Aires.

Sierra Montoya, Jorge Emilio (2010) *Principios de responsabilidad social empresarial*. Panamericana formas e impresos, Bogotá.

Sampieri Henández, Roberto (2006) *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill, México. D.F.

Izquierdo Vallejos, Antonio Félix *Método y técnicas de investigación social*. Centro de estudios Ramón Areces, S.A, Madrid.

Martínez Herrera, Horacio (2005) *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.

Fernández Fernández, José Luis (2004) *Finanzas y ética. La dimensión moral de la actividad financiera y el gobierno corporativo*.

Bogotá, M. (04 de Marzo de 2015). Entrevista a gerente de comunicación interna de Telefónica. (A. M. Camargo, Entrevistador)

Izquierdo, A. F. (2007). *Métodos y técnicas de investigación social*. Madrid: Centro de estudios Ramón Areces, S.A.

Manucci, M. (2004). *La gestión de la Incertidumbre. El desafío del liderazgo en contextos inestables. Razón y Palabra*.

Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.

Telefónica. (s.f.). *Telefónica Portal Institucional*. Recuperado el 18 de Febrero de 2015, de http://www.telefonica.co/portalInstitucional/acerca_de_telefonica/

Fundación Telefónica. (s.f.). *Fundación Telefónica*. Recuperado el 18 de Febrero de 2015, de <http://www.fundaciontelefonica.co/>

ANEXOS

Anexo 1 Sistematización documentos Telefónica

Informe anual de responsabilidad corporativa y sostenibilidad Telefónica, S.A. 2010	
Telefónica S.A.	
Febrero 15 de 2015	Bogotá
Sinopsis	
<p>El presente documento tiene como finalidad mantener los lazos de confianza que ha creado Telefónica con sus grupos de interés. Documento que incluye el desempeño, los logros, las experiencias y los aprendizajes corporativos en los ámbitos económico, social y ambiental del 2010. Este es accesible para todo tipo de público que quiera conocer como ha sido el proceso de responsabilidad corporativa por parte de Telefónica Colombia.</p>	
Línea de indagación	
Reconocimiento de los principios básicos de la organización.	
Principales hallazgos en relación con la línea de indagación	
<p>“Vinculados a nuestros Principios de Actuación (PdA) y a su impacto en la reputación. Disponemos para ello de un modelo de gestión simple y eficaz, basado en la identificación, evaluación de riesgos, respuesta y seguimiento a través de proyectos y el impacto en nuestra reputación.”</p> <p>“Nuestra Oficina de Principios de Actuación, constituida en 2006, se encarga de asegurar el cumplimiento de nuestros Principios y desarrollar políticas y procedimientos para la</p>	

prevención de los riesgos identificados. Está integrada por las áreas corporativas de Recursos Humanos, Auditoría Interna, Secretaría General y secretaría General.”

“La Oficina de Principios de Actuación afianzó en 2010 su nuevo marco de trabajo, modificando su normativa de funcionamiento para incluir sus nuevas responsabilidades, así como el papel más proactivo de las Oficinas de Principios de Actuación locales. Junto a la gestión diaria de los Principios de Actuación, mediante la formación, comunicación y resolución de las comunicaciones recibidas en los canales confidenciales, la oficina trabajó en la identificación de los riesgos asociados a los PdA (incluidos dentro del modelo global corporativo de Gestión de Riesgos), y en la definición de los planes de acción de las principales áreas de riesgo identificadas. La unidad de Proyectos, creada en 2009 en el seno de la Oficina, comenzó a definir nuestro posicionamiento y a articular las actuaciones internas oportunas en Responsabilidad en la Cadena de Suministro, Derechos Humanos, Integridad, Privacidad y Protección de Datos, Seguridad y Salud, Campos Electromagnéticos, Gestión Ambiental, Protección del Menor y Publicidad Responsable.”

“Nuestros Principios de Actuación, aprobados por el Consejo de Administración en diciembre de 2006, contemplan el respeto a los Derechos Humanos reconocidos internacionalmente a lo largo de todo su texto. Como Principio General se prohíbe cualquier tipo de conducta (directa o por complicidad) que suponga una vulneración de los principios contemplados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y en las declaraciones de la Organización Internacional del Trabajo.”

“Nuestros Principios de Actuación aplican a todos nuestros empleados y operaciones, con independencia del país donde desarrollamos nuestra actividad. También impulsamos que nuestros socios y proveedores cumplan con unos Principios similares a los nuestros.”

“Nuestros Principios de Actuación, código ético de Telefónica aplicable a todos sus empleados y operaciones, contemplan los principios de conflicto de interés, corrupción, no aceptación de regalos y sobornos, y el principio de neutralidad política.”

“De esta manera nuestros Principios de Actuación, que rigen el comportamiento de todos los empleados, recogen explícitamente que “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”.”

Línea de indagación

Reconocimiento de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de la organización.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“La política de relaciones laborales que mantenemos en Latinoamérica privilegia la comunicación transparente con nuestros profesionales. Con este objetivo, impulsamos iniciativas para garantizar la participación y la recepción de sugerencias, especialmente en temas de formación, oportunidades de desarrollo profesional, cambios organizativos y cumplimiento de los Principios de Actuación.”

Línea de indagación

Reconocimiento de los objetivos que tiene propuestos la organización a largo y corto plazo.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Durante 2010 trabajamos en la formación de nuestros proveedores, para que éstos puedan conocer nuestra estrategia en gestión responsable en la cadena de suministro, y aprender cómo fortalecer su cultura de Responsabilidad Corporativa (RC) en sus empresas.”

Línea de indagación

Coherencia entre los proyectos que realiza la fundación con la gestión de la organización.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Innovación e inclusión social (accesibilidad TIC): identificación e impulso de proyectos para captar oportunidades de negocio con impacto social, que beneficien a personas de bajos recursos, con discapacidad, mayores o residentes en zonas rurales.
Green TIC: generación de proyectos globales de eficiencia energética e impulso en el desarrollo de productos y servicios vinculados a la eficiencia energética de clientes y a la reducción de gases de efecto invernadero (GEI) a nivel global (*green business*).”

“Dentro de nuestra responsabilidad empresarial de respeto, hemos venido trabajando de forma proactiva en proporcionar un ejemplo de buenas prácticas en materia de Derechos Humanos a lo largo de toda nuestra cadena de valor y área de influencia.”

“En Telefónica actuamos en tres frentes para contribuir significativamente a la erradicación del trabajo infantil.”

“En Telefónica apostamos por la igualdad como generadora de negocio a través del Proyecto de Diversidad.”

“El Grupo Telefónica es consciente de que las oportunidades de crecimiento vienen de las ideas, por lo que, a través de Wayra, impulsa proyectos en Europa y Latinoamérica, de jóvenes emprendedores que tienen una idea de negocio, diseño o proyecto que soluciona una necesidad en el ámbito de las tecnologías de la información o cualquier otro ámbito del mundo digital en entorno web o soporte móvil.”

Línea de indagación

Reconocimiento de la coherencia que tienen las tres dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“A través de nuestra Política de Responsabilidad en la Cadena de Suministro informamos a nuestros proveedores de los criterios y estándares en materia de sostenibilidad que esperamos de ellos, animándoles a extender estas actuaciones en su propia cadena de valor.”

“En Telefónica exigimos a los proveedores la adopción de normas similares en sus propias cadenas de suministro para asegurar el cumplimiento de los Derechos Humanos y laborales fundamentales, así como el respeto por el medio ambiente.”

“Destacamos la alta participación de los representantes de los trabajadores de Telefónica en los Comités de Seguridad y Salud en los distintos países, donde participan de las

decisiones que promueven la mejora de sus condiciones laborales y de bienestar físico, mental y social.”

“La estrategia ambiental de Telefónica tiene un enfoque basado en gestión de riesgos y aprovechamiento de oportunidades. Se enmarca dentro de una política integrada de sostenibilidad para toda la Compañía y una Política ambiental firmada y reconocida por la alta dirección. Durante 2010 continuamos con la identificación de los riesgos ambientales en todas nuestras operaciones. Estos riesgos se gestionan a través del Sistema de Gestión Ambiental Global de Telefónica, en fase de implementación desde 2009.”

“Tenemos una estructura organizativa denominada Oficina de Cambio Climático y Eficiencia Energética. Esta Oficina, representada por unidades corporativas y de negocio, es la responsable de gestionar, controlar e impulsar todos los proyectos de la Compañía que tengan que ver con energía, cambio climático y *green services*.”

“Telefónica es un motor de desarrollo económico, tecnológico y social en los países donde operamos.”

“La estrategia de medio ambiente de Telefónica Colombia está diseñada para promover la sostenibilidad ambiental de sus operaciones, clientes y ciudades. Permite generar valor a la Compañía en términos de reducción de costes y generación de nuevos ingresos.”

“Para dar un adecuado manejo a los residuos generados, Telefónica Colombia ha dispuesto un programa de cobertura nacional, en el cual se proponen prácticas adecuadas para la recuperación, reciclaje, valorización y disposición de los materiales resultantes por la operación.”

“El manejo de los residuos se hace a través de un gestor autorizado, el cual se encarga de la recolección y la gestión para el aprovechamiento de cada residuo.”

“Para la mitigación de la huella de carbono generada, la Compañía realizó el lanzamiento del proyecto piloto “Bosque Movistar”. Con la colaboración de Voluntarios Telefónica y sus familias, se llevó a cabo la siembra de 250 árboles en la Estación Terrena de Comunicaciones Especiales Chocontá. Adicionalmente, el proyecto apoya la conservación y recuperación de especies de flora y del agua de la zona.”

Informe anual de sostenibilidad 2013	
Telefónica Colombia	
Febrero 24 de 2015	Bogotá
Sinopsis	
<p>El presente documento tiene como objetivo presentar su octavo informe anual de sostenibilidad corporativa, su finalidad es mantener los lazos de confianza que ha creado Telefónica con sus grupos de interés. Documento que incluye el desempeño, los logros, las experiencias y los aprendizajes corporativos en los ámbitos económico, social y ambiental del 2013. Este es accesible para todo tipo de público que quiera conocer como ha sido el proceso de responsabilidad corporativa por parte de Telefónica Colombia.</p>	
Línea de indagación	
Reconocimiento de los principios básicos de la organización.	
Principales hallazgos en relación con la línea de indagación	
"La misión de Telefónica Colombia es acercar las posibilidades de la tecnología a todas las personas, e instituciones para que puedan Ser más."	

"Nuestros Principios de Actuación son la base de la solidez y el prestigio de nuestra empresa. Gracias a ellos logramos la confianza de nuestros grupos de interés y maximizamos el valor a largo plazo para nuestros accionistas y para la sociedad en general."

"A nivel global, el Grupo Telefónica impulsa, en todas las naciones en donde ha establecido operación, la observancia del Código de Ética, los Principios de Actuación, los cuales constituyen la guía fundamental para que todos los miembros de la organización tomen decisiones y actúen con integridad, tanto en el diseño e implementación de los procesos de trabajo como en la manera en la que se interactúa con los clientes, accionistas, empleados, proveedores y sociedad en general."

"Como parte de la gestión del Código de Ética, los Principios de Actuación, se aplica una evaluación de clima ético, que permite identificar áreas en las que se deben tomar acciones de refuerzo en materia ética. Durante el 2013 se realizaron dos mediciones de clima ético, en los meses de junio y diciembre, que permitieron reducir las áreas susceptibles de intervención en un 30%."

"Las prácticas que ha desarrollado la Compañía bajo los Principios de Actuación son incorporadas a los criterios de compras de los equipos de Compras y Líneas de Negocio; igualmente, deben ser asumidas como compromisos con la sostenibilidad y estar presentes en todo proceso de relacionamiento con los proveedores."

Línea de indagación

Reconocimiento de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de la organización.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

"Para responder a las nuevas realidades del sector, en Telefónica Colombia la gestión de las personas se centra en disponer del mejor equipo humano y contar con una cultura de compañía adecuada, capaz de adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes y poner en marcha el programa de transformación estratégico de Telefónica Colombia SER MÁS."

"En la Compañía se busca crear un entorno laboral que permita a los empleados desarrollarse profesionalmente, mientras se sienten orgullosos y comprometidos con la obtención de logros. De igual manera, la seguridad y salud de las personas es una de las prioridades, así como la conciliación entre la vida personal y laboral. Telefónica Colombia tiene el compromiso de ser un gran lugar para trabajar."

"Para ser una Telco Digital con valor diferenciador, Telefónica Colombia promueve dentro su equipo humano una cultura organizacional de excelencia, orientada en la innovación tecnológica y el pensamiento global."

