

# reporte de sustentabilidad vtr 2013



confianza con los clientes



negocio responsable



sociedad digital



impacto ambiental



## VTR GlobalCom S.A.

**Dirección:** Avenida del Valle Sur 534, Huechuraba, Santiago de Chile.

**Teléfono:** (56-2) 23101000

VTR GlobalCom se constituyó legalmente el 13 de diciembre de 1993 bajo el nombre de IUH Inversiones Chile Ltda., sociedad inscrita en el registro de Comercio de Santiago a fojas 27.062, número 22.266. Más tarde pasó a llamarse VTR Hipercable S.A., para cambiar a la razón social VTR Global Com S.A. el 3 de enero del año 2000. A fines de 2013 adquirió el carácter de sociedad por acciones (SpA) y quedó al alero de VTR Chile Holding, junto con las otras empresas que operan en el país bajo la marca VTR.

## Contactos

**María Paz Epelman**

Vicepresidenta de Asuntos Públicos y Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Teléfono: (56-2) 23101634

E-mail: [mariapaz.epelman@vtr.cl](mailto:mariapaz.epelman@vtr.cl)

**Raúl Troncoso**

Jefe de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Teléfono: (56-2) 23101128

E-mail: [raul.troncosourquiza@vtr.cl](mailto:raul.troncosourquiza@vtr.cl)

# Índice

|   |   |
|---|---|
| Mensaje del Presidente del Directorio ..... | 4 |
| Entrevista a Guillermo Ponce .....          | 6 |



## Perfil ..... 9

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Descripción de la Empresa .....     | 10 |
| Gobierno Corporativo .....          | 12 |
| Membresías .....                    | 17 |
| Premios y Reconocimientos .....     | 17 |
| Estrategia de Sustentabilidad ..... | 20 |



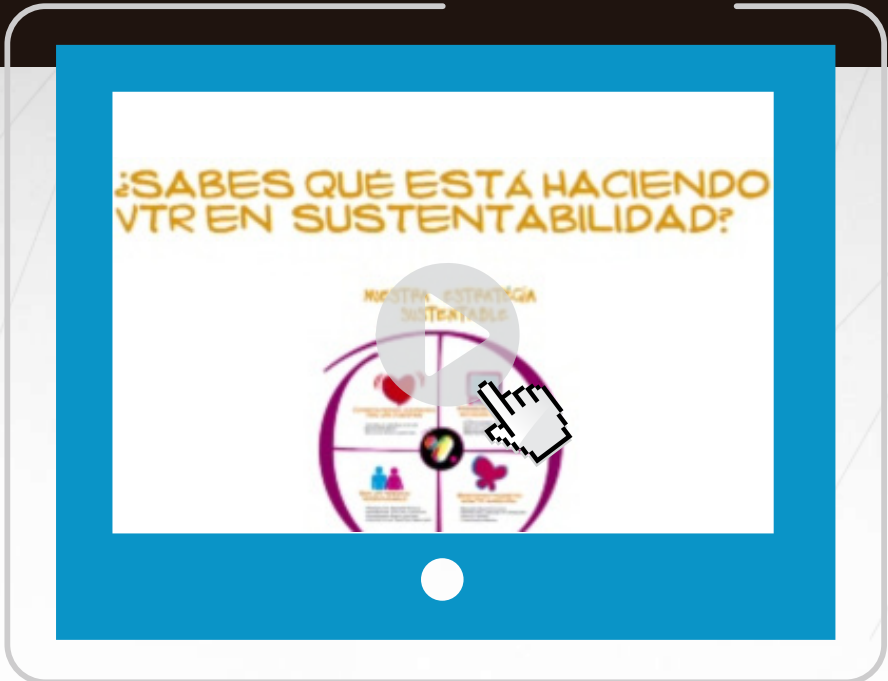
## Confianza con los Clientes ..... 24

|   |    |
|---|----|
| Relación con los clientes .....           | 29 |
| Desarrollo de productos y servicios ..... | 33 |



## Negocio Responsable ..... 40

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Nuestros colaboradores .....    | 41 |
| Desarrollo de Proveedores ..... | 54 |
| Administración Ética .....      | 57 |



## Sociedad Digital ..... 60

|                           |    |
|---------------------------|----|
| VTR Internet Segura ..... | 61 |
| Canales locales .....     | 64 |
| Gestión comunitaria ..... | 66 |




## Impacto Ambiental ..... 72

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Gestión de residuos y reciclaje..... | 73 |
| Huella de Carbono .....              | 76 |
| Otros indicadores ambientales .....  | 77 |
| Alcance .....                        | 78 |

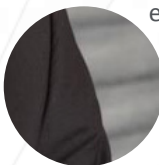
|                               |    |
|-------------------------------|----|
| Carta de Verificación.....    | 79 |
| Tabla de Contenidos GRI ..... | 80 |

# Mensaje del Presidente del Directorio



Estimados amigos:

Una vez más, tengo el agrado de presentarles el Reporte de Sustentabilidad de VTR. En este documento no sólo resumimos el desempeño económico, social y ambiental de la compañía durante el año 2013. También trazamos los grandes desafíos a los que nos estamos enfrentando como compañía y la forma en que nos proponemos encararlos.



Estos retos están íntimamente relacionados con los cambios profundos que ha experimentado nuestro entorno de negocio, la notable transformación alcanzada por las tecnologías de la información y, especialmente, la trascendencia que han adquirido estas herramientas en la vida cotidiana de la población.

De todos estos elementos, este último es el que probablemente nos plantea las mayores exigencias.

Hoy, casi la totalidad de las personas depende en gran medida de Internet, la Telefonía Móvil y la Televisión para comunicarse, realizar sus actividades diarias y entretenerse. Por lo mismo, nuestra obligación como empresa de telecomunicaciones es entregarles un servicio continuo, sin fallas y de la más alta calidad, que sea capaz de responder a sus expectativas y que a su vez reduzca el impacto de sus eventuales externalidades negativas.

Para VTR, garantizar este propósito pasa en primer término por fortalecer una serie de compromisos operacionales. Por ejemplo, innovar de forma permanente en sus productos y servicios, mejorar los procesos y canales de atención al cliente e invertir en la actualización constante de sus plataformas tecnológicas.

Su búsqueda, sin embargo, también nos abre una oportunidad para robustecer

prácticas que siempre han formado parte de nuestro modelo de gestión responsable, pero que a la luz de este nuevo panorama adquieren un cariz estratégico. Entre ellas está la promoción constante del diálogo entre la empresa y sus stakeholders, con el fin de sistematizar los mecanismos que permitan incorporar al negocio las aspiraciones de todos estos grupos, o la creación de un entorno digital cada vez más seguro para los niños y las familias.

Estas tareas las llevamos adelante desde el año 2008 en el contexto de la Estrategia de Sustentabilidad de la compañía, un conjunto de directrices y programas que tienen por finalidad agregar valor tanto a VTR como a sus partes interesadas, y que se despliegan en torno a cuatro grandes ejes de trabajo: Construir confianza con los clientes, Promover una sociedad digital, Ser un negocio responsable y Gestionar los impactos ambientales.



Este marco de acción se inspira a su vez en la Estrategia de Sustentabilidad de nuestro accionista Liberty Global, un modelo de gestión cuyas orientaciones rigen el actuar de todas sus filiales y que le ha permitido pasar a formar parte en los últimos años del Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y del Índice FTSE4Good, así como ser considerada entre las empresas fundadoras de la Coalición para hacer una Internet Mejor y más Segura para los Niños de la Unión Europea.

En sintonía con estas directrices y como resultado del especial énfasis con que los abordamos a lo largo del período, durante 2013 logramos importantes progresos en cada una de estos frentes prioritarios.

Uno de ellos fue haber afianzado el trabajo del Consejo Consultivo de Consumidores como instancia de encuentro y retroalimentación entre la empresa, los entes reguladores y las principales organizaciones de consumidores. En su tercer año de funcionamiento, este órgano abordó

en las cinco reuniones que efectuó a lo largo del año siete temáticas de interés recíproco y que representan áreas críticas para el funcionamiento de la empresa en materia de clientes.

En el ámbito de los colaboradores, en tanto, elaboramos una nueva Estrategia de Personas, con el objetivo de acercar nuestra oferta de valor a los intereses e inclinaciones de una creciente proporción de colaboradores jóvenes que valoran y reclaman desarrollarse en ambientes laborales que les ofrezcan cada vez mayor flexibilidad, tiempo libre y espacios de trabajo colaborativo.