Línea de indagación

Reconocimiento de los objetivos que tiene propuestos la organización a largo y corto plazo.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“En nuestra nueva calidad de emisor de bonos internacionales, emprendimos un proceso de actualización de las políticas de buen gobierno corporativo, con el fin de que las mismas se ajustaran a la nueva estructura corporativa de la Compañía.”

“El proceso se realizó en varias etapas, con el fin de garantizar que el código cumpla con los más altos estándares en gobierno corporativo, como lo son: los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, los principios del Pacto Mundial, los principios para

contrarrestar el soborno, de Transparencia Internacional, y los estándares del Código País.

La Compañía asume estos estándares voluntariamente, como un compromiso ante todos sus grupos de interés, en especial sus accionistas e inversionistas.”

“Desde el 2010, la Compañía cuenta con el programa “Un Aplauso para Ti”, creado para resaltar el trabajo bien hecho, los logros alcanzados y hacer un reconocimiento a sus empleados por sus aportes, y para ello ofrece diferentes espacios.”

“Telefónica Colombia cuenta con un proyecto de Medicina Laboral y Preventiva, para promover la prevención y control de patologías asociadas con factores de riesgos laborales. Se realizan periódicamente exámenes médicos ocupacionales, se cuenta con programas de vigilancia, seguimiento a las estadísticas y programas de promoción y prevención.”

“La Compañía no solo se esmera por mejorar el portafolio de productos y servicios que ofrecen conectividad, con su respectivo equipamiento, sino va más allá, y brinda tecnologías de la información y soluciones tecnológicas con diferentes beneficios adicionales.”

Línea de indagación

Coherencia entre los proyectos que realiza la fundación con la gestión de la organización.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Capacitar a los padres de familia de los beneficiarios de Proniño en técnicas comerciales y de ventas, para que puedan vincularse a las comercializadoras aliadas como parte de la fuerza de ventas de Movistar.”

“Telefónica Colombia tiene el compromiso de colaborar con actores públicos, privados y sociedad civil para mejorar la calidad educativa y la cultura de emprendimiento desde la

infancia, a partir del uso de las telecomunicaciones, el desarrollo de competencias para innovación social y el fortalecimiento del ecosistema digital en zonas rurales y urbanas.”

Línea de indagación

Reconocimiento de la coherencia que tienen las tres dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Telefónica Colombia tiene vocación de ser un motor de desarrollo económico, social y tecnológico.”

“Telefónica Colombia es la empresa de telecomunicaciones más sostenible en Colombia, según la firma *Sustainalytics*.”

“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 la Compañía está presente.”

“Las relaciones de confianza que Telefónica Colombia sostiene con sus diferentes interlocutores exigen, además de un relacionamiento constante y una revisión frecuente de los compromisos adquiridos y de su grado de cumplimiento, una comunicación fluida, una gestión eficiente y un comportamiento corporativo transparente, acciones que maximizan el aporte de la Compañía para sus accionistas y para las sociedades en donde está presente.”

“El sector de las TIC desempeña un importante papel en la promoción de los derechos humanos, al contribuir al desarrollo económico y al progreso de los países, y mejorar la calidad de vida de las personas.”

“El mundo digital crea nuevas oportunidades de negocio. Telefónica Colombia quiere que sus accionistas y potenciales inversionistas sean más, beneficiándose de los ingresos del futuro digital y de una gestión responsable que apunta al crecimiento sostenible, una mayor rentabilidad y una adecuada gestión de riesgos de continuidad del negocio y en materia social, ambiental y reputacional.”

“Telefónica Colombia sabe que el desarrollo de las sociedades es posible gracias a la transformación de posibilidades en realidades. Esta se logra a partir del pensamiento diferente y creativo; por eso, impulsa la innovación como herramienta para alcanzar mayores resultados y promover el crecimiento del país.”

“Desde el 2010 Telefónica Colombia asume un compromiso público con la sostenibilidad en la cadena de suministro, incorporando a los criterios de compra aspectos sociales, laborales y medioambientales, a través de una Política de Responsabilidad en la Cadena de Suministro.”

“Desde el 2010, el Grupo Telefónica cuenta con una política de responsabilidad en la cadena de suministro, que promueve el cumplimiento de estándares éticos y laborales, medioambientales y de seguridad y salud en toda la cadena de suministro, y de esta manera fomenta una mejor condición de vida de los trabajadores que hacen parte del equipo extendido.”

Informe de gestión 2013	
Telefónica Colombia.	
Febrero 26 de 2015	Bogotá
Sinopsis	
<p>Este documento presenta su informe sobre las metas que se tenían propuestas para el año, sus logros y sus ventas en cuanto a telefonía móvil, telefonía fija, internet banda ancha y televisión. Este es un informe comercial, en el que no se tiene mucho en cuenta la fundación, se hace mención en un espacio muy corto, y es en cuento a la ayuda que se le da a los padres siendo vendedores de Movistar.</p>	
Línea de indagación	
Reconocimiento de los principios básicos de la organización.	
Principales hallazgos en relación con la línea de indagación	
<p>“La gestión de la ética de compañía obtuvo 93 de 100 puntos porcentuales en la medición del índice de transparencia empresarial que cada año realiza Transparencia por Colombia.”</p> <p>“Credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo fueron los aspectos observados para determinar nuestra posición.”</p> <p>“En relación con la gestión de los riesgos, Telefónica Movistar pone énfasis en los Principios de Actuación (PdA) de la compañía, como la principal herramienta para promover la integridad en todas las etapas y elementos de la operación: en la cadena de suministro, en el servicio al cliente, en la promoción y protección de los derechos humanos,</p>	

en la retención del talento humano, en la protección al menor y a la privacidad de los usuarios de los servicios.”

Línea de indagación

Reconocimiento de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de la organización.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“La compañía obtuvo el premio Transparencia Internacional por Colombia, al mejor proyecto de innovación en transparencia, el cual se logró gracias al cumplimiento de nuestra promesa al cliente a través de los contenidos *web*.”

“El clima organizacional en la compañía es una palanca para la toma de decisiones y para el diseño de estrategias de desarrollo corporativo.”

Línea de indagación

Reconocimiento de los objetivos que tiene propuestos la organización a largo y corto plazo.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“M8 para ser la mejor empresa” es el nombre que se le dio en 2013 a las Iniciativas Estratégicas. Este año realmente buscábamos la consolidación de todo el negocio e ir un paso más allá, convertirnos en la mejor empresa. Orientación armonizada con el plan Global de Compañía Be more, lanzado a mediados de año a nivel mundial y que busca potenciar a Telefónica como una empresa de referencia en el nuevo entorno digital. Telefónica Movistar cerró el año 2013 con positivos resultados operativos y financieros donde se destaca el crecimiento de la base de clientes de banda ancha, pospago y televisión

satelital, así como el cambio de tendencia observado en materia de abonados de línea básica.”

“Con todo lo anterior se fortaleció la calidad en atención como un factor diferenciador y de valor para los clientes llegando a un nivel de atención oportuna y con calidad, priorizando la solución y alcanzando un mayor valor en los productos y servicios, así como garantizando la fidelidad de los clientes y estando en los niveles de benchmark regionales.”

“Con el fin de fortalecer el modelo de gestión de calidad como un eje transversal de mejoramiento para la compañía, se realizaron campañas estratégicas de fidelización posicionándonos con un modelo de gestión unificado para la retención de productos fijos y móviles.”

“En 2013 se trabajó en posicionar una cultura digital coherente con el objetivo de convertirnos en una telco digital, para esto se realizaron actividades que permitieran reforzar este concepto, a partir de la experiencia y la práctica.”

Línea de indagación

Coherencia entre los proyectos que realiza la fundación con la gestión de la organización.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Durante 2013 el programa de jóvenes profesionales tomó más fuerza al encontrar en el talento joven la oportunidad de traer a la compañía una visión de negocio diferente dinamizada por entornos digitales. Estos jóvenes durante el periodo en el que están en la

compañía cuentan con programas de formación y *coaching* para afianzar sus competencias y contribuir al desempeño de su trabajo.”

“La Fundación Telefónica asume la innovación social como una estrategia transversal de intervención. Además de la contribución social propia que genera la inversión social en las comunidades beneficiarias, ha podido correlacionar esta acción con los principios de empresa y los Derechos Humanos generando un mayor impacto en la sostenibilidad de Movistar.”

Línea de indagación

Reconocimiento de la coherencia que tienen las tres dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Para Telefónica Movistar la sostenibilidad es un activo intangible que es fundamental para generar valor a largo plazo, de ahí que su estrategia en esta materia esté regida por los parámetros establecidos por el más importante índice de inversión responsable: el *Dow Jones Sustainability Index*.”

“En el entorno nacional una vez más tenemos una economía estable y con indicadores positivos donde se destaca el crecimiento del PIB, y la tendencia positiva del desempleo y la inflación. Lo anterior refuerza el compromiso de Telefónica con el país que se manifiesta en la inversión de 2013 que alcanzó los COP 1,13 billones.”

“En el ámbito social, Movistar implementó el primer *contact center* en Quibdó. Este proyecto tuvo como objetivo garantizar la inclusión laboral sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de la población afrocolombiana en esta alejada región del país.”

“Para Telefónica Movistar Colombia la sostenibilidad es un activo intangible fundamental para la creación de valor a largo plazo. Además, es una fuente clara de competitividad y progreso para nuestra compañía que se puede ver reflejada en varios aspectos: primero, en la relación con los clientes, pues aumenta el valor de marca y muestra a Telefónica como un operador distinto. Segundo, con nuestros empleados, ayuda a fidelizarlos y ofrecerles un proyecto estable en nuestra organización. Y, de cara a la sociedad, afianza nuestra legitimidad a la hora de ofrecer nuestros servicios digitales y permite el desarrollo sostenible de las comunidades en las que operamos.”

“Con el propósito fundamental de construir relaciones de confianza con los diferentes actores con los que interactúa, la compañía ha determinado que el compromiso y el diálogo permanente con sus grupos de interés son parte primordial de su estrategia de sostenibilidad, caracterizada por la transparencia y la comunicación de doble vía.”

“En Telefónica, consideramos de gran importancia la gestión ambiental de nuestros procesos y la enfocamos en cuatro principios fundamentales: el desarrollo sostenible de las telecomunicaciones, la mejora continua de nuestros procesos, el respeto por las leyes ambientales y la prevención de la contaminación. Aplicamos estos principios a través de toda la cadena de valor de nuestros productos y servicios y en el desarrollo de todos nuestros procesos.”

Documentos Fundación Telefónica

Estatutos Fundación Telefónica.	
Fundación Telefónica.	
Marzo 02 de 2015	Bogotá
Sinopsis	
Este documento presenta los reglamentos o normas legales, las cuales son las que regulan el funcionamiento de la Fundación Telefónica. Está compuesto por cinco títulos y 30 artículos.	
Línea de indagación	
Reconocimiento de la coherencia que tienen las tres dimensiones económicas, sociales y ambientales.	
Principales hallazgos en relación con la línea de indagación	
Se hace evidente en los estatutos de la Fundación Telefónica que fueron realizados pensando en la gestión que cumplirá esta misma dentro de la sociedad en la que se encuentra. Se hace mención a que la Fundación es manejada bajo los principios de Telefónica, debido a que ambas se encuentran bajo el manejo del mismo presidente, siendo él quien imprime el valor de coherencia entre las dos entidades mencionadas anteriormente.”	

Informe Anual Fundación Telefónica 2011.	
Fundación Telefónica.	
Marzo 06 de 2015	Bogotá

Sinopsis
<p>Este documento presenta los resultados de la gestión que llevo a cabo la Fundación Telefónica Colombia durante todo el año 2011. Presenta sus principales áreas de actuación, como esas fueron abordadas para la erradicación de las mismas y cuál fue el alcance que se obtuvo durante el año. Así mismo también presenta la evaluación de cada una de ellas, esta es realizada por personas que la Fundación cree que son las adecuadas, con este tipo de información evalúan si han alcanzado el objetivo y como ha sido calificada por los beneficiarios.</p>
Línea de indagación
<p>Coherencia entre los proyectos que realiza la fundación con la gestión de la organización.</p>
Principales hallazgos en relación con la línea de indagación
<p>“Los principios de actuación del Grupo Telefónica (honestidad, confianza, respeto por la ley, integridad y derechos humanos) son la guía ética de nuestras acciones y del comportamiento de nuestros colaboradores. Del mismo modo, acogemos la política de conflictos de interés del Grupo, para garantizar la integridad en nuestra operación. Sabemos que la innovación social efectiva debe acompañarse de una orientación ética que la direccione, debido a esto en marzo del 2011 constituimos el código de Bueno Gobierno de la Fundación Telefónica Colombia. Este es un compromiso voluntario, que guía las actuaciones de los órganos de la Fundación bajo directrices de transparencia, control y buen gobierno.”</p>

“Nos configuramos como una red de personas y organizaciones aliadas, los proveedores y los voluntarios Telefónica.”

Línea de indagación

Reconocimiento de la coherencia que tienen las tres dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“A lo largo de 2011 enfocamos nuestra gestión económica en la obtención eficiente de recursos financieros para el desarrollo de nuestras iniciativas y el control del uso responsable de los mismos.”

“La fundación Telefónica Colombia se acoge a la política ambiental del Grupo Telefónica y a su compromiso corporativo de minimizar los impactos negativos ambientales de las actividades que desarrolla.”

“Es así como, en 2011, los colaboradores de la Fundación participaron de las campañas internas de concienciación ambiental realizadas de manera transversal en Telefónica, entre estas:

1. Recicla tu celular
2. Apaga la luz, enciende el planeta
3. Tips para cuidar nuestro medio ambiente
4. Programas ambientales: Gestión de recursos, aliados responsables, cambio climático, gestión de residuos, despliegue de red, emisiones electromagnéticas.

5. Días ambientales: día del océano y día del reciclaje.

6. Curso de auditores internos ambientales.”

“La fundación Telefónica Colombia contribuye a las líneas del PND y a su política integral que plantea ejes de trabajo por la primera infancia, la niñez, adolescencia y juventud y la formación de capital humano; promueve la educación como una herramienta eficaz para reducir la inequidad y aporta a disminuir el trabajo infantil en Colombia del 9.2% al 6.0%.”

Línea de indagación

Características de los proyectos de la misma fundación y la coherencia con los principios.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“El desarrollo de una acción social y cultural relevante y transformadora, enfocada a facilitar el acceso al conocimiento, desde una gestión innovadora, integradora y global”
"Preveemos necesidades y nos adelantamos a su solución con audacia e innovación social"
trabajamos inspirados en causas que motivan nuestras acciones de innovación social con las TIC, a través de tres líneas de actuación: Acceso a la educación, calidad educativa y divulgación del conocimiento.”

Informe anual Fundación Telefónica 2012.

Fundación Telefónica.

Marzo 02 de 2015

Bogotá

Sinopsis

Este documento presenta los resultados de la gestión que llevo a cabo la Fundación Telefónica Colombia durante todo el año 2012. Presenta sus principales áreas de actuación, como esas fueron abordadas para la erradicación de las mismas y cuál fue el alcance que se obtuvo durante todo el año. Así mismo también presenta la evaluación de cada una de ellas, esta es realizada por personas que la Fundación cree que son las adecuadas, con este tipo de información evalúan si han alcanzado el objetivo y como ha sido calificada por los beneficiarios.

Línea de indagación

Coherencia entre los proyectos que realiza la fundación con la gestión de la organización.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Durante 2012 contribuimos a hacer visible la problemática del trabajo infantil, su rechazo y su denuncia con el diseño e implementación de la aplicación “Aquí estoy” para movilizar a la ciudadanía en torno a la solución del problema. Mediante una herramienta tecnológica y en asocio con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF, más de 121 mil personas hacen parte de la comunidad, logrando 3.817 denuncias que le permiten al Instituto mayor efectividad en la prevención y protección de los derechos de niños, niñas y jóvenes y un respaldo de la comunidad sin precedentes.”

“Fundación Telefónica procura siempre involucrar a todos los actores de la sociedad en la solución del problema, por esto, en asocio con la Red Local del Pacto Global y Movistar estructuramos de manera novedosa el documento “Guía para manejar y evaluar el impacto del trabajo infantil en los negocios”. La Guía, dirigida a las empresas privadas, tiene la

potencialidad de transformarse en una herramienta para la identificación, evaluación y gestión de los riesgos de existencia de trabajo infantil en la organización, su cadena de suministro y su entorno.”

“Compartimos nuestra Misión y Visión con las fundaciones de la Compañía en el mundo, a través de pilares estratégicos y programas, que nos llevan a trabajar hacia el cumplimiento de nuestro propósito de mejorar el bienestar de las comunidades en las cuales desempeñamos nuestras operaciones, y de la sociedad en su conjunto.”

“Nuestras operaciones se fundamentan en los principios de actuación del Grupo Telefónica, que inspiran y definen la manera de desarrollar todas las actividades, y cobijan a todos nuestros empleados y colaboradores en el ejercicio de sus funciones. Estos se fundamentan en la honestidad y confianza, el respeto por la ley, la integridad y los derechos humanos. El proceso de toma de decisiones, de formulación de estrategias y su debido seguimiento y evaluación, está liderado por el Patronato, máximo órgano de gobierno, el Comité Corporativo de Fundaciones y el Comité de Dirección.”

“De manera particular, la experiencia empresarial de Telefónica nos ha permitido reconocer la fuerte relación entre las innovaciones tecnológicas y las innovaciones sociales, y desde nuestras líneas de acción –Trabajo infantil, Educación y aprendizaje, Cultura digital y Voluntariado -posicionamos herramientas como las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), como un factor que estimula el desarrollo de las comunidades, y aporta a la necesidad de erradicar el trabajo infantil y hacer frente a condiciones de desigualdad que fortalecen la pobreza.”

“Desde la Fundación Telefónica consideramos la importancia de promover el voluntariado corporativo en los colaboradores de Movistar con el objetivo de contribuir al mejoramiento de los programas de la Fundación, e impactar de forma positiva en la gestión diaria de la organización y en los empleados, al desarrollar programas de acción en servicio a las comunidades.”

“Destacamos la realización de PASOS “Padres Socialmente Sostenibles”, proyecto liderado por el equipo Voluntarios Telefónica, por medio del cual ofrecemos a los padres de familia de los niños y niñas vinculados a Proniño, oportunidades laborales en Movistar Colombia.”

Línea de indagación

Reconocimiento de la coherencia que tienen las tres dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Para nuestro propósito y líneas de acción es prioritario construir convenios de cooperación o asociación público-privados en la erradicación del trabajo infantil, la inversión para reforzar la infraestructura escolar a raíz de la ola invernal, el nivel de la calidad educativa y la posibilidad de acceso a la educación.”

“Durante el año 2012 nuestra gestión económica se enfocó en la obtención eficiente de recursos financieros para el desarrollo de las iniciativas y el control del uso responsable de los recursos.”

“El mayor porcentaje de inversión se destina a la erradicación del trabajo infantil con una inversión de cerca de 16 mil millones de pesos, la inversión destinada a Educación y

aprendizaje tuvo un aumento del 40,71% respecto al año 2011, al pasar de \$1.562 millones a \$2.198 millones. Por segundo año consecutivo aportamos al impulso de los jóvenes egresados del programa Proniño, con un incremento del 5% con respecto al 2011 con un aporte de \$193 millones en el 2012. Además, la inversión en comunicaciones pasó de \$995 millones a \$1.980 millones con un incremento de aproximadamente el 100% gracias a la campaña “Aquí Estoy” en convenio con el ICBF.”

“El impacto ambiental está relacionado principalmente con el consumo de energía, agua, generación de residuos y con las emisiones de gases de efecto invernadero producidos en los viajes de colaboradores.”

Línea de indagación

Características de los proyectos de la misma fundación y la coherencia con los principios.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“El desarrollo de una acción social y cultural relevante y transformadora, enfocada a facilitar el acceso al conocimiento, desde una gestión innovadora, integradora y global”.

“Preveemos necesidades y nos adelantamos a su solución con audacia e innovación social.”

“En un proceso continuo de planeación y ejecución progresiva, hemos ido consolidando nuestras iniciativas y proyectos en cuatro líneas estratégicas de acción: trabajo infantil, educación y aprendizaje, cultura digital y voluntariado.”

“Para lograr altos impactos, articulamos los objetivos de nuestras líneas de actuación con metas humanitarias globales y programas nacionales de desarrollo social. Además, trabajamos con base en la inclusión y la colaboración de organizaciones aliadas,

cooperantes públicos y privados, voluntarios, ciudadanos, comunidades educativas y comunidades beneficiarias. Así, fortalecemos la participación de niños, niñas, jóvenes, educadores, padres, trabajadores, entre otros actores.”

Informe Anual Fundación Telefónica 2013.	
Fundación Telefónica.	
Marzo 05 de 2015	Bogotá
Sinopsis	
<p>Este documento presenta los resultados de la gestión que llevo a cabo la Fundación Telefónica Colombia durante todo el año 2013. Presenta sus principales áreas de actuación, como esas fueron abordadas para la erradicación de las mismas y cuál fue el alcance que se obtuvo durante el año. Así mismo también presenta la evaluación de cada una de ellas, esta es realizada por personas que la Fundación cree que son las adecuadas, con este tipo de información evalúan si han alcanzado el objetivo y como ha sido calificada por los beneficiarios.</p>	
Línea de indagación	
Coherencia entre los proyectos que realiza la fundación con la gestión de la organización.	
Principales hallazgos en relación con la línea de indagación	
<p>“Nuestras acciones se desarrollan bajo los lineamientos establecidos en los Principios de Actuación del Grupo Telefónica, que abarcan a todos nuestros colaboradores y aliados. El respeto por la ley, la honestidad y confianza, la integridad y los derechos humanos inspiran</p>	

y definen cada actividad desarrollada bajo un enfoque estratégico de gestión responsable para la atención de necesidades reales con alto impacto. Asimismo, fortalecemos el respeto y promoción de principios éticos por medio de la Política de Conflictos de Interés y el Código de Buen Gobierno y Buenas Prácticas, que regulan las actividades de los órganos de gobierno y de nuestros aliados. Nuestro principal órgano de gobierno es la Asamblea General, conformada por los directivos del Grupo Telefónica, junto con la Junta Directiva, encargada de la administración interna de la Fundación.”

“Los procesos de adquisición de productos y servicios, realizados por la Fundación Telefónica, están enmarcados por el Modelo de Compras de Telefónica (MCT) y la normatividad FT-003 de compra de bienes y servicios y formalización de convenios de cooperación, herramientas que contribuyen a la transparencia de las relaciones con los proveedores y de los acuerdos que la Fundación establece con entidades sin ánimo de lucro, como asociaciones, organizaciones no gubernamentales y administraciones públicas. Además, establece las obligaciones y derechos de proveedores, contratistas y entidades colaboradoras.”

“Durante el 2013 llevamos a cabo actividades de formación en Blended, metodología que a partir del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones combina procesos virtuales y presenciales, para facilitar acciones educativas interactivas, con 1.214 docentes de manera virtual y 2.142 de forma presencial. Implementamos estrategias de evaluación de impacto de las TIC en el aula, de acuerdo con los estándares internacionales de la Unesco para la formación docente.”

“En el 2013, con el objetivo de impulsar la innovación en el país como herramienta de apoyo para el desarrollo de la sociedad y la transformación de posibilidades en realidades concretas, llevamos a cabo tres Foros Telefónica: de la creatividad a la innovación, en alianza con el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Estos espacios de socialización tenían énfasis en las competencias del siglo XXI, el impacto social de las nuevas tecnologías y las oportunidades de generación de conocimiento que estas nos brindan.”

“En la Fundación Telefónica hemos impulsado la participación activa de nuestros colaboradores en actividades de voluntariado corporativo, con el fin de involucrarlos en el desarrollo de las líneas de actuación y de hacerlos partícipes del aporte que brindamos al desarrollo del país.”

Línea de indagación

Reconocimiento de la coherencia que tienen las tres dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“Durante el 2013 contamos con el apoyo de diez organizaciones aliadas en nuestra labor por erradicar el trabajo infantil, con el objetivo de ampliar el impacto de las iniciativas, a través del empoderamiento y el escalamiento.”

“Con los recursos propios y de cooperación seguimos trabajando en la consolidación de iniciativas y programas que generen impactos sociales positivos y mejoren la calidad de vida de las niñas, niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad.”

“Nuestro impacto ambiental corresponde principalmente al consumo de recursos en las oficinas y los viajes de los colaboradores. Gestionamos este impacto bajo las políticas ambientales del Grupo Telefónica, gracias a un compromiso constante de nuestros colaboradores, con acciones que impactan más allá de la organización.”