De igual modo, continuamos consolidando el programa VTR Internet Segura con la ejecución de un nuevo ciclo de charlas educativas y la realización de la primera Gira nacional de esta iniciativa. Esta última actividad, que contempló reuniones de sensibilización con líderes de opinión locales y con autoridades regionales, cubrió 84 colegios municipales de diez ciudades del país e impactó a través de

todas sus acciones a un total de 6.815 escolares y 390 profesores.

Asimismo, decidimos reorientar la gestión de nuestra red de canales locales con la finalidad de potenciar y sistematizar la labor de relacionamiento y vínculo con la comunidad que en la práctica estaba desarrollando este conjunto de señales. El desafío que nos hemos propuesto como compañía en este ámbito apunta a generar una plataforma que fortalezca el proceso de regionalización del país, aportando espacios que fomenten las conversaciones en torno a temas de identidad, cultura y emprendimiento local.

Estos logros que se ha propuesto VTR buscan construir una compañía reconocida por sus avanzados procesos y sistemas de atención al cliente, pero que al mismo tiempo vela por minimizar sus impactos ambientales. Buscamos entregar a nuestra cartera la mejor y más moderna oferta del mercado en servicios de telecomunicaciones, sin dejar de preocuparnos de las condiciones de nuestros colaboradores

externos. Estamos generando de forma permanente instancias de desarrollo y capacitación para nuestros empleados, así como programas para seguir reduciendo la brecha digital entre los distintos segmentos de la población.

Nuestro objetivo es hacer de VTR una empresa excelente en todo lo que hace y hacia ese propósito estamos enfocando nuestro modelo de actuación.

Los invito a acompañarnos en este recorrido aportándonos su opinión constructiva. Este es un esfuerzo importante que busca dejar una huella en el entorno empresarial del país y en el que la participación de todos los actores puede marcar una diferencia.

**Mauricio Ramos**

Presidente del Directorio de VTR

# Entrevista a Guillermo Ponce



## ¿Qué evaluación hace de 2013 desde el punto de vista del negocio de VTR?

Durante 2012, VTR tuvo que enfrentar una serie de complejidades. Las más importantes fueron la puesta en marcha del proyecto móvil y los problemas que nos provocó la venta de antenas ilegales. En ese contexto, 2013 fue para nosotros un buen año, porque volvimos a recuperar el ritmo de actividad tras resolver el tema de la piratería y normalizar el negocio móvil. En este último plano encontramos el modelo comercial más óptimo, lo que significó que dejáramos de estar pendientes de aspectos internos y retomáramos como foco de interés el trabajo con los clientes.

**En 2013, VTR reorientó su estrategia móvil para centrarla en la cartera de clientes fijos de la empresa. ¿A qué obedeció esta decisión y en qué resultados se ha traducido?**

VTR se incorporó al mercado de los servicios móviles utilizando el mismo modelo de los operadores más importantes. Esto es, vendiendo a todo el mundo, con énfasis en el formato de prepago y a través de canales de distribución masivos, como los stand en los retails. Sobre la marcha, sin embargo, vimos que con este diseño no estábamos siendo consecuentes con la principal razón que nos llevó a este negocio: nuestros propios clientes. Fue entonces que resolvimos volver a poner las energías en nuestra cartera, lo que significó que saliéramos de las redes de retail y prepago, que es donde llegan los no clientes de la empresa, y nos concentráramos en las sucursales de VTR, que es donde llegan nuestros clientes. Hoy estamos distribuyendo focalizadamente a través de las sucursales y de los canales directos de Call Center productos especialmente concebidos para los clientes de VTR, y

con muy buenos resultados. Estamos creciendo a tasas más rápidas que el año pasado, con ventas que en el 95% de los casos corresponden a quienes ya cuentan con los servicios de la empresa.

**Este cambio se realizó en el marco de un proceso de redefinición más profundo que impulsó la compañía en lo que se refiere a su relación con los clientes. ¿Qué objetivos se plantea VTR en este campo y cómo está avanzando en esa dirección?**

El ingreso al negocio móvil nos mantuvo durante mucho tiempo concentrados en los procesos internos. El resultado de ello fue que le quitamos energía a desarrollar el mundo de los clientes. Una vez que resolvimos el modelo móvil, decidimos retomar el ímpetu en la temática de clientes, pero no haciendo lo mismo que antes. Fue así que aprovechamos

la oportunidad para preguntarnos si estábamos haciendo lo suficiente en este plano y si lo hacíamos a la altura de los tiempos. Los clientes han cambiado mucho en los últimos años. Su forma de consumir nuestros productos y de relacionarse con VTR es completamente distinta. Así ocurre con la Banda Ancha, por ejemplo. Hace 10 años, este servicio era un bien de lujo. Hoy, en cambio, es una herramienta de trabajo, de comunicación y de entretención, profundamente ligada a la vida cotidiana de las personas, lo que implica grandes oportunidades y enormes exigencias, como hacerlo el triple de bien y nunca fallar. Es en



este contexto que declaramos nuestro propósito de convertirnos en una “empresa excepcional”, puesto que estamos convencidos que para hacer frente a estos desafíos ya no basta con ser una buena empresa, sino que es necesario ser excepcionalmente buenos en las experiencias que les entregamos a los clientes con cada uno de nuestros servicios.

### ¿Qué significa exactamente el concepto “empresa excepcional”?

Esta percepción se construye sobre varios pilares. El más importante es que los clientes consideren que nuestros servicios son excepcionales, que no fallan, que damos lo que ofrecemos. Este pilar lo medimos con el índice NPS de lealtad. Si los clientes recomiendan VTR a un amigo o familiar, quiere decir que lo estamos haciendo bien.

Considerando que una empresa no puede ser excepcional con sus clientes si no tiene una cultura excepcional, el segundo objetivo al que apuntamos es el de convertirnos en un lugar en donde las personas trabajan súper motivadas, contentas y apasionadas

por los clientes. No seremos capaces de entregar satisfacción y alegría a los clientes si nuestros colaboradores no están felices.

Por la vía del ejercicio de los dos elementos anteriores, también buscamos dejar un sello en la comunidad. Creemos que una institución que es excepcional con sus colaboradores y clientes marca el entorno en el que se mueve, porque atrae talento y el interés de los consumidores, lo que finalmente contagia el entorno empresarial obligando a la competencia a entregar un mejor servicio.

A todos estos propósitos hay que agregar además uno muy importante para VTR que es el de la “Excelencia Operacional”. Para avanzar en esta dirección estamos desarrollando un programa que busca transformarnos en una empresa de punta en el uso de la tecnología para hacer cada vez más eficientes tanto los procesos externos como los internos. Se trata de una tarea integral que comprende desde el sistema de relacionamiento con los proveedores o la forma en que organizamos las bodegas hasta

la manera en que trabajamos como equipo y se efectúan las reuniones.

### ¿Cuáles fueron los avances más relevantes que se lograron durante 2013 en el contexto de estos desafíos?

En materia de clientes, lo primero que hicimos fue abordar las principales demandas respecto de nuestro servicio de Banda Ancha: velocidad, estabilidad y continuidad. Para tal efecto, conformamos un equipo de trabajo interdisciplinario permanente, cuyo objetivo es garantizar que la calidad de las conexiones sea la mejor posible.

De igual modo, constituimos una Mesa de Externos para que se dedicara a analizar las condiciones en que desarrollan su trabajo los miles de colaboradores que prestan servicio a VTR desde las empresas contratistas. Nos estamos preocupando de sus rentas, de su estabilidad y de la seguridad con que cuentan. También estamos evaluando la forma en que les pagamos a estas compañías, para asegurar su sustentabilidad financiera. En el plano interno, actualizamos

nuestro pool de beneficios ante la evidencia de que, así como había ocurrido con los clientes, nuestro universo de colaboradores también era distinto. Hoy en nuestra dotación cada vez es mayor el número de jóvenes profesionales solteros y sin hijos, con expectativas diferentes respecto de su desarrollo laboral, para quienes nuestra oferta tradicional ya no resultaba atractiva. Esto nos llevó a avanzar hacia un set de beneficios más flexibles, en donde el mismo colaborador, dependiendo de su realidad, puede elegir aquellos que más le interesan. En este mismo plano, revisamos además nuestro modelo de liderazgo y la preparación que damos a nuestros líderes, considerando el trascendental papel que éstos juegan en la experiencia y la valoración que hacen los colaboradores de la compañía.