“En la Fundación Telefónica realizamos la medición y seguimiento a los siguientes indicadores ambientales, que permiten optimizar el uso de recursos y fomentar una cultura de cuidado y protección.”

Línea de indagación

Características de los proyectos de la misma fundación y la coherencia con los principios.

Principales hallazgos en relación con la línea de indagación

“El desarrollo de una acción social y cultural relevante y transformadora, enfocada a facilitar el acceso al conocimiento, desde una gestión innovadora, integradora y global.”

“Preveemos necesidades y nos adelantamos a su solución con audacia e innovación social.”

“Para hacer partícipe a la sociedad de alternativas de solución frente al trabajo infantil, continuamos realizando actividades de sensibilización y apropiación de la aplicación “Aquí estoy”, en alianza con el ICBF, y creamos “Aquí estoy y actúo”, en cooperación con la Red del Pacto Global de Naciones Unidas, desde el cual hemos establecido una estrategia para vincular al sector empresarial en la aplicación de tareas concretas para contribuir a erradicar el trabajo infantil.”

Nombre: Melanie Bogotá.

Cargo: Gerente de comunicación interna

Fecha: Marzo 04 de 2015

Hora: 10:00 a.m.

Lugar: Telefónica

Discurso	Categoría Organización
Las normas más relevantes de la organización son los principios de Actuación y Reglamento Interno del Trabajo, del segundo derivan el cumplimiento de otras políticas corporativas tales como la de Seguridad de la Información, Conflicto de Intereses o Autocontrol y Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.	Entre las normas de la organización se encuentran dos códigos de buen gobierno, los cuales permiten una integración de los actores en los que todos deben compartir los mismos principios y valores que autorregularan el comportamiento organizacional de la compañía.
Entre nuestros principios de actuación está la honestidad y la confianza, respeto por la ley, integridad y derechos humanos, siendo estos los generales, dentro de ellos se encuentran unos más específicos.	Según Ramiro Restrepo hay seis principios éticos que son: el respeto, la transparencia, la legalidad, la dignidad de la persona humana, el bien común y la sostenibilidad. Algunos de estos se pueden ver en los principios de actuación de Telefónica.

<p>Las normas que he mencionado si están presentes dentro de la organización, además son de estricto cumplimiento para todos los empleados, ya que estos son los que nos permiten tomar decisiones, a actuar con integridad y profesionalismo.</p>	<p>Según Italo Pizzolante La comunicación corporativa define situaciones en las que dos o más personas intercambian, promulgan o comparten principios, ideas, o sentimientos de la empresa con visión global, este es el caso con los principios de actuación de Telefónica.</p>
<p>Las normas se aplican en el ejercicio diario de las funciones de todos los empleados, sin importar su rol o cargo. Adicionalmente, estar en permanente contacto con información de las mismas a través de campañas que permitan evitar que las normas se olviden o evadan. Se busca que los empleados las tengan presentes en su cotidianidad.</p> <p>Existen mecanismos de control y seguimiento para temas críticos para dar estricto cumplimiento de las normas.</p>	<p>Por medio de la comunicación es posible la cohesión e identidad de los miembros de la organización, es decir, que esta es fundamental para que se constituyan esas normas en cada uno de los empleados y así sean eficaces y correctos en el logro de los objetivos que tiene propuesta la organización.</p>
<p>Discurso</p>	<p>Estrategia Corporativa</p>

<p>[E]n Colombia cambia anualmente [el plan estratégico] de acuerdo con unas iniciativas foco que buscan impulsar el cumplimiento de las metas del negocio. Para el 2014 hay 8 iniciativas cada una tiene un objetivo general, unos indicadores de medición u objetivos específicos, un líder, un sponsor, un PM (Project Manager) y un equipo multidisciplinario que ayuden al cumplimiento de las metas.</p>	<p>Se puede ver que si existe una estrategia, la cual presenta un carácter de pertenencia y coherencia con las directrices del negocio. También se observa que otros actores aparte de los directivos tienen conocimiento de ella.</p>
<p>La estrategia corporativa de Telefónica es acercar la tecnología a las personas y las empresas de manera que puedan vivir mejor, hacer más cosa y ser más.</p>	<p>La estrategia significa la visión global de la empresa, la orientación general que se le quiere dar y la dirección a largo plazo que va a tomar.</p>
<p>Ser una Telco digital consiste en combinar sus activos telco y digitales para construir una propuesta distintiva que pone las posibilidades de la tecnología al alcance de todo el mundo.</p>	<p>Se evidencia la creación de una estrategia competitiva, debido a que se pretende usar los activos más importantes que tiene Telefónica, para así competir frente a otras empresas con esa estrategia que tiene unos objetivos y políticas establecidas para ser alcanzado.</p>

<p>Una de las razones que mejor explica lo de telco digital es que la tecnología digital ofrece nuevas oportunidades para las personas y tiene el poder de transformar la sociedad de manera positiva. Es por esto que asumimos la responsabilidad de liderar la transformación, creando oportunidades para todos y no solo para unos pocos.</p>	<p>Considero que esta estrategia ya tiene en su enunciado la finalidad en cuanto a la responsabilidad social, debido a que tiene su estrategia corporativa, pero de trasfondo esta ayudar a la sociedad, después de la implementación de ella.</p>
<p>Dentro de nuestros principios de actuación se encuentran los valores, en si no tenemos uno que sea más importante que los otros. Estos son visión, talento, compromiso y fortaleza.</p>	<p>Teodoro Pérez menciona que dentro de los valores y la transparencia se encuentran los compromisos éticos de la empresa y su empeño en alcanzarlos y arraigarlos en la cultura de la compañía. Estos valores también deben ser compatibles con los de cada miembro.</p>
<p>OBSERVACIONES:</p> <p>Se hace evidente que los principios de la organización son importantes tanto para la organización como para los empleados que trabajan en ella. Tiene bastante conocimiento frente al tema, pero por políticas de la empresa no toda la información pudo ser compartida.</p>	

Anexo 3 Entrevista a Fundación Telefónica

Nombre: Diana Plazas.

Cargo: Profesional jóvenes y voluntarios

Fecha: Marzo 18 de 2015

Hora: 09:20 a.m.

Lugar: Telefónica

Discurso	Categoría: Organización/ Responsabilidad Social Empresarial
Lo que queremos es aprovechar todo este <i>know how</i> que tiene telefónica como tal, nosotros somos una telco digital, somos una empresa que maneja las nuevas tecnologías que quiere manejar muy bien el mundo digital. Y queremos transmitir todo ese conocimiento a los docentes y a los niños	Se tiene claro cuál es la estrategia de Telefónica y mediante esta se busca dar a conocer la Fundación al igual que se busca que esa estrategia sirva como parte fundamental en las labores que tiene Fundación, en cuanto a la trasmisión de conocimiento por medio de las TIC.
Discurso	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial
Por una parte tenemos un proyecto muy grande de educación y aprendizaje, en el cual tenemos como beneficiarios iniciales a los docentes, son por lo general son docentes de las instituciones educativas públicas en diferentes partes del país, con quienes trabajamos nuevas formas de	La fundación tiene un programa de aprendizaje y educación, el cual es apoyado también por Telefónica, mediante las nuevas tecnologías. El programa está enfocado a los docentes, niños, niñas y adolescentes. Tanto Telefónica como Fundación Telefónica buscan crear

<p>pedagogía en el aula, es decir que empiecen a utilizar las nuevas tecnologías para cualquier clase, para cualquier materia, no únicamente para el área de informática.</p>	<p>proyectos que contribuyan al bienestar de los sectores más desprotegidos de la sociedad.</p>
<p>Les brindamos formación, nosotros lo que les damos a ellos formación en un espacio virtual a través de cursos específicos que tenemos, entonces por ejemplo tenemos un curso de líderes innovadores, tenemos un curso de destrezas para una vida en paz, hay otro que es un curso de innovación como tal en el aula.</p>	<p>Fundación con la compañía de Telefónica le brinda formación a los docentes. Ambas instituciones se preocupan por brindarle a su público lo que necesita para desarrollar sus aptitudes en el tema de las nuevas tecnologías.</p>
<p>Todavía tenemos el programa pro niño que es nuestro programa de trabajo infantil, pero pues esto ya el siguiente año va a desaparecer prácticamente por que va a transformar su intervención, ya no vamos a estar únicamente con ellos en temas de trabajo infantil sino promoviendo temas de emprendimiento también y temas de competencias digitales con ellos.</p>	<p>El programa Proniño responde al principio 7 del Pacto Global. A esta iniciativa se encuentra inscrita Telefónica, al que manda su informe anual de resultados en cuento a sus proyectos.</p> <p>El Pacto Global menciona que las empresas tienen una responsabilidad primordial en la eliminación del trabajo infantil en todo el mundo.</p>
<p>Discurso</p>	<p>Categoría: Organización/ Responsabilidad Social Empresarial</p>

<p>Nosotros promovemos el voluntariado corporativo, entonces nuestros empleados también son uno de nuestros públicos importantes y lo que queremos con ellos es canalizar toda esta solidaridad para que ellos aporten a los proyectos que ya estamos desarrollando como fundación y también empezamos a generar acciones de movilización y de opinión y de participación, entonces acá tenemos unos foros de cultura digital que hacemos durante todo el año.</p>	<p>La responsabilidad social empresarial busca enfocarse en aquellos grupos que inciden en su actividad productiva ya sea de forma directa, es decir empleados, proveedores o indirecta como lo es la comunidad en general. Los empleados al tener participación en los programas pueden imprimirle posteriormente a la organización ese valor agregado del conocimiento sobre la fundación.</p>
<p>La fundación telefónica de lo que se encarga es de manejar todo el tema de inversión social directamente el impacto que tenemos con comunidad y el desarrollo que tenemos con comunidad, potenciando todo el conocimiento que tiene la empresa. El tema de responsabilidad corporativa y de relaciones institucionales trabaja otro tipo de temáticas por ejemplo, ellos se encargan de entender a los públicos de interés de la compañía de saber quiénes son, saber cómo</p>	<p>Telefónica tiene dos áreas encargadas del tema de responsabilidad social, una de ellas es la fundación que es la encargada de los proyectos y el contacto con la comunidad y la otra está más enfocada hacia la percepción que tienen los públicos sobre las actividades que lleva a cabo tanto la fundación como la compañía. Como lo dice Manuel Escudero la responsabilidad social empresarial no solo es un buen negocio sino el mejor negocio,</p>

<p>están, saber cuál es la percepción que tienen de nosotros, saber que percepción tiene el público de otras empresas del gremio de telecomunicaciones por ejemplo , o otras grandes empresas de Colombia a cerca de movistar [...] ellos llevan toda esta parte de reputación, toda esta parte también de dialogo con comunidades que es un poco diferente al nuestro.</p>	<p>es decir que es más acceso a los fondos de inversión.</p>
<p>Hemos entendido por ejemplo que el tema de derechos humanos es un tema importante, hemos construido unos principios de actuación en la compañía que es más o menos los hitos y los elementos que rigen el actuar de un empleado de telefónica. Pero adicional a eso estamos vinculándolos a todo el tema de desarrollo con las comunidades y como la empresa realmente más allá de ir a ofrecer los servicios que ofrece, también es una empresa responsable por que se preocupa por que los niños estudien, por disminuir la brecha digital, por promover el tema de</p>	<p>Se evidencia que Fundación adopta los principios de actuación de Telefónica, siendo estos los que rigen el accionar de Fundación Telefónica. Es decir, que debe haber una coherencia entre los principios y valores de la empresa y el obrar tanto de ella como de la fundación, esto con el fin de demostrar la preocupación que tiene la organización por la problemática en la que se han enfocado para erradicar del lugar en el que se encuentran.</p>

<p>innovación, por desarrollar las competencias digitales en niños, niñas y adolescentes.</p>	
<p>Lo que nosotros realizamos desde estas dos áreas en ultimas va a redundar en que la compañía se posicione como una compañía responsable, de confianza a la cual tú vas a decir yo decido tener un celular movistar porque además sé que esta gente apoya el deporte, sé que esta gente está promoviendo el desarrollo en comunidades vulnerables, entonces te genera más confianza y eso lo que pues en ultimas también queremos hacer, darle un valor agregado a la compañía para generar un diferencial.</p>	<p>Para la sociedad es importante la creación de confianza, debido a que esta es esencial para que las empresas puedan legitimarse ante las comunidades que se ven beneficiadas con su obrar, por otro lado, si esa confianza falla la organización corre el riesgo de desaparecer. La confianza es un plus para la empresa y así mismo generadora de un valor adicional para la compañía.</p>
<p>Son los que tiene telefónica como tal, los principios de actuación lo que te dicen es cuales son esos temas en cuanto a ética que debe tener y que debe regir a un empleado de telefónica.</p>	<p>Fundación adopta los principios de actuación y valores de Telefónica, evidenciando que en ellos existe una coherencia para el accionar de cada una de ellas.</p>

<p>Por ejemplo, los foros de cultura digital los hacemos de la mano con la organización, los hacemos de la mano con el área de patrocinios, el área de comunicaciones está totalmente involucrada también y algunas áreas de empresas o el área comercial por que también es un valor agregado que le damos a nuestros clientes. Entonces los invitamos.</p>	<p>Se evidencia que fundación no trabaja sola, sino que trabaja de la mano con Telefónica, y al ser conocida por los clientes se genera un valor agregado para la empresa.</p>
<p>Hay otros proyectos específicos en los que participamos directamente, a ver la empresa como tal, Colombia, no pone directamente un capital para el desarrollo de las iniciativas y los proyectos que hace la fundación telefónica, pero si están haciendo un seguimiento constante.</p>	<p>Diana menciona que Telefónica Colombia no pone un capital directamente a lo que se entiende es que Telefónica S.A. si lo hace para poder mantener y llevar a cabo los proyectos propuestos. Encuentro que Ramiro Restrepo menciona que una acciona responsable no quiere decir que no tenga costos, por el contrario, los tiene y se debe estar dispuesto a asumirlos.</p>
<p>Hemos logrado, que el área comercial de la compañía y el área de la alta dirección siempre tengan en cuenta lo que está haciendo la fundación telefónica y también lo puedan ayudar y lo puedan capitalizar</p>	<p>Como menciona Sierra Montoya debe existir un compromiso por parte de la alta dirección empresarial, debido a que es una condición básica y sin esta cualquier proceso de responsabilidad social</p>

dentro de los diálogos que ellos tienen regularmente con sus <i>stakeholders</i> .	empresarial carece de validez, ya que no sería una verdadera estrategia corporativa.
Los comités primarios, además de ver los temas comerciales, además de ver cómo vamos en los temas de regulación o los temas de redes o de infraestructura, bueno también la fundación telefónica tiene un espacio ahí.	Como estrategia la responsabilidad social empresarial está presente en las reuniones que tienen los empresarios, en la que se conocen los procesos y adelantos que ha tenido cada proyecto.
Pienso que hay un tema bastante satanizado frente a muchos públicos en cuanto a que una empresa tenga una fundación, entonces lo primero que nos dicen a nosotros es si claro eso es para evadir impuestos y esto es para una cantidad de cosas.	El objetivo de la responsabilidad social empresarial es la construcción de un mundo mejor, con mayor equidad social y regido por los principios de la solidaridad, garantizando así la sostenibilidad del planeta, estas son algunas de las cosas que trae consigo la creación de una fundación.
Una empresa se posiciona ante una sociedad por que brinda unos buenos servicios y unos buenos productos, pero también porque es consciente de que los productos que está generando tienen un impacto.	Es importante que la organización sea reconocida por los productos y servicios que presta, pero de igual forma es importante que sea reconocida por las prácticas de responsabilidad que realiza.

<p>Yo lo que creo es que esta empresa por lo que hace y por el negocio en el que esta tiene también esa obligación y esa responsabilidad. Algo muy interesante es que ya lo encuentras en el ADN de sus altos directivos. El presidente o el consejero delegado o el presidente de acá de Colombia tienen claro que es la fundación, para que es, donde es y porque es importante que exista.</p>	<p>Todas acciones de responsabilidad social empresarial están presentes dentro de toda la organización empezando por la alta gerencia hasta la persona con menor cargo dentro de la empresa. Estas prácticas de responsabilidad social son parte de la estrategia corporativa.</p>
<p>Empieza a alinearse mucho más. Si bien era coherente en cuanto al tema de educación y el tema de TIC, estábamos viéndonos muy opacados por el tema de trabajo infantil.</p>	<p>Existen diferentes problemáticas en las que puede enfocarse una organización para la ayuda de la comunidad, como los 10 principios que establece el Pacto Global.</p>
<p>Discurso</p>	<p>Categoría: Responsabilidad Social Empresarial</p>
<p>Los proyectos se cuentan de dos formas. Uno los canales digitales obviamente. La fundación telefónica tiene sus propios canales institucionales y propios canales institucionales en redes sociales, que también por allí contamos bastante de lo que hacemos. Dos en actos ya presenciales como tal.</p>	<p>Siendo Telefónica una empresa enfocada a las telecomunicaciones y a las nuevas tecnologías no realiza actividades de difusión para el conocimiento de la fundación, a pesar de los eventos considero que hace falta más difusión de ella a los públicos en general.</p>

<p>No, y a la fundación le hace falta saber comunicarlo más.[...] El mensaje que la gente tenía grabado de la fundación telefónica era trabajo infantil, se llamaba Proniño y ahí moría.</p>	<p>La erradicación del trabajo infantil es un principio al que se pretende atacar entre muchos otros, principio que se encuentra en el Pacto Global. Pero existen más problemáticas en la sociedad, las cuales pueden ser abordadas por la organización.</p>
<p>Para este año se está diseñando una campaña institucional de la fundación telefónica, que va a empezar a decirle a todo el mundo, tanto a publico interno como publico externo, que es lo que hacemos en dos o tres <i>bullets</i> y que se les queden las ideas grabadas.</p>	<p>Después de ocho años se dan cuenta que no han tenido una correcta difusión de la labor de la fundación y hasta ahora piensan crear una campaña en la que se conozca exactamente lo que hace la fundación y no solo se tenga la percepción del programa Proniño.</p>
<p>Si, y empiezan a responder mucho más porque hemos empezado a diseñarlos de forma diferente. [...] Construir una problemática es muy complicado, pero es un trabajo que empezamos a hacer. Y empezamos a identificar como del contexto nacional, del contexto político, del contexto legal, del contexto económico y de los contextos socioculturales nosotros podemos empezar a aportar y donde realmente es que</p>	<p>La organización busca otras problemáticas que pueda abordar y estén orientadas hacia la satisfacción de necesidades sociales tanto de sus miembros como los de la sociedad.</p>

<p>se genera nuestro aporte basados en planeación al desarrollo, en los Compes, en la legislación actual, entonces empieza a ser un poco más argumentado.</p>	
<p>Nuestra bandera siempre fue la educación realmente y siempre el tema educativo estuvo ahí al lado, lo que pasa es que el otro se lo comió. Pero el asunto era siempre ese erradicar el trabajo infantil a través de la educación, garantizando que un niño tuviera una buena calidad educativa, que tuviera también un seguimiento no únicamente del niño como ser sino de su familia y de su colegio.</p>	<p>Fundación Telefónica busca por medio de la educación erradicar el trabajo infantil y también con ella contribuir al desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida.</p>
<p>Discurso</p>	<p>Categoría: Organización/ Responsabilidad Social Empresarial</p>
<p>Haber lo que pasa es que la organización como tal tiene un tema de sostenibilidad diferente al de la fundación. La organización empieza a generar servicios y productos que ofrecemos y que nuestro chip es ser mucho más innovadores y mucho más</p>	<p>La fundación le brinda a la organización un balance social y ambiental, lo que cual con el balance económico genera un balance de sostenibilidad empresarial. Se pasa de tener un balance meramente económico enfocado hacia la maximización de utilidades y</p>

<p>disruptivos y mucho más de romper con lo que ya existe, con eso empezamos a generar sostenibilidad al asunto y al negocio como tal.</p>	<p>ganancias a contemplar problemáticas sociales y ambientales en las que se pueda aportar para su erradicación.</p>
<p>Discurso</p>	<p>Categoría: Responsabilidad Social Empresarial</p>
<p>Empezamos a darle a los proyectos un carácter y es que fueran proyectos con vida, es decir, tienen un inicio, tienen un desarrollo y tienen un fin en el tiempo.</p>	<p>Los proyectos que se brindan a la sociedad tienen un tiempo de vida, para así educar a las personas para su futuro y no volverlos dependientes a la fundación. De igual forma para medir el alcance que han tenido.</p>
<p>Entonces empezamos a ser una fundación que se maneja por proyectos y eso nos garantiza uno que seguimos innovando en lo que hacemos y por otro lado que seguimos beneficiando a las comunidades e identificando realmente con quienes es que tenemos que trabajar</p>	<p>La vida de los proyectos permite que tanto la fundación como la empresa sigan generando una reputación positiva frente a la sociedad y así mismo a crear esa ventaja competitiva.</p>
<p>El tema de la educación y el tema de la transferencia de conocimiento es lo que nos hace fuertes a nosotros, no es firmar cheques</p>	<p>La fundación está enfocada en el tema de la educación y la transferencia de conocimiento a niños, niñas y adolescentes, por medio de la capacitación a los docentes</p>

<p>Nos enfocamos en juventud, básicamente en adolescentes y jóvenes, nos enfocamos en ellos porque empezamos a disminuir en ellos la brecha digital, empezamos a desarrollar competencias digitales, empezamos a promover nuevos tipos y formas de educación, y por eso también es nuestro trabajo con los docentes. Empezamos a impactar en los temas educativos que realmente es uno de los pilares para el desarrollo de una sociedad.</p>	<p>en aspectos de las nuevas tecnologías que es a lo que se dedica en sí la organización.</p>
<p>Sí, porque son temas de inversión social, son temas que canalizan el que hacer y el conocimiento de la empresa por otra parte y le general valor a la compañía. [...] algo importante también que el tema de responsabilidad social y de fundación ya va como una estrategia de negocio.</p>	<p>Se reconoce a la fundación como una estrategia del negocio, de la cual se puede beneficiar no económicamente, pero si en cuanto a reputación y confianza.</p>
<p>Si, la fundación telefónica si bien es la fundación de la empresa, empieza a regirse y empieza a manejar por ejemplo todos los temas económicos y administrativos los adopta de la compañía. [...] empezamos a</p>	<p>La fundación está ligada a la empresa en algunos departamentos. Lo que genera esto es que también se tenga información a la mano sobre Fundación, sin necesidad que esta aparezca en los medios internos de la</p>

<p>tener una sinergia en temas económicos, en temas administrativos, en temas de ética, en temas legales también y en temas de protección de datos, que esto es súper importante para nosotros.</p>	<p>empresa. Esto hace que la estrategia de responsabilidad sea más cercana con algunos de los empleados.</p>
<p>Telefónica está en el pacto global, nosotros los hemos apoyado mucho en el principio siete, que es el de trabajo infantil. Para ellos la fundación desarrollo una herramienta de diagnóstico, entonces cual fue la historia, desarrollamos primero una aplicación que se llama aquí estoy, para que tu como ciudadana pudieras geo referenciar el trabajo infantil.</p>	<p>Telefónica se encuentra inscrita en el Pacto Global y para ayudar a erradicar problemáticas en Colombia desde su visión organizacional. Por este motivo Telefónica desde su contexto como empresa de telecomunicaciones se encargó de realizar una herramienta de diagnóstico y una aplicación que permitiera tanto a las empresas como al ciudadano común</p>
<p>Nosotros desarrollamos fue una herramienta de diagnóstico. Tu como empresa te registras [...] empieza a hacerte una serie de preguntas de todo y te sale un diagnóstico, y con ese diagnóstico la idea es que la empresa empiece a generar planes de acción para eliminar el trabajo infantil en su cadena de valor, que esto ha generado muchísimas cosas, uno, lo empezamos a hacer acá en</p>	<p>contribuir un poco a este principio. Lo cual considero importante de resaltar ya que no solo por medio de la fundación está creando prácticas de responsabilidad social, sino que partiendo internamente como empresa se preocupa por crear herramientas que le permitan contribuir aún más.</p>

<p>Colombia luego lo presentamos al pacto global. Al pacto global le pareció una herramienta súper importante y empezamos a invitar a las empresas para que se auto diagnosticarán y empezaran a ver si de pronto en su cadena de valor si había o no había trabajo infantil</p>	
<p>OBSERVACIONES:</p> <p>Manejo y claridad del tema.</p> <p>Conocimiento tanto de la fundación como de la empresa.</p> <p>Falencia en la forma de divulgación tanto de la fundación como de los proyectos que esta realiza.</p> <p>También se debería promover el voluntariado a personas externas a la empresa y que se encuentren interesadas.</p>	

Anexo 4 Grupos focales usuarios Movistar

¿Qué saben de Movistar?	Categoría: Organización
Linda y Diego: Es una empresa de telefonía móvil.	Reconocen a la organización como un conjunto de programas de acción, que tienen una finalidad económica y la prestación de un servicio de telefonía.
Juan Sebastián, Juan Felipe y Diana: Es mi operador del celular y ahora también prestan servicios para la casa.	