De la misma manera, continuamos fortaleciendo las excelentes relaciones que hemos logrado construir con los sindicatos a través del trabajo conjunto que venimos desarrollando en el marco de la Agenda Laboral. Este esfuerzo nos ha permitido avanzar en materias de mutuo interés sin la



necesidad de esperar las instancias legales de negociación, lo que se ha traducido en una dinámica que agiliza los acuerdos y robustece las confianzas.

**¿De qué forma este modelo de empresa excepcional se relaciona y se puede enriquecer aún más con la Estrategia de Sustentabilidad declarada por la compañía?**

Para VTR, la sustentabilidad parte por el factor humano. Esto significa que los clientes tengan el mejor estándar de servicios y que las personas que trabajan en la empresa estén contentas para poder atender a esos clientes. Ahora bien, para avanzar en esta dirección tenemos que preocuparnos de cómo hacemos las cosas, de nuestro ecosistema, para que el resultado sea un todo coherente, puesto que no seremos una empresa excepcional si contaminamos o generamos externalidades negativas. En definitiva, el desempeño sustentable es el que permitirá la consistencia entre el qué y el cómo. Esto representa un pequeño matiz respecto del concepto

de empresa excepcional, puesto que lo que busca VTR es ser más bien una empresa holísticamente excepcional. No se puede ser bueno en unas cosas y en otras no. El desafío holístico creemos que es más convocante y de largo plazo.

**VTR comenzó a trabajar a principios de 2014 en el Proyecto ALMA. ¿En qué consiste y cuáles son objetivos?**

ALMA es el vehículo a través del cual vamos a avanzar hacia el concepto de empresa excepcional con mayor determinación y energía, aunque con algunos elementos adicionales. De partida, ALMA amplió el grupo original de 20 personas en que estaba circunscrito el diseño del plan de largo plazo de VTR a un universo de 100 colaboradores. A todos ellos se les pidió responder qué ambición queremos tener y cómo queremos desarrollarla. Fue en ese proceso participativo que concluimos que lo que debemos hacer es redoblar los esfuerzos en las mismas materias en las que ya veníamos trabajando. Es decir, focalización en clientes, excelencia operacional

y fortalecimiento de la cultura. Acordamos capitalizar lo que hemos ganado en estos años y renovarnos con los nuevos desafíos, ordenando el trabajo para darle más intensidad a estos ejes. En cultura, por ejemplo, vamos a imprimir más velocidad a los aspectos que representan un freno para cumplir estos propósitos y que son una oportunidad no abordada que nos puede ayudar. Entre ellos está la intensificación de los espacios de colaboración. Esto apunta a derribar los hilos organizacionales que tienden a formarse en torno a las funciones y avanzar para ser una empresa que trabaja mucho más transversalmente y en equipo.

**¿Qué iniciativas de todas las que han surgido en el seno de estos procesos se perfilan como las innovaciones más relevantes de VTR en los próximos años?**

Estamos muy entusiasmados con un modelo de diseño participativo de los productos que venimos probando desde hace un tiempo. Se trata de una forma de hacer las cosas que se puede aplicar incluso a los procesos internos y que se apoya fuertemente en el uso

de prototipos tempranos para medir y corregir la satisfacción de servicios y soluciones.

También estamos avanzando en la siguiente generación de nuestros productos. En 2013 presentamos la nueva generación de WiFi y comenzamos a delinear la nueva generación de Banda Ancha. Para 2014, en tanto, tenemos programado el lanzamiento de la nueva generación de televisión.

Finalmente, me gustaría destacar asimismo el comienzo del proyecto Prometeo, una iniciativa que se va a extender por los próximos dos a tres años y que significa la renovación completa de todos los sistemas que soportan los procesos de cliente. Para ello hemos firmado un contrato con Oracle en el que tenemos cifradas muchas expectativas y que se enmarca en nuestra aspiración de traer a VTR las mejores prácticas internacionales en materia de prestaciones de telecomunicaciones.





# perfil

- perfil
- confianza con los clientes
- negocio responsable
- sociedad digital
- impacto ambiental

# Descripción de la empresa



VTR es una empresa de telecomunicaciones que ofrece en el país los servicios de Internet Banda Ancha Residencial, Televisión de pago, Telefonía Fija y Telefonía Móvil. Su participación en estos mercados al finalizar el año 2013 se elevaba a 38,5%, 38,3%, 21,9% y 0,30%, respectivamente.

Con oficinas centrales en Santiago, VTR posee una plataforma de 68 sucursales a lo largo del país, distribuidas en 48 comunas entre Arica y Coyhaique, y un Call Center propio: el Centro de Excelencia de Servicios (CES).

Entre enero y diciembre de 2013, VTR entregó un total de 2.575.515 servicios fijos. Esta cifra equivale a un aumento de 5,7% respecto de la alcanzada durante 2012, año en que brindó 2.435.648 servicios.

Al término del período que considera este reporte, la empresa contaba con 1.192.075 clientes; es decir, 47.750 (o 4,1%) más que los que totalizaba al finalizar 2012, cuando su cartera la conformaban 1.144.325 clientes.

Evolución de suscriptores por servicio (en miles)

|   | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|---|------|------|------|------|------|
|   | 902  | 898  | 915  | 932  | 984  |
|  | 653  | 698  | 758  | 825  | 884  |
|  | 622  | 622  | 658  | 678  | 690  |
|  | -    | -    | -    | 138  | 121  |

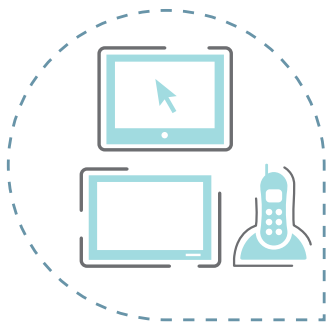


La dotación propia de VTR la integran 3.308 personas, 1.988 hombres y 1.320 mujeres. Esta cifra es 10,5% inferior a la cantidad total de colaboradores con que contaba la empresa a fines de 2012, de 3.695 empleados.

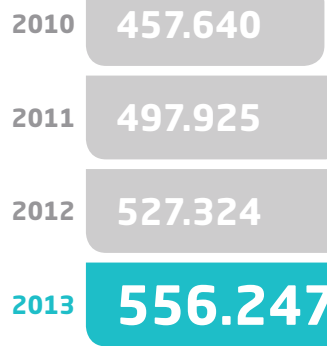


### Otras cifras de desempeño por producto

#### Cientes Triple Pack



Oferta empaquetada de servicios de TV, Internet y Telefonía Fija



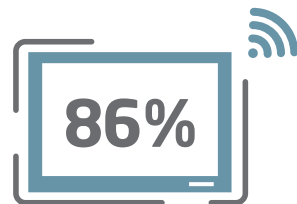
#### Televisión por cable



**52 mil**  
nuevos suscriptores

Cobertura en

**64**  
comunas

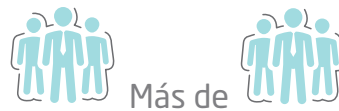


de clientes con TV digital

#### Internet Banda Ancha



Las mayores velocidades de América Latina

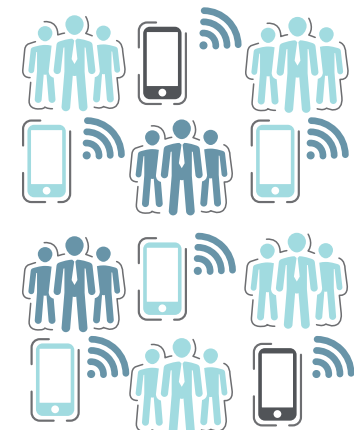


Más de **60 mil**  
nuevos clientes

Conexiones de

**1 a 120**  
**Megas**

#### Servicios Móviles



**121 mil**  
clientes

Estrategia con foco en **clientes fijos**



# Propiedad y Gobierno Corporativo

A diciembre de 2013, el 80% de la propiedad de VTR pertenecía a Liberty Global plc<sup>1</sup>, a través de las filiales de este holding United Ventures Inc, que a la fecha contaba con el 61,8% de las acciones de la compañía, y United Chile LLC, controladora del 18,2% restante.