¿Porque están con Movistar?	Categoría: Organización
Diana, Ana María: Porque es el operador que también tienen mis papas.	Reconocen a la organización como un conjunto de relaciones entre público interno y público externo, brindándole a estos un buen servicio de telefonía, desde hace bastante tiempo. Servicio que es accesible en cuanto a costos para la adquisición de sus planes y productos.
Juan Felipe: Porque Movistar me ofreció mejores precios para poder sacar el celular que quería.	
Diego: Porque mi papá tiene plan corporativo con ellos, por lo tanto, era la opción perfecta para sacar mi celular.	
Linda: Fue el operador que mis papas escogieron, yo en realidad no lo escogí, pero me gusta este.	
Juan Sebastián: Porque mi mamá estaba en Movistar cuando me saco mi primer celular, además tenía buena señal y buenos beneficios que ofrecían.	
¿Desde cuándo?	Categoría: Organización
Juan Sebastián: Desde hace muchos años he tenido mi línea Movistar, incluso desde antes de que se llamara Movistar.	Los participantes reconocen la empresa Telefónica, pero también reconocen que antes tenía otro nombre y otros dueños. Reconocen que se ha mantenido la organización con el pasar de los años y que han cambiado algunos aspectos dentro de su estrategia.
Diana, Linda y Ana María: Siempre he tenido como operador a Movistar.	
Juan Felipe: Hace como 5 años me cambie a Movistar	

Diego: Hace más o menos dos años o un poquito más me cambie a Movistar.	
¿Han considerado cambiarse?	Categoría: Organización
Todos: No, nunca.	Se reconoce la buena labor que presta Telefónica
Diana: Siempre tengo señal y eso es lo más importante.	Movistar, es decir, que la estrategia corporativa por ser la mejor empresa en telecomunicaciones
Todos están de acuerdo diciendo que la señal de Movistar es muy buena y que les presta un buen servicio.	está siendo efectiva frente a sus públicos. La imagen que se ha propuesto crear Telefónica está siendo efectiva, ya que ha generado confianza en el cliente.
¿Siempre han sido usuarios de Movistar?	Categoría: Organización
Diana: Si, toda la vida.	La organización ha consolidado su imagen y
Juan Felipe y diego: No, antes estuve con otra empresa.	reputación mediante su servicio, lo cual le ha permitido conservar a sus clientes y atraer otros.
Juan Sebastián: Como dije antes si, desde antes de que fuera Movistar.	La imagen corporativa es el resultado de una interpretación acumulativa de información que
Ana María y Linda: Si	llega a los públicos.
¿Tienen algún otro operador?	Categoría: Organización
Diego, Juan Felipe, Juan Sebastián, Linda y Ana María: No	Los participantes reconocen la empresa Telefónica, como la mejor empresa de telecomunicaciones, de igual forma se reconocen
Diana: Sí, tengo una sim Tigo que me regalaron, pero es prepago, solo la uso para que me entren	otras empresas que prestan el mismo servicio móvil. No se evidencia que tenga una estrategia

llamadas cuando tengo que ir a sectores feos de la ciudad.	competitiva frente a Movistar según los participantes.
¿Qué información adicional tienen sobre Movistar?	Categoría: Organización
Todos: No pues que desde hace algún tiempo también presta el servicio de telefonía fija, internet banda ancha y televisión.	La estrategia de la organización ha sido clara para su público ya que conocen cuales son los servicios que presta.
¿Saben que es Fundación Telefónica?	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial
Linda: No, pues creería que es una fundación que tiene la empresa, pero ni idea que hace.	No sé tiene conocimiento de la Fundación. Para que las organizaciones asuman responsabilidades, tener voluntad política, la cual se manifestará a través de su gestión de gobierno y la capacidad administrativa para implementar sus decisiones. Dentro de esa política debe existir un espacio para la difusión de la Fundación.
Ana María: No, pero seguro es una fundación que ayuda niños.	
Juan Felipe, Juan Sebastián, Diego, Diana: No, ni idea.	
Se miraron entre todos con cara de extrañeza.	
¿Tienen información sobre ella?	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial
Todos: No	Los participantes no tienen conocimiento sobre los programas que lleva a cabo la Fundación.
¿Por qué no si la Fundación Telefónica tiene información de su accionar?	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial
Todos: Nunca la he escuchado	

Ana María: Y pues tampoco creo que alguno se haya puesto a buscarla antes.	La estrategia de responsabilidad social está bien planteada es solo que tiene una gran falencia y es que no la han comunicado a la sociedad. Solo tiene conocimiento de ella la comunidad en la que se implementa.
¿Saben sobre el objetivo de la Fundación Telefónica?	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial
Todos: No	Al no conocer de la Fundación, no conocen cual es el objetivo que se tiene.
¿Saben cuál es la estrategia de la Fundación Telefónica?	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial
Ana María: Promover la juventud para que se integren en la sociedad, eso fue lo que entendí, algo así.	A partir del video que se les mostro a los participantes tuvieron algunas ideas sobre cuál es la estrategia de la Fundación, teniendo así aproximaciones hacia la labor que tiene la Fundación. La responsabilidad social empresarial de Telefónica está enfocada en contribuir al desarrollo de la calidad educativa por medio de las TIC, es decir, que se ligan las dos estrategias.
Linda: Como algo de la educación.	
Diana: Promover principalmente la educación en adolescentes y niños.	
Juan Felipe: Ahí mencionan que tienen programas innovadores para impactar en los niños positivamente y así disminuir el trabajo infantil.	
¿Conocían del proyecto Proniño?	
	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial

<p>Todos: No, ni idea.</p>	<p>La empresa debe ser consiente que le compete contribuir a la solución de graves problemas sociales sin pensar que esto es asunto exclusivo del Estado o de los gobiernos. Por eso se debe difundir adecuadamente su labor a la comunidad.</p>
<p>¿Qué opinan al respecto?</p>	<p>Categoría: Responsabilidad Social Empresarial</p>
<p>Ana María: Es interesante, o sea buscar alternativas para fomentar la educación, es algo como que intenta integrar la tecnología, pero en pro de la educación de más personas.</p>	<p>La responsabilidad social empresarial de Telefónica está pensada con el fin de ayudar a la comunidad brindándole una educación de calidad. Es por esto que las responsabilidades de la empresa frente a la sociedad deben pasar por la generación de oportunidades de trabajo y la contribución a la producción de riqueza colectiva para soportar el crecimiento humano.</p>
<p>Diego: Es un proyecto muy importante, porque sabemos que la mayoría de problemas tienen como base la falta de educación de las personas y pues es interesante ver como el proyecto puede funcionar y de ahí mejorar la sociedad.</p>	
<p>Juan Sebastián: Es un proyecto interesante, uno no sabe que Movistar tiene esas opciones de trabajar con los niños y hacer cosas diferentes.</p>	

Anexo 5 Grupos focales usuarios otros operadores

<p>¿Qué saben de Movistar?</p>	<p>Categoría: Organización</p>
--------------------------------	--------------------------------

Nicolás: Es uno de los operadores de celulares que están en Colombia.	Se reconoce a Movistar como una empresa de telefonía. Debido a que es un conjunto de relaciones que se regulan bajo ciertas normas con un determinado fin como lo es el servicio de telefonía móvil, fija, internet y televisión.
Todos: Si, es una empresa de telefonía móvil.	
Daniela: Pero ahora también tienen telefonía fija, internet y televisión.	
¿Porque están con sus operadores?	Categoría: Organización
Camila, Natalia, Carolina y Daniela: Porque era como el operador más popular y el que tiene la mayoría de las personas.	Se reconocen otras empresas de operadores móviles, como conjuntos organizados entre diferentes personas que lo componen y tienen como fin prestar un servicio de telefonía móvil. Se reconoce esa organización debido a que tiempo atrás era considerada la mejor empresa.
Nicolás: Porque fue el operador que estaba más cerca a mi casa cuando mis papas decidieron comprarme el celular.	
Jersson: Fue el operador en el que mis papas decidieron regalarme el celular, además que es el mismo operador de ellos.	
¿Desde cuándo?	Categoría: Organización
Todos: Desde Siempre he tenido el mismo operador.	Reconocen que la empresa tiene bastantes años en el medio y que ha sido su operador por varios años, esto quiere decir que tiene una imagen corporativa establecida.
¿Han considerado cambiarse a Movistar?	Categoría: Organización

<p>Daniela, Natalia, Jersson, Camila: No, es el operador que tienen las personas con las que más hablo.</p>	<p>Los participantes expresan la inconformidad que tienen actualmente con su operador. Algunos piensan cambiarse a Movistar por su buen servicio, es decir que la estrategia corporativa de Movistar de ser la mejor compañía en telecomunicaciones está siendo efectiva frente a la sociedad en la que se encuentra ubicada.</p>
<p>Carolina: Yo si lo he estado pensando. Claro no está teniendo la mejor señal y siempre tengo que llamar a poner quejas.</p>	
<p>Nicolás: Yo también he pensado cambiarme, porque pago un costo muy alto por un mal servicio que me está brindando Claro.</p>	
<p>Todos afirman que la señal de Claro es mala.</p>	
<p>Daniela: La señal es pésima, pero con los elegidos por lo menos a mí me es más económico el hablar con mi familia, ese el motivo por el cual no he pensado cambiarme.</p>	
<p>¿Siempre han sido usuarios de su operador?</p>	<p>Categoría: Organización</p>
<p>Daniela: Si, siempre desde que me dieron mi primer celular.</p>	<p>Todos los participantes llevan largo tiempo con el operador, es decir, que la organización tiene una trayectoria bastante larga en el tiempo y en el medio de telecomunicaciones.</p>
<p>Todos: sí.</p>	
<p>Carolina: Si, pero espero prontamente cambiarme y tener señal siempre.</p>	

¿Tienen algún otro operador?	Categoría: Organización
Todos: No, ninguno.	Reconocen la organización como su único operador de telefonía móvil.
¿Qué información adicional tienen sobre Movistar?	Categoría: Organización
Natalia: Aparte de que ahora tienen un plan para el hogar y que patrocinan a Nairo Quintana, no tengo más.	Los participantes reconocen que la organización presta diferentes servicios y también en su estrategia se encuentra el patrocinio hacia el deporte Colombiano.
Jersson: También patrocinaron a la selección Colombia cuando clasificamos al mundial.	
¿Saben que es Fundación Telefónica?	Categoría: Responsabilidad Social empresarial
Nicolás: Hace unos años oí algo sobre eso, pero la verdad no tengo idea.	Los participantes no conocen Fundación Telefónica, siendo esta la estrategia que creo Telefónica como responsabilidad social empresarial.
Todos: No	
¿Tienen información sobre ella?	Categoría: Responsabilidad Social empresarial
Todos: No	El público en general, no tiene información sobre la labor de la Fundación.
¿Por qué no si la Fundación Telefónica tiene información de su accionar?	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial

Nicolás: Creo que nunca me he puesto a buscar información sobre ella, solo fue algo que oí alguna vez, pero como no era algo sobre mi operador no preste atención.	Las acciones de responsabilidad social Empresarial deben ser conocidas por la sociedad, ya que es esta misma la que legitima que son acciones encaminadas a la contribución para la erradicación de las problemáticas que tiene la sociedad. Además, estas acciones al ser conocidas por la sociedad generan en la organización un valor agregado permitiendo que se conviertan en ventaja competitiva.
Camila: Creo que como no es algo de nuestro operador de celular pues no es como de interés para nosotros o incluso por que a muchos no les interesa el tema.	
Carolina: Yo nunca la había escuchado.	
El resto respalda la afirmación de Carolina.	
¿Saben sobre el objetivo de la Fundación Telefónica?	Categoría: Responsabilidad Social Empresarial
Todos: No.	No existe una divulgación del accionar de Fundación Telefónica.
¿Saben cuál es la estrategia de la Fundación Telefónica?	Categoría: Responsabilidad Social empresarial
Natalia: Es como ayudar a que niños y adolescentes tenga una educación y que también tengan acceso a la tecnología.	Al no tener una adecuada difusión sobre la Fundación la población joven no tiene conocimiento alguno de ella y mucho menos de lo que realiza. Fundación Telefónica tiene en su página web información sobre sus programas, los cuales
Carolina: Es la promoción de la educación para que con esto se logre la erradicación del trabajo infantil.	

<p>Nicolás: A partir del video pues es que Telefónica quiere promover la calidad educativa contribuyendo con la mejoría de los modelos pedagógicos desde las nuevas tecnologías y así mismo pues dar como un paso para la erradicación del trabajo infantil.</p>	<p>pueden ser consultados por cualquier persona, pero es importante primero dar a conocer la existencia de esta por medio de otros medios que le permitan llegar a más personas.</p>
<p>¿Conocían del proyecto Proniño?</p>	<p>Categoría: Responsabilidad Social Empresarial</p>
<p>Todos: No, ni idea.</p>	<p>Debería conocerse más este programa, ya que ataca principalmente al principio siete del Pacto Global.</p>
<p>¿Qué opinan al respecto?</p>	<p>Categoría: Responsabilidad Social empresarial</p>
<p>Daniela: Es interesante que desde una empresa de telecomunicaciones se cree una fundación que este enfocada en la educación, pero que esta sea tratada principalmente desde el tema tecnológico que es el que más le interesa a la empresa. No había oído de la fundación y de su accionar, pero me parece que puede ser un gran aporte para la sociedad que no tiene las</p>	<p>Al tener conocimiento sobre la estrategia de responsabilidad social empresarial, se evidencia la importancia que tiene tanto para la organización como para la comunidad en la que se desarrolla. Esa estrategia es generadora de valor adicional a la empresa y permite que se dé la competitividad responsable, la cual es la clave para hacer del crecimiento y</p>

<p>capacidades económicas para acceder a un computador o simplemente a internet.</p>	<p>consolidación de la empresa la base del bienestar colectivo a partir del capital humano que integran las organizaciones. Las prácticas de responsabilidad social empresarial permiten atacar problemáticas de interés nacional que deben ser apoyadas,</p>
<p>Carolina: Si, la fundación y lo que hace no es conocido o bueno por lo menos yo, y los que estamos aquí no teníamos idea. Pero considero que es una buena propuesta para ayudar a niños y adolescentes que se encuentran trabajando en las calles para que salgan de ahí y tengan una buena educación para que así formen parte activa de la sociedad.</p>	<p>por este motivo debe la organización comunicarla.</p>
<p>Jersson: Es una iniciativa que me parece interesante que la estén llevando a cabo y más por que ayuda a crear una sociedad con mejores conocimientos. Esto es algo que incluso no sabemos si nuestro operador lo tiene o bueno lo hace, es algo que no ha sido de conocimiento para el resto del público.</p>	

El resto se quedaron callados, no quisieron dar su opinión, solo afirmaron lo que los demás decían.	

Anexo 6 Concepto.




Anexo 7 Presentación a panel de expertos



TransformaRSE



Estrategia de comunicación para la divulgación
de la labor de Fundación Telefónica


- 
- Telefónica Movistar
 - Fundación Telefónica
 - Proniño
 - Foros de cultura digital
 - Voluntarios
 - Educación y aprendizaje.



TransformaRSE

Estrategia de comunicación para la divulgación
de la labor de Fundación Telefónica

Transformarse responde a la necesidad de una estrategia de divulgación y surge como resultado del trabajo de grado: *Estrategia de comunicación que articule la agenda de responsabilidad social empresarial como parte de la estrategia corporativa. Caso Telefónica.*



El análisis de resultados, fruto de instrumentos como la entrevista a la gerente de comunicación interna y a la profesional jóvenes y voluntarios y el grupo focal realizado con jóvenes usuarios de distintos operadores de telefonía celular, determinan una falencia en la divulgación de Fundación Telefónica y la labor que esta realiza en la sociedad colombiana.

Propuesta Diferencial

TransformaRSE hace referencia a dos aspectos a los que pretendo dar respuesta:


1. La transición por la que está pasando la compañía (Diana Plazas, encargada Profesionales jóvenes y voluntariado).
2. RSE, representación de las siglas de responsabilidad social empresarial, relación con la actividad que realiza Telefónica con Fundación Telefónica.

TransformaRSE



- Tipografía de la compañía.
- Color institucional.
- Composición visual

Por considerar: los actores de las imágenes podrían responder al fenotipo de los públicos a los que van orientados los programas.



Objetivo estratégico:

Incrementar el conocimiento que tienen los ciudadanos sobre la responsabilidad social que tiene Telefónica.

Objetivos específicos:

- Dar a conocer la labor de Fundación Telefónica.
- Divulgar los diferentes programas a los que se dedica Fundación Telefónica.



Públicos

- Jóvenes: Con ellos se pretende que conozcan de los programas de Fundación y sean futuros clientes de Telefónica Movistar.
- Adultos: Se pretende que sean personas trabajadoras y usuarios de otros operadores. Con ellos lo que se quiere lograr es que reconozcan la Fundación, y así mismo sea vista como un valor agregado que tiene Telefónica y se conviertan en posibles clientes.

Acciones estratégicas

Acción Estratégica	Actividad	Fecha	Entorno/Lugar	Responsables	Indicadores
Desarrollo y ejecución de trabajo: Creación de la estrategia energética de las líneas energéticas de los departamentos, energía de Telefonía, de cable y fibra		Primer Trimestre de 2012	Telefonía		
Comunicación	Creación de páginas de Facebook de Telefonía y de sus programas.	Junio-Julio de 2012	Creación de enlaces a las unidades operativas. Uniones públicas y privadas de Telefonía. Marketing en las unidades.	Grupo de trabajo	Sondeo sobre la opinión.
	Realización de artículos sobre los programas de Telefonía y sobre el servicio de Telefonía y de servicios de Internet.	Julio-Agosto y Septiembre de 2012	Perfiles positivos y positivos de veracidad de energía.	Grupo de trabajo	Nº de nuevos clientes.
	Publicación de los artículos de los programas de Telefonía y de servicios de Internet.	Agosto de 2012	Televisión televisiva nacional (TNT y Canal 9)	Grupo de trabajo	Nº de nuevos clientes. Comentarios en las páginas web.
	Elaboración de artículos sobre Telefonía y los programas que ofrece la misma.	Septiembre-Octubre de 2012	Realización de artículos positivos en los diarios de distribución y Telefonía.	Grupo de trabajo	Nº de comentarios. Sondeo sobre la opinión.
	Participación de la opinión en radio locales en la línea de Telefonía.	Desarrollo	Realización de artículos positivos en los diarios de distribución y Telefonía.	Grupo de trabajo	Nº de clientes nuevos. Nº de nuevos programas. Programas a largo plazo.

Acción Estratégica	Actividad	Fecha	Entorno/Lugar	Responsables	Indicadores
Divulgación	Feria Cultura Digital, Responsabilidad social corporativa y Tecnología.	Agosto y Octubre de 2015	Auditorio Telefónica.	Grupo de trabajo	Nº de asistentes. Sondeo sobre la opinión.
	Feria Universitaria sobre Fundación y reconocimiento de Telefónica.	Agosto/Septiembre de 2015	Universidades de las principales capitales.	Grupo de trabajo	Nº de participantes. Nº de nuevos clientes. Comentarios.

* Se realizará un sondeo común al final para medir las diferentes actividades mencionadas. Para posteriormente ser tomado en cuenta en el informe final.

Anexo 8 Panel de expertos

Se hace una presentación sobre la estrategia y se les contextualiza sobre el trabajo de grado y sobre la creación de la estrategia TransformaRSE. Al terminar se da un paso al debate, el cual se presentará a continuación.

JM: Déjame ver, perdóname, pero es que ya ahora está uno más conectado que antes con la presentación. Entonces déjame ver un poquito el comienzo.

Sandra: Estamos apuntando a una estrategia de divulgación, sí?

JM: Ok

Sandra: Y a esa estrategia de divulgación, lo tomaron en dos aspectos que son los que tienes más adelante.

JM: Conocimiento y divulgación.

Sandra: Listo, entonces ya cogiste para hacer el diagnóstico fue una entrevista y un grupo focal. ¿La entrevista fue a una directiva y grupo focal tomaste qué?

Ana: Estudiantes algunos de la javeriana y externos. Otro grupo fue con médicos.

Sandra: ¿Por qué ese grupo focal conformado así? O sea ¿cuáles eran las características para crear el grupo focal?

Ana: Es que se realizaron dos grupos focales. Uno con médicos usuarios.

Sandra: Médicos usuario de movistar

Ana: El otro eran usuarios de otros operadores, entonces habían de tigo, de claro.

Marta: Pero ¿que querías lograr con ese grupo focal de médicos?

Paula: El tema no es que fueran médicos, sino que eran estudiantes y ella logro.

Ana: Conseguir que todos los usuarios movistar fueran médicos.

Paula: Ella logro el grupo focal, lo que pasa es que coincidió que eran médicos. Pero no es que, porque eran amigos y tal.

Sandra: O sea dentro de las características que estabas buscando no es que fueran médicos.

Ana: No

Sandra: Pero sí que fueran usuarios, eso es uno, listo. Estudiantes, que características tenían que tener los estudiantes para conformar ese grupo focal.

Ana: Simplemente que fueran usuarios de movistar.

JM: Usuarios de movistar.

Sandra: También usuarios de movistar.

Paula: Usuarios jóvenes.

Sandra: Todos tenían las mismas características, que fueran usuarios de movistar

Paula: El otro grupo focal...

Ana: Es que son dos

Paula: Era que fueran usuarios de otros operadores. Son dos grupos focales, y la entrevista no es solamente a la chica de fundación sino también a la gerente de comunicación, pero eso

no compete tanto a la estrategia. Digamos que la entrevista a la persona de movistar, lo que le permite a Milena es ver si ha y una coherencia entre la estrategia corporativa y tal. Entonces ella dice no hay coherencia en este aspecto, porque no hay divulgación de lo que hace en responsabilidad social empresarial Fundación o movistar a través de Fundación.

Sandra: Ah ok

Paula: Pero por eso no viene a colación acá, la otra entrevista.

JM: Una pregunta aparte digamos, ¿este sería tu trabajo de grado?

Ana: Si

Paula: No, este sería un producto.

JM: Si por eso un producto. ¿Esta sería la presentación que le harías al lector?

Ana: No

JM: Ok, solo una observación ten cuidado porque, digamos si hace esta presentación, así como esta y ya surgen tantas preguntas, te toca aclarar más. Ya aquí te preguntaron cuáles son los criterios del grupo focal, ¿porque eso? Entonces refínala más, digamos consejo para la presentación.

Sandra: Te está dando consejos de una vez para la sustentación. De hecho, la sustentación tiene unos parámetros, y en esos 20 minutos uno tiene que ver en esa presentación cosas importantes y fundamentales y que esos parámetros te los da la asesora, es así de sencillo. En la sustentación toca minimizar de eso 30 minutos que se dan de preguntas toca minimizar las inquietudes que te vayan surgiendo, sino que yo voy supliendo, entre menos brechas yo

encuentre mejor. Yo no me voy a quedar con argumentos de preguntar, entonces eso es importante. Dos cuando yo nombro los tipos de técnicas que utilice, en este caso que fue entrevista y grupo focal entonces decir cuál es el objetivo de cada una de ellas, no es por qué sí. Dos tienes que decir el tipo de entrevista que realizaste con este personaje, una entrevista a profundidad, semiestructurada, o sea que tipo de entrevista porque hay una gran variedad. Y para estos casos había un tipo específico, que eso tiene que ir en el documento. En este caso el grupo focal también debe tener o cumplir con unos criterios y en esos criterios esta, ¿Por qué yo escojo esta población? Yo tengo que hablar de la muestra, recuerda que la muestra en investigación es el 20%. De esta muestra total yo saco un 20%, entonces digamos que, si utilizaste dos grupos focales y con dos objetivos específicos o diferentes, pues entonces yo tengo que especificar porque esas características. Justificar porque yo hago un grupo focal y porque no utilizo otra técnica, por ejemplo, una encuesta, que también tiene unos criterios y de pronto es la herramienta técnica manoseada, debido a que no se tiene claro ni como pregunto ni que respuestas son útiles para ese momento y otros aspectos que debe tener esta técnica, pero bien. Entonces estos dos tanto entrevista como grupo focal deben tener justificación de porque utilizaste esta y aquí no eran otras. Que es lo que básicamente uno enseña en diagnóstico, no es que aprendan a utilizarlas, es porque las van a utilizar, porque en un caso sí y en un caso no, bien, entonces dado. Siento que el tema de estrategia es una y es un tema de divulgación, no hay conocimiento, hacen muchas cosas, no dicen y por eso quieren coger también, van a hacer dos cosas, ¿sí?