Liberty Global plc es el mayor operador de cable a nivel internacional. Con presencia en 14 países y una dotación de sobre 35.000 empleados, a comienzos de 2014 conectaba con sus servicios de Televisión, Internet Banda Ancha y Telefonía a más de 47 millones de hogares y a un total de 24,5 millones de clientes en todo el mundo. Entre sus marcas destacan

Virgin Media (que adquirió en 2013), UPC, Unitymedia, Kabel BW y Telenet, además de VTR. Cuenta también con operaciones como Liberty Global Business, su división comercial, y Liberty Global Ventures, el fondo de inversión de la empresa.

Al cierre de 2013, el 20% restante de la propiedad de VTR GlobalCom le pertenecía a Corp Comm S.A.\*, una empresa del holding chileno Saieh. Este grupo empresarial es liderado por Álvaro Saieh Bendek y tiene presencia en los sectores financiero, inmobiliario, de retail y en el de los medios de comunicación.

## Directorio

El máximo órgano de gobierno de VTR es su Directorio. Esta instancia está compuesta por cinco integrantes titulares y cinco suplentes. Si bien los estatutos de la empresa señalan que estos directores reciben una remuneración por sus funciones y que dichas remuneraciones las determinan la Juntas Ordinarias de Accionistas, hasta 2013 tales montos no habían sido establecidos.

Al Directorio de VTR le corresponde entregar las principales orientaciones de la compañía y garantizar su cumplimiento. A fines de 2013, este órgano estaba presidido por Mauricio Ramos, quien hasta 2012 se desempeñaba como Presidente Ejecutivo de la empresa, mientras que su vicepresidencia era ocupada por Jorge Carey, Vicepresidente de Asuntos Legales de VTR.

### Integrantes titulares del Directorio VTR

| DIRECTOR                     | NACIONALIDAD   |
|------------------------------|----------------|
| Mauricio Ramos (Presidente)  | Colombiano     |
| Jorge Carey (Vicepresidente) | Chileno        |
| Hernán Marió                 | Chileno        |
| James R. Clark               | Estadounidense |
| Jorge Andrés Saieh           | Chileno        |

### Directores Suplentes (\*\*)

| DIRECTOR                |
|-------------------------|
| Pablo Iacobelli del Río |
| John P. Babb            |
| Jey Gleason             |
| Guillermo Acuña Sboccia |

<sup>1</sup> www.lgi.com

\* En marzo de 2014, Liberty Global plc adquirió el 20% de la propiedad de VTR que pertenecía al grupo chileno CorpGroup, con lo cual pasó a controlar el 100% de la compañía.

\*\* El quinto integrante suplente del Directorio de VTR se definirá en la Junta Extraordinaria de Accionistas de la empresa programada para 2014.



## Comité Ejecutivo

La alta administración de VTR es responsabilidad del Gerente General de la compañía y del Comité Ejecutivo. Este cuerpo lo integran siete Vicepresidentes, además del gerente de Proyectos, del gerente de Riesgo y del propio Gerente General, que lo preside.

En el seno de este Comité Ejecutivo funcionan asimismo otros cuatro comités permanentes de trabajo, constituidos por la compañía en torno a temas considerados estratégicos.

Estos son:

- **Comité Capex:** Se orienta a la discusión de los nuevos proyectos de inversión de VTR. Lo integran el Gerente General y los Vicepresidentes de Finanzas, Comercial y de Ingeniería como miembros titulares. Según los temas a tratar, a ellos se incorporan otros Vicepresidentes.
- **Comité Steering:** Tiene por finalidad analizar todos los temas relacionados con los servicios móviles de la

compañía. Lo conforman el Gerente General y los Vicepresidentes de Finanzas, Comercial, de Tecnología y de Productos y Estrategia.

- **Comité de Reputación y Sustentabilidad:** Tiene la responsabilidad de impulsar, coordinar y gestionar los desafíos de VTR en materia de sustentabilidad. Está compuesto por las Vicepresidencias Comercial, Legal y Contenidos, y Asuntos Públicos y RSE.

- **Comité de Ética y Cumplimiento:** Esta instancia fue creada para apoyar al Directorio en las tareas de prevención de delitos y cumplimiento de las normas legales aplicables a VTR, especialmente de las establecidas en la Ley 20.393 y de las guías internas como el Código de Conducta Empresarial y la Política Corporativa de Anticorrupción. Sus integrantes son el Gerente General, el Vicepresidente de Asuntos Legales y el Vicepresidente de Personas, además de un Secretario de Actas (ver más en capítulo Ética y Cumplimiento).

**Al alero del Comité Ejecutivo de VTR operan otros cuatro comités permanentes de trabajo, constituidos por la compañía en torno a materias corporativas de carácter estratégico.**

VTR opera a lo largo del país con cuatro gerencias zonales: Norte, Centro, Metropolitana y Sur. Todas ellas realizan actividades comerciales, operacionales y de servicio, así como diversas labores de gestión.

Estas gerencias se relacionan con las áreas corporativas de la empresa a través de un modelo matricial, lo que les permite contar con autonomía y una mayor capacidad para responder a los requerimientos de su realidad local.