Paula: ¿Quiénes no dicen? ¿Movistar o Fundación?

Sandra: No sé de acuerdo a la entrevista. No conozco como a profundidad la entrevista de lo que ella haya contestado, pero lo que yo si estoy viendo aquí es que de pronto con esta

estrategia que Milena está montando, está dando, básicamente ellos van a tener dos beneficios; uno conseguir que conozcan más la Fundación y dos van a traer clientes, entonces estamos apuntando a dos cosas. Otra inquietud que puede surgir en este punto y hora es Ani, ¿lo van a llevar a cabo la institución? ¿Es viable que ellos lo pongan en marcha?

Ana: No creo, porque incluso a mí me toco cambiar los objetivos, ¿por qué? Porque yo quería era hacer un diagnóstico interno, pero ellos no me lo permitieron, entonces a raíz de eso tuve que hacerlo externo y por eso está el grupo focal.

Paula: Hacer una transformación, pero ahí ya estamos hablando es del trabajo de grado y yo quisiera que nos concentráramos en la propuesta.

JM: Centrémonos en la propuesta como tal.

Sandra: Si igual estamos hablando de la estrategia. La estrategia tenemos que saber hasta qué punto va a cumplir, si es o no va a ser funcional. Entonces si la vemos nosotros es por un tema de coherencia.

Marta: Se supone que la estrategia es el resultado ¿no?

Paula: No, es uno de los resultados. El trabajo de ella es una monografía. Ella entrega trabajo, esto viene a ser uno de los resultados.

JM: Una propuesta que le hace a la organización.

Paula: Si, en respuesta a todos los resultados que tiene. O sea, ella ya ha hecho un diagnóstico, eso a mí me parece un producto suficiente.

JM: Digamos yo me pongo en la perspectiva de ser de Telefónica, si a mí me presentan esta propuesta yo digo es insuficiente. Yo quisiera más, quisiera más porque para lograr ampliar el conocimiento de lo que hacemos en responsabilidad social y posicionar más la divulgación, de pronto uno dice oiga se pueden hacer otras cosas, aunque de pronto no hacerlas para la tesis, pero si sugerirlas en un plan estratégico más integral, en una propuesta más ambiciosa de pronto porque tienen muchos recursos, es una empresa súper posicionada que se yo, entonces yo diría esto es como una actividad.

Marta: Por eso yo preguntaba que si esto era parte de los resultados.

Sandra: No porque no sabemos en realidad el objetivo general del trabajo.

JM: Claro. ¿Cuál fue el objetivo general del trabajo?

Ana: Si existía coherencia entre la estrategia de responsabilidad social con la estrategia corporativa.

Sandra y JM: Y ¿no existe? ¿Según la entrevista no existe?

Ana: Si existe, pero no hay una divulgación.

JM: Ah ok, el problema es la divulgación y el conocimiento

Sandra: Y el valor agregado que tu estas dando es una estrategia y un plan de acción.

JM: Exacto. No si es una propuesta. Pero entonces yo diría hombre puede ser un poco más.

Sandra: Pero es que no le están aportando a nivel interno la compañía.

JM: Exacto le pusieron ese obstáculo.

Marta: Si no está...

JM: Al contrario, hizo más de lo que podía. Pero haber centrémonos en el rollo para cerrarlo. Entonces yo siento que de pronto incluso este valor agregado que tu estas dando, porque ya tu hiciste un descubrimiento de la inconsistencia que hay, tatata, hasta ahí uno dice hay un estudio, aquí estás haciendo una propuesta y entonces de pronto la propuesta como tal la veo que se puede explotar un poco más en las acciones y en los materiales, me parece que es donde se queda un poco corta.

Sandra: En las acciones, estamos de acuerdo.

JM: Por que uno puede hacer otras cosas, enriquecerla mucho más. Trabajar con otras tácticas.

Paula: O de pronto plantear una acción estratégica sola, que está orientada a varios públicos. Perdón al público de adultos que plantea Milena y al público juvenil y que se resuelva en tres actividades, el video que estaría orientado a los jóvenes, el foro que estaría orientado a adultos, pero sería una sola acción estratégica.

JM: No sé, yo pensaría que ahí falta como más. En términos de diversidad, en términos de tácticas, más integral, más como complementario, para llegar de varias maneras a esos públicos.

Sandra: Yo lo sigo viendo además de una estrategia de divulgación es de acoger clientes. Perdónenme, pero yo sigo por esa línea. O sea, fue por lo primero que yo lo vi, yo dije pues claro es una estrategia que venga, mire, detrás de una cosa va la otra.

Marta: Yo pienso que, por el lado de captación, uno tiene que mirar mucho. Me parece que limitarlo es limitar así mismo a la población que puede llegar. O sea, es poder hacerla más amplia a otros públicos.

JM: ¿Qué acciones tienes ahí? Muéstramelas.

Marta: Ella está hablando del video que sea el tema del video.

Sandra: Invitado especial al Foro de cultura y mencionar la Fundación por medio de Daniel Samper.

Paula: Líderes de opinión, ella piensa uno de ellos Daniel Samper podría ser.

Sandra: Cuando hablamos de estrategia. Una estrategia tiene que estar tan bien formulada y abarcar absolutamente todo, como cuando uno hace un objetivo general. Y es básicamente cuando yo planteo una estrategia, esa estrategia para ponerla, una estrategia sola no anda y para ponerla en marcha, yo tengo que llevar esa estrategia con un plan de acción generoso, para ver si ella si funciona. Cual es también ese objetivo que yo voy detrás con esto, es que si una acción no es atractiva o no funciona yo tengo más.

JM: Otras opciones.

Sandra: Pero con tres opciones tú te puedes quedar muy cortica. Entonces esa propuesta de pronto no es atractiva o sencillamente no se está aportando lo suficiente porque de pronto ya habrán hecho algo, ¿tú has averiguado que han hecho ellos en ese proceso de divulgación?

Ana: Pues en la entrevista ella me decía que no han hecho nada, pues lo único es que tienen su página, Fundación tiene su página. Y ahí mismo ponen como noticias y cosas y tienen su twitter, pero igual nadie los conoce.

Sandra: Por el lado de la pirámide de movistar, pasa cualquier cantidad de gente. ¿Hay algo de publicidad allí?

Ana: No, solo Movistar.

Sandra: Porque no aprovechas a colocar algo allí. Cuanta gente se mueve ahí sobre todo porque estamos hablando de que va el transmilenio y todo eso. Por ejemplo ...

JM: Puedes pensar en publicidad, en medios.

Sandra: Por pensar en algo, un tema de publicidad que todo mundo conoce y cuando van por ahí, donde esta Telefónica, ah ya sé. Como por el sólo hecho de ubicar, entre muchas cosas. Pero yo comparto lo de JM, toca ser más generoso en esa posibilidad de actividades para que se vea efectiva, o por lo menos no efectiva, pero si atractiva la estrategia.

Paula: Pensar en resolver o en que uno de los componentes sea publicitario, no estaría agotando otro aspecto diferente al tema de la divulgación de los programas de responsabilidad social empresarial, porque se trata es que la gente conozca no solamente de la Fundación sino también de cuál es su propuesta de responsabilidad social y sus programas, que es lo que es desconocido. Y me parece que el tema publicitario, aunque si es importante para posicionar la imagen de Fundación, no tanto. O sea ¿porque podría el tema publicitario resolver también el vacío en divulgación de lo que se hace en responsabilidad social?

JM: No, digamos sensibilización, persuasión, posicionamiento en el sistema mediático, comunicativo. Una estrategia de 360° implica la persuasión, la divulgación, la información, la educación, la capacidad de argumentación y el posicionamiento público, en el espacio público, o sea es mucho más. Lo publicitario es complementario, entonces cuando uno mira

la cosa, las múltiples formas de lucha todas son válidas. Entonces uno dice en el eje mediático me voy por acá, en el eje de la persuasión voy por acá, en el eje del conocimiento y del mayor saber de la organización le voy a apostar, o sea cuales son los ejes de la estrategia, que acciones ubican y que tácticas utilizo para cada una de ellas. Ahí es donde yo ubico el mayor desarrollo y especificidad y filigrana de la construcción de la propuesta, porque se ve, así como muy, como que le falta más desarrollo.

Marta: Yo te digo uno genera una estrategia pero que vaya con impacto, y yo creo que lo que uno querría en este momento ver y que debería ser llamativo y finalmente cuando se habla del tema de publicidad es por eso, no es porque uno vaya centrado, fíjate que ella está utilizando otra estrategia que es el tema de los videos, o sea otra estrategia que está utilizando para poder llegar a esa población. Pero si juega un papel importante en la forma, en la que yo voy a llegar a las poblaciones, que impacto con las acciones que yo tome, voy a generar en la clase de público a la que yo voy a llegar.

Paula: Si, también como lo voy a medir. Pues eso e también estaba en la parte de los indicadores, que a mí me parecía, claro es que yo tengo una resistencia a los indicadores meramente cuantitativos, pero entonces yo pensaba en que en el mismo foro el contenido de los comentarios es lo que nos podría servir como indicadores de gestión, o sea la transformación o bueno cantidad pero que contenido tienen esos comentarios, esas participaciones, esas respuestas a los tweets del líder de opinión.

JM: Si, esos son indicadores de medición del impacto de la estrategia.

Paula: Si ahí es donde nos daríamos cuenta. O sea, una de las formas.

JM: Yo parto de aquí mira, bueno esto si ya como profesor, yo digo para mi digamos aquí tengo unas cosas. La categoría central aquí es comunicación, entonces vamos a trabajar comunicación, que hace la comunicación, para que la comunicación. Comunicación tiene que ver con capacidad que tiene la comunicación de sensibilizar y de persuadir y de buscar que la gente, hombre se haga una idea, se mueva por algo, por ejemplo, una campaña de vacunación, entonces uno dice es posible que esta categoría de la persuasión y la sensibilización tenga que ver con tu tema, yo diría de pronto sí. Y en este eje de la sensibilización sobre la responsabilidad social de esta organización podría hacer varias cosas. Eje 1 entonces uno dice mi estrategia es esta y mis tácticas van por acá. A mí me parece que el punto esta es como estamos entendiendo la comunicación. Dos será que si divulgo información sobre la responsabilidad social y de esta empresa en periódicos de negocio, en los medios que tienen que ver en parte con la empresa, de la industria, en la revista Avianca, veo información sobre eso, también estoy tocando otros públicos. Aquí cuando digo oiga, pero es que me interesa incrementar el conocimiento social sobre el tema, entonces pongo a dialogar a la gente, entonces es dependiendo de cómo uno entiende el rollo este de comunicación en función de estas cosas que puede diseñar los ejes estratégicos y las acciones y las tácticas específicas.

Sandra: Que de hecho ese es el objetivo de sacar uno las categorías para poder yo dirigirme y apuntarle a esa estrategia y poder montar el plan de acción. Ese es el objetivo. Me dan a mí los parámetros por donde es que yo me voy.

JM: Y tú tienes dos. Tienes divulgación y la otra es conocimiento. De esta escogiste dos, entonces en divulgación que es posible y en conocimiento que es posible. Entonces aquí pues

diría yo, complementar un poco más esas acciones y esas tácticas que den mayor complementariedad y mayor alcance el objetivo que te has trazado.

Sandra: De hecho, estos son uno de los elementos de los que yo hablaba de la coherencia en un trabajo de grado.

JM: Tú decías que captar más clientes.

Sandra: Si

JM: Entonces todo esto me va a llevar a que esta gente tome una decisión. ¿La decisión cuál es? Hombre ser parte de eso.

Paula: Fidelizarse.

Sandra: Que me escojan.

Paula: Tengo otra inquietud y es con el tema de públicos, ahora estoy pensando que la acción orientada a los adultos, que el proceso no da para proponer una estrategia para adultos, o sea yo creo que está orientado es a jóvenes. Los instrumentos pues que utilizaste y más bien que el público de adultos puede ser una ganancia más, que se pueden vincular. Pero el tipo de instrumentos hasta ahora da más bien para llegarle más bien a un público juvenil.

JM: Mi sugerencia es, repito aquí pensaría en las acciones, enriquecer más la cosa si se puede sino pues no, esa es.

Sandra: Yo sí creo que tienes que nutrir eso. Miren y analicen un poco más el objetivo de la estrategia.

JM: No el objetivo sería incrementar el conocimiento que tienen los ciudadanos sobre la responsabilidad social de la organización, es ese.

Sandra: Miren eso, porque ahí no estoy viendo la coherencia.

Ana: Muchas gracias por su colaboración.