perfil

confianza con los clientes

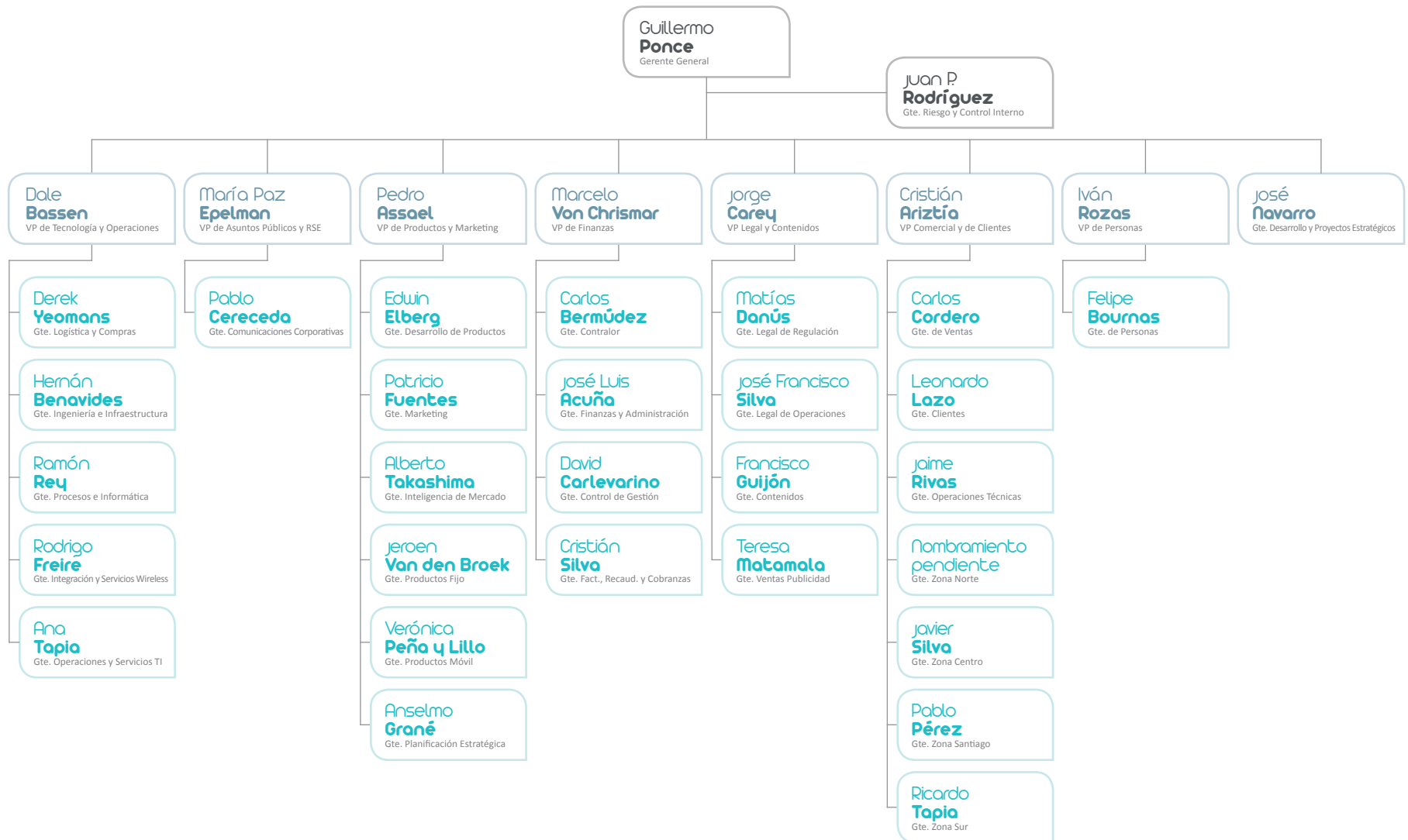
negocio responsable

sociedad digital

impacto ambiental



Organigrama de la Alta Dirección de VTR vigente para 2014



perfil

confianza con los clientes

negocio responsable

sociedad digital

impacto ambiental



### Principales indicadores de Desempeño Económico

**Ingresos**

**7,3%**  
aumento respecto 2012

---

2011: \$429.600,0 MM  
2012: \$459.300,7 MM  
**2013: \$492.711,2 MM**

**Costos**

**\$285.913,4 MM**  
totales

---

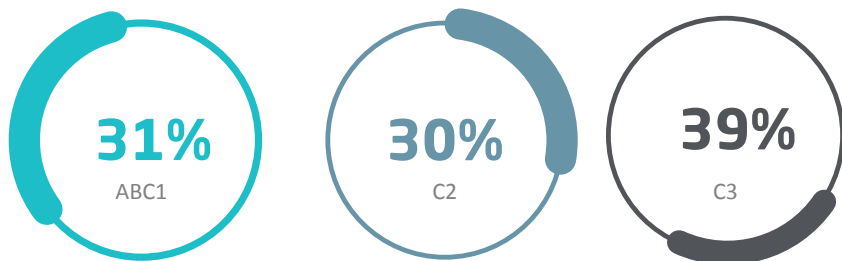
**\$16,9 MM**  
más que los registrados durante 2012

**Ebitda 2013**

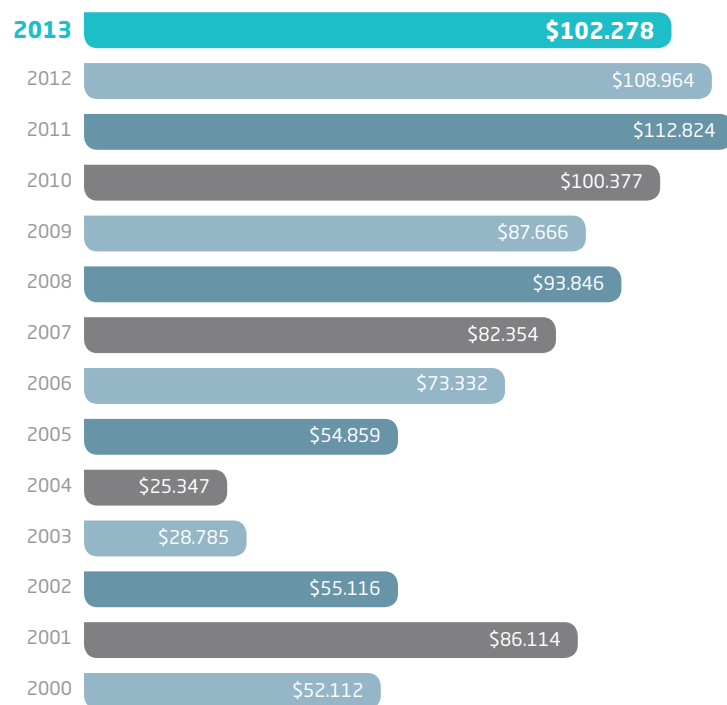
**\$175.230 MM para VTR combinado**

\* Considera VTR GlobalCom SpA y VTR Wireless.

Inversión de VTR por grupo socioeconómico en 2013



Evolución de los montos que VTR ha destinado a inversión desde el año 2000 (CLP MM)



**Focos de Inversión en 2013**

- 18,3% aumento de cobertura de servicios
- 25,1% Instalaciones de servicio
- 25,7% Equipamiento de clientes



## Principales indicadores de Desempeño Económico

Tabla de Valor Económico Generado y Distribuido  
(Cifras en CLP M)

|   | 3 Play             | Wireless            | Combinado           |               |
|---|--------------------|---------------------|---------------------|---------------|
| <b>VALOR ECONÓMICO GENERADO</b>                             | <b>469.246.253</b> | <b>(83.100.230)</b> | <b>386.146.023</b>  | <b>100,0%</b> |
| Ingresos de la explotación <sup>1</sup>                     | 475.824.499        | 16.886.739          | 492.711.238         | 128%          |
| Otros Ingresos/Egresos fuera de la explotación <sup>2</sup> | (6.578.246)        | (99.986.969)        | (106.565.215)       | -28%          |
| <b>VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO</b>                          | <b>446.963.149</b> | <b>(20.843.225)</b> | <b>426.119.924</b>  | <b>100,0%</b> |
| <b>Costo Operación</b>                                      | <b>352.804.097</b> | <b>58.347.051</b>   | <b>411.151.148</b>  | <b>96,5%</b>  |
| Costos de la explotación <sup>3</sup>                       | 307.601.778        | 51.188.510          | 358.790.288         | 84,2%         |
| Trabajadores <sup>4</sup>                                   | 45.202.319         | 7.158.541           | 52.360.860          | 12,3%         |
| <b>Pago Gobierno <sup>5</sup></b>                           | <b>18.243.097</b>  | <b>(30.080.223)</b> | <b>(11.837.126)</b> | <b>-2,8%</b>  |
| Impuestos   | 18.243.097         | (30.080.223)        | (11.837.126)        | -2,8%         |
| <b>Pago Proveedores de Capital</b>                          | <b>75.503.476</b>  | <b>(49.110.053)</b> | <b>26.393.423</b>   | <b>6,2%</b>   |
| Costos Financieros Netos <sup>6</sup>                       | (3.496.524)        | 5.389.947           | 1.893.423           | 0,4%          |
| Propietario <sup>7</sup>                                    | 79.000.000         | (54.500.000)        | 24.500.000          | 5,7%          |
| <b>Comunidad</b>  | <b>412.479</b>     | <b>-</b>            | <b>412.479</b>      | <b>0,1%</b>   |
| <b>Retenido <sup>8</sup></b>                                | <b>22.283.104</b>  | <b>(62.257.005)</b> | <b>(39.973.901)</b> | <b>-9,4%</b>  |



En 2013, VTR recibió del Estado por concepto de franquicia Sence para gastos de capacitación de sus trabajadores **la cifra de \$412.479.284**. Este monto es mayor en \$74.815.140 al registrado en 2012, de \$337.664.144.

<sup>1</sup> Ingresos de la explotación: Ingresos de EERR, sobre resultado de explotación.

<sup>2</sup> Otros Ingresos/Egresos fuera de la explotación: Datos de EERR bajo resultado de explotación.

<sup>3</sup> Costos de la explotación: Costos de explotación y GAV, menos trabajadores y comunidad.

<sup>4</sup> Trabajadores: Dato de sueldos y beneficios al personal reconocidos en el EERR. Está en USGAAP

<sup>5</sup> Pago Gobierno: Impuesto del EERR.

<sup>6</sup> Costos Financieros Netos: Son ingresos y egresos financieros. Incluyen intereses, derivados, etc.

<sup>7</sup> Propietario: Pago efectivo de dividendo al accionista: (+) pagos de dividendos / (-) aportes de capital

<sup>8</sup> Retenido: Calculado por diferencia.





## Membresías

| Institución                              | Sitio web  |
|--|--|
| Acción RSE                               | <a href="http://www.accionrse.cl">www.accionrse.cl</a>                 |
| Amcham                                   | <a href="http://www.amcham.cl">www.amcham.cl</a>                       |
| Asiva de Viña del Mar                    | <a href="http://www.asiva.cl">www.asiva.cl</a>                         |
| Asociación de Proveedores de Internet    | <a href="http://www.api.cl">www.api.cl</a>                             |
| Atelmo                                   | <a href="http://www.atelmo.cl">www.atelmo.cl</a>                       |
| Chile Transparente                       | <a href="http://www.chiletransparente.cl">www.chiletransparente.cl</a> |
| Corporación Patrimonio Cultural de Chile | <a href="http://www.patrimonio.cl">www.patrimonio.cl</a>               |
| CPCC Concepción                          | <a href="http://www.cpsc.cl">www.cpsc.cl</a>                           |
| CRCP Valparaíso                          | <a href="http://www.crcpvalpo.cl">www.crcpvalpo.cl</a>                 |
| Fundación País Digital                   | <a href="http://www.paisdigital.org">www.paisdigital.org</a>           |
| Icare                                    | <a href="http://www.icare.cl">www.icare.cl</a>                         |
| Pacto Global Chile                       | <a href="http://www.pactoglobal.cl">www.pactoglobal.cl</a>             |
| PROhumana                                | <a href="http://www.prohumana.cl">www.prohumana.cl</a>                 |
| Tepal                                    | <a href="http://www.tepal.org">www.tepal.org</a>                       |

## Premios y Reconocimientos

| Distinción  | Descripción   |
|---|---|
|  <p>Premio ProCalidad</p>                    | <p>En 2013, VTR obtuvo el Premio ProCalidad en la categoría Telefonía Fija. Esta distinción fue creada con el fin de estimular a las empresas para que entreguen una atención de excelencia a sus clientes. La otorga ProCalidad, una organización formada por la Universidad Adolfo Ibáñez y Praxis, y se resuelve tomando en consideración los resultados de 30.000 encuestas realizadas a usuarios de las compañías que integran el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes.</p> |
|  <p>Premio E-Waste 2013</p>                  | <p>En el marco de la Expo Ambiental 2013, VTR fue reconocida con el premio E-Waste Recycla, que entrega esta firma de reciclaje electrónico con el patrocinio de los ministerios de Medio Ambiente y de Economía. La distinción destacó la labor desarrollada por la compañía en materia de reciclaje de residuos electrónicos.</p>   |
|  <p>Premio Lealtad del Consumidor 2013</p> | <p>VTR fue reconocida en 2013 como la operadora chilena de Internet líder en lealtad de clientes. Esta distinción se otorga sobre la base de los resultados obtenidos por las empresas en su índice NPS, un sistema de evaluación que mide la disposición que muestra un usuario para recomendar una compañía. El Premio Lealtad del Consumidor busca potenciar las buenas prácticas empresariales que generan la fidelidad de los clientes.</p>  |
|  <p>Ranking RSE de Fundación PROhumana</p> | <p>VTR fue distinguida entre las Empresas Más Responsables de Chile al ubicarse en el lugar 16 de la clasificación y obtener Categoría Bronce. Este Ranking considera una autoevaluación integral de la compañía y una encuesta a trabajadores sobre la percepción que tienen de las iniciativas de RSE vigentes.</p>   |



# Estrategia de Sustentabilidad

VTR busca generar valor tanto a la organización como a sus grupos de interés integrando en su desempeño las expectativas y requerimientos de la sociedad y de todos sus stakeholders. Para la compañía, este enfoque de gestión sustentable ha adquirido una relevancia estratégica, por cuanto representa un elemento diferenciador en un entorno como el de las telecomunicaciones altamente competitivo y determinado de manera creciente por la lealtad de los clientes.

El desafío de VTR de identificar y potenciar espacios de valor compartido con sus partes interesadas se materializa en torno a tres objetivos considerados claves para la organización:






Ampliar las externalidades positivas del negocio, impulsando el acceso a la conectividad

Abordar proactivamente los efectos negativos, riesgos y desafíos que pueda generar el proceso de digitalización y la conectividad. Por ejemplo, garantizando la seguridad de los niños en la web.

Incorporar prácticas sustentables en todas sus operaciones, para así alcanzar sinergias sociales y ambientales.



Estos propósitos son los que dan impulso a la Estrategia de Sustentabilidad de VTR, un conjunto de lineamientos establecidos en 2008 durante cuyo proceso de elaboración la empresa también definió a sus principales grupos de interés. Estos son:

-  **Los accionistas** o empresas dueñas.
-  **Los clientes**, tanto los actuales como los potenciales, entre los que se cuentan los segmentos emergentes, los padres, niños y adolescentes, y los usuarios no registrados.
-  **Los proveedores**, desde los de insumos generales a los de servicios a clientes, de tecnología y de servicios contratados.
-  **Los colaboradores**, concepto que comprende a los empleados, sus familiares y los sindicatos.
-  **La sociedad**, a través de organizaciones, autoridades, líderes de opinión, agrupaciones vecinales y medios de comunicación.

perfil

confianza con los clientes

negocio responsable

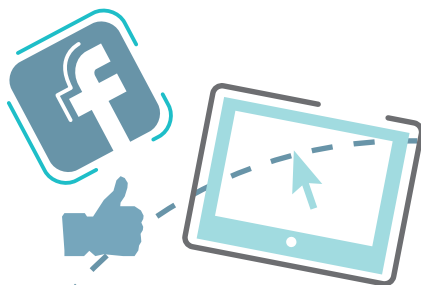
sociedad digital

impacto ambiental



Con todos ellos VTR mantiene una relación permanente, que apunta al reconocimiento de los intereses comunes de mayor relevancia y a la construcción de confianzas duraderas a partir de estos espacios de encuentro.

Esta comunicación, de carácter bilateral, se lleva adelante a través de los siguientes canales:



Para VTR, la gestión responsable ha adquirido una relevancia estratégica, por cuanto representa un elemento diferenciador en un entorno como el de las telecomunicaciones altamente competitivo y determinado de manera creciente por la lealtad de los clientes.

| Grupo                | Canal de comunicación  |
|----------------------|--|
| <b>Accionistas</b>   | Reuniones telefónicas periódicas<br>Directorio<br>Comunicados de prensa<br>Reporte de Sustentabilidad y Memoria Anual  |
| <b>Colaboradores</b> | Intranet<br>Reuniones participativas<br>Reuniones corporativas<br>Revista Somos<br>Canal Somos TV<br>Diario Mural<br>Correos electrónicos corporativos<br>Encuesta GPTW<br>Sitio <a href="http://www.vtr.com">www.vtr.com</a><br>Reporte de Sustentabilidad  |
| <b>Proveedores</b>   | Desayunos grupales y reuniones en terreno<br>Plataforma Chileproveedores<br>Publicaciones de prensa y Newsletter VTR Sustentable<br>Sitio <a href="http://www.vtr.com">www.vtr.com</a><br>Reporte de Sustentabilidad y Memoria Anual   |
| <b>Clientes</b>      | Sucursales (Presenciales y Virtual)<br>Call Center<br>Boleta<br>Revista<br>Consejo Consultivo de Consumidores<br>Newsletters<br>Correos electrónicos<br>Sitio <a href="http://www.vtr.com">www.vtr.com</a><br>Cuentas en Twitter @VTRsoporte, @VTRprogramacion y @VTRchile<br>Facebook VTR Chile<br>Publicidad<br>Mailings |
| <b>Sociedad</b>      | Reuniones comunitarias<br>Publicaciones de Prensa<br>Sitio <a href="http://www.vtr.com">www.vtr.com</a> / Twitter: @VTRchile / Facebook VTR Chile<br>Newsletter VTR Internet Segura<br>Newsletter VTR Sustentable<br>Reporte de Sustentabilidad y Memoria Anual  |



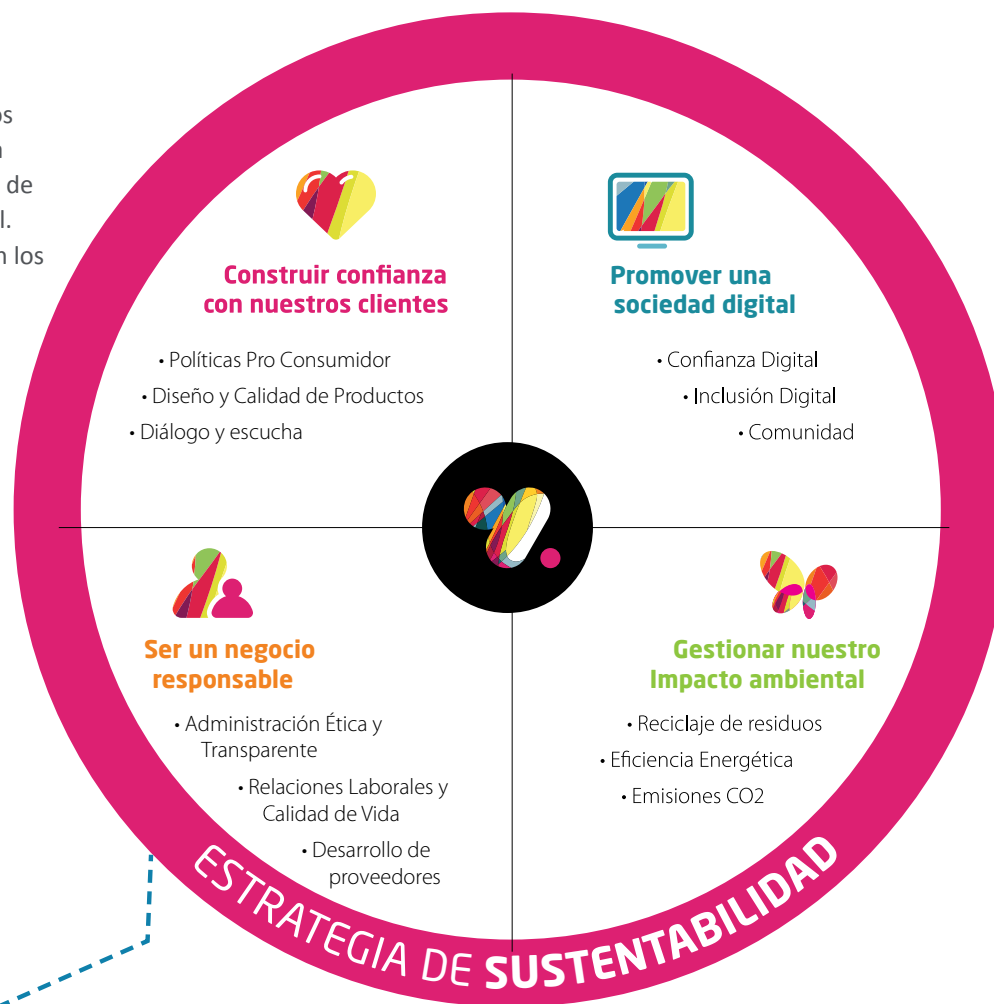
## Gobierno de la Sustentabilidad

En VTR, la gestión de la sustentabilidad es responsabilidad de la Vicepresidencia de Asuntos Públicos y RSE. Esta unidad informa sobre la planificación que efectúa en estas materias en primer término al Comité Ejecutivo, órgano que lidera el Gerente General y que conforman los siete Vicepresidentes de la compañía, y en segunda instancia al Comité de Reputación y Sustentabilidad. Es en este órgano en el que se adoptan las decisiones respecto de las todas temáticas que pueden impactar la reputación de VTR.

Le corresponde al área de RSE, por su parte, el diseño y la coordinación de los temas relevantes en este ámbito.

### Focos de gestión

En materia de sustentabilidad, los ámbitos de acción de la empresa están alineados con la Estrategia de Sustentabilidad de Liberty Global. Estos ejes y temas relevantes son los siguientes:





## Objetivos estratégicos de sustentabilidad

A través de estos ejes de trabajo, la compañía intenta dar respuesta a todas las expectativas recogidas en los procesos de diálogo que mantiene con sus grupos de interés. Es por esta razón que cada línea de ejecución considera objetivos específicos a los que debe aspirar la gestión corporativa. Estos son:

### Construir Confianza con los Clientes:

#### Diseño y Calidad de Productos

Escuchar sistemáticamente a nuestros clientes en el proceso de diseño y desarrollo de productos, con altos estándares de conveniencia, calidad y usabilidad, poniendo los frutos de la vanguardia tecnológica siempre al servicio de la experiencia de las personas y de su calidad de vida.

#### Políticas Pro Consumidor

Poner al cliente en el centro de nuestro quehacer y entregarle siempre los beneficios de nuestro espíritu competitivo, respetando sus derechos, atendiendo sus expectativas, cumpliendo nuestras promesas, aplicando políticas comerciales justas y transparentes, entregando información clara y completa, y diferenciándonos por calidad, con la mejor experiencia en servicios.

#### Diálogo y escucha

Desarrollar una relación de diálogo y escucha permanente con los usuarios de nuestro mercado que permita a la compañía contemplar sus puntos de vista y expectativas, desarrollando así un negocio más holístico y sinérgico.

### Promover una Sociedad Digital:

#### Confianza y Seguridad Digital

Promover un entorno seguro para el uso de nuestros servicios, disponiendo de herramientas de control y protección de los niños, impulsando instancias de educación para las familias y creando conciencia social respecto de la seguridad frente a las nuevas tecnologías.

#### Inclusión Digital y Comunidad

Ampliar el acceso a nuestros servicios digitales a sectores de menores ingresos, generando ofertas innovadoras, contribuyendo a la alfabetización digital y potenciando acceso, habilidades y oportunidades para la comunidad.



A través de su Estrategia de Sustentabilidad, VTR busca dar respuesta a las expectativas que ha recogido en los procesos de diálogo que mantiene con sus grupos de interés.



### Gestionar nuestro Impacto Ambiental:

#### Reciclaje de Residuos, Eficiencia Energética y Emisiones

Respetar la normativa ambiental aplicable a toda nuestra actividad, promover la gestión ambiental en la operación de VTR y fomentar la conciencia de cuidado ambiental en nuestra organización y entre nuestros clientes y la comunidad.

### Ser un Negocio Responsable:

#### Relaciones Laborales y Calidad de Vida

Ofrecer un espacio único y distintivo de desarrollo laboral, en un clima de compañerismo, participación y liderazgo, con énfasis en el desarrollo y aprendizaje constante, el trabajo desafiante, el equilibrio, la calidad de vida, la diversidad, la meritocracia y el orgullo de pertenecer a VTR.

#### Administración Ética y Transparente

Velar permanentemente por el comportamiento ético y transparente y por el cumplimiento normativo en nuestro desempeño económico, social y ambiental, viviendo nuestros valores en la gestión diaria de la compañía.

#### Desarrollo de Proveedores

Tratar a nuestros proveedores de manera transparente y justa, desarrollando relaciones de largo plazo, como socios estratégicos de nuestra cadena de valor, bajo un modelo de relación que contribuya al éxito de nuestro negocio.



# Desafío corporativo: Ser una Empresa Excepcional

En 2013, VTR dio inicio a un profundo proceso de reorientación corporativa con el fin de adaptar los desafíos de la compañía a los cambios acontecidos durante los últimos años tanto en el entorno social en el que se desarrolla su actividad como en el negocio de las telecomunicaciones y en la organización misma.

Entre estas realidades emergentes identificadas por la empresa y que exigen nuevas soluciones y propuestas están las derivadas de la transformación de los servicios de telecomunicaciones en productos básicos de primera necesidad. Esta impronta no sólo plantea retos en términos de regulación, sino también una mayor complejidad para enfrentar un mercado cada vez más competitivo y en donde los espacios

de diferenciación se vuelcan hacia la calidad de la oferta y la atención.

A ellas se agrega además la irrupción de una comunidad mucho más exigente en términos de derechos y con una visión crítica de las grandes empresas.

Desde el punto de vista interno, asimismo, la conformación de una dotación diferente, marcada la irrupción de colaboradores jóvenes y profesionales recién titulados, cuyas expectativas sobre el trabajo y la misma empresa representan un giro respecto de las que distinguían a las generaciones de empleados anteriores, también obligó a VTR a plantearse transformaciones “puertas adentro”.

Ante este cuadro, y tras un intenso ciclo de diálogo con todos sus públicos de interés, a mediados de 2013 la compañía llegó a la conclusión de que la única forma de marcar una diferenciación en el nuevo contexto era convirtiéndose en “UNA ORGANIZACIÓN EXCEPCIONAL”. Esto es:

- Una empresa capaz de obtener crecimientos y retornos superiores al mercado.
- Una empresa amada por sus colaboradores por ser un lugar grato, alegre, de crecimiento humano y profesional.
- Una empresa amada por sus clientes por tener una experiencia de servicio espectacular.
- Una empresa respetada y admirada por la comunidad y por la sociedad.

**En 2013, VTR dio inicio a un proceso de reorientación corporativa cuyo fin es adaptar los desafíos de la compañía a los cambios registrados durante los últimos años en el negocio, la sociedad y la organización.**

A partir de entonces se dio inicio a un proceso de reformulación de la cultura y la estrategia de la organización, cuyas principales definiciones y lineamientos se adoptarán en el segundo semestre de 2014 en el marco del Proyecto ALMA.

# confianza con los clientes



VTR escucha sistemáticamente a sus clientes durante todo el proceso de diseño y desarrollo de productos, para asegurarse de que estos últimos cuenten con los más altos estándares de conveniencia, calidad y usabilidad, y permitan poner los frutos de la vanguardia tecnológica al servicio de la experiencia de las personas y de su calidad de vida.

En ese contexto, la compañía les entrega permanentemente a los clientes los beneficios de su espíritu competitivo, respetando sus derechos, atendiendo sus expectativas, cumpliendo sus promesas, aplicando políticas comerciales justas y transparentes, y brindando información clara y completa, siempre con el objeto de diferenciarse por calidad, con la mejor experiencia de servicios.





# Gestión de Clientes en 2013



La gestión de clientes de VTR durante 2013 estuvo marcada por la decisión de la compañía de introducir en su modelo de desempeño mejoras profundas que logran imprimir una real diferenciación de mercado y fueran capaces de generar una lealtad sólida y duradera con quienes contratan sus servicios.

Este objetivo surgió en primer término como resultado de la determinación

de VTR de convertirse en una empresa excepcional, un desafío que exigía ir más allá de la aplicación de meras reformas marginales a sus procedimientos y productos. En su origen, sin embargo, también estuvo la evidencia de que las Encuestas de Lealtad (o Índice NPS) con los canales y procesos de atención estaban estancadas desde hace años en un equilibrio entre clientes detractores y clientes promotores.

Ante este cuadro, en el marco del trabajo del Comité de Experiencia de Clientes, la compañía asumió el reto de llevar su Índice NPS a 30% en dos años, a partir de la ejecución de proyectos que garantizaran el objetivo y a su vez resultaran rentables para la empresa. En esa línea, VTR comenzó a desarrollar en 2013 una serie de iniciativas de gran alcance, entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

En el marco del trabajo del Comité de Experiencia de Clientes, VTR asumió el reto de **llevar su Índice NPS a 30% en dos años.**

## 1 Nuevos principios de relacionamiento

En su búsqueda por relanzar su relación con los clientes, una de las primeras conclusiones a las que llegó VTR fue la necesidad de reformular los principios a partir de los cuales desarrolla dicha interacción. Como resultado de esta labor, la empresa identificó

los cuatro nuevos lineamientos que gobernarán este vínculo en los próximos años y delineó algunos proyectos específicos para consolidarlos como parte esencial de la identidad corporativa. Estas orientaciones son:

Simpleza

Transparencia

Impecabilidad

Actitud de servicio



### Simpleza

Para que el contacto con los clientes y los procesos que los tocan sean simples y fluidos. En esta línea, VTR está impulsando el Proyecto Kepler, cuya finalidad es optimizar el relacionamiento de la empresa a través del mundo digital.



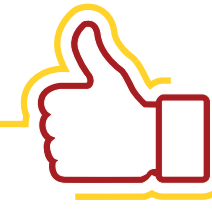
### Transparencia

Este pilar alude a la necesidad de responder de manera abierta, expedita e instantánea a una sociedad más exigente de sus derechos. Para avanzar en este objetivo, VTR se ha propuesto que sus contratos sean cada vez más claros y la comunicación que entrega frente a problemas de sus servicios resulte eficaz y oportuna. En esta misma dirección, la empresa ha incorporado en su sitio web herramientas que permiten a los clientes conocer más sobre los servicios corporativos y sus derechos al respecto.



### Impecabilidad

Este foco apunta en dos direcciones: la impecabilidad en el cumplimiento de compromisos y la impecabilidad de los productos y servicios que ofrece la empresa. La primera línea de acción busca afianzar la idea de que las promesas, como el agendamiento de fechas de instalación o reparación, son obligaciones que hay que ejecutar. En el segundo ámbito, lo que se persigue es que la atención que reciba el cliente sea resolutiva e impecable en cualquier canal, y que los productos que se instalan sean estables y confiables.



### Actitud de servicio

Convencida de que para llegar a ser una empresa amada por los clientes no basta con entregar buenos productos, sino que también es necesario brindar una atención superior, la compañía ha decidido potenciar este último atributo con varias medidas. Una de ellas es el Proyecto Interacciones, que busca construir una trazabilidad de las solicitudes de los clientes a fin de que en un próximo contacto la conversación no parta de cero.



## 2 Mesa de Externos

Otro de los descubrimientos hechos por VTR en el marco de este proceso de redefinición de su relación con los clientes fue la relevancia creciente que ha ido ganando el trabajo de las Empresas Proveedoras de Servicios en la percepción externa de la empresa. Con el propósito

de garantizar que todas estas empresas contratistas cumplan con los requisitos necesarios para brindar a la compañía un servicio no sólo eficiente, sino también de excelencia, VTR constituyó una Mesa de Externos. (Ver más en capítulo Desarrollo de Proveedores).

## 4 Cierre del ciclo NPS

Con el fin de entender a cabalidad la posición tanto de sus clientes detractores como de sus clientes promotores, de modo de reunir la información necesaria para mejorar los canales de contacto y las experiencias de los usuarios, en 2013 los gerentes y subgerentes de las áreas de atención, así como el Gerente General y los Vicepresidentes, comenzaron a llamar directamente a los clientes que figuran en estas categorías con

el propósito de conocer de primera mano las razones de su evaluación. Esta es una metodología que incorpora la encuesta NPS y que se conoce como “Close the Loop” (o Cierre del Ciclo). Entre sus principales ventajas está que permite a la empresa posicionarse frente al cliente con una identidad distinta, de preocupación frente a sus problemas y disposición al cambio.

## 3 Task Force de Banda Ancha

Frente al estancamiento más acentuado que mostraba la satisfacción en materia de Internet, la empresa no sólo se propuso mejorar dichos índices, sino que fue más allá y declaró como su objetivo convertirse en el corto plazo en el operador con mejor calidad de servicio del país. Para tal efecto, constituyó un Task Force interdisciplinario de Banda Ancha al que encomendó la tarea de elaborar un plan específico en la materia. (Ver más en página 34).

### ¿Qué es el Índice Net Promoter Score?

El índice NPS (Net Promoter Score) es un indicador que mide la recomendación y lealtad de los clientes con VTR y se basa en la disposición que muestran a recomendar la empresa a un amigo o familiar. Esta medición se aplica aleatoriamente a un grupo de clientes y también a aquellos que hayan interactuado con los canales de atención (Call Center, Sucursales, Operaciones Técnicas).

Hasta mediados de 2013, estas encuestas eran realizadas telefónicamente por una empresa especialista en mediciones y desde agosto se complementan con mediciones a través de correo electrónico, con el fin de disminuir el tiempo que transcurre entre que el cliente

interactúa con VTR y el envío de la evaluación. Este sistema también permite aumentar la cobertura de la medición, generar información gestionable por parte de las áreas involucradas y contar con un proceso más eficiente.

Adicionalmente se empezó a realizar el “Close the Loop”, metodología que busca cerrar el círculo de calidad con el cliente mediante una llamada telefónica realizada por los líderes de VTR a clientes que responden la encuesta, lo que permite escuchar de primera fuente la opinión del desempeño de la empresa y priorizar las iniciativas asociadas a los problemas que más se repiten.



## 5 Proyecto Experiencia de Cliente

Alineado con el principio de la “Impecabilidad”, en 2013 la empresa comenzó a desarrollar el denominado Proyecto de Experiencia de Cliente. Esta iniciativa tiene como propósito redibujar “el viaje del cliente” de VTR para generar, a partir de la identificación de los momentos de la verdad, soluciones que supongan una experiencia de servicio distintiva e inolvidable. Este proyecto lo está ejecutando la compañía con la participación de sus colaboradores, a través de distintas instancias de diálogo y cocreación, e incluso con el aporte de los propios clientes, con quienes trabaja una consultora

especializada mediante focus group, talleres y entrevistas individuales.

En 2013 se relevó el viaje de experiencia que los clientes viven y esperan con la compra online de vtr.com. A principios de 2014, además, la empresa decidió priorizar la mejora de cuatro momentos adicionales, sobre los que busca producir una experiencia centrada en el cliente: Uso de productos, habilitación del servicio, la búsqueda de ayuda (a través de todos los medios de contacto) y la relación de largo plazo con sus clientes más leales.



**El Proyecto de Experiencia de Cliente busca redibujar “el viaje del cliente” de VTR para generar soluciones que se traduzcan en una experiencia de servicio distintiva e inolvidable.**



# La relación con los clientes como desafío de sustentabilidad








En el fundamento del trabajo que está realizando VTR para convertir su relación con los clientes en un elemento distintivo desde una perspectiva comercial subyace también el desafío de sustentabilidad que ha definido la compañía a fin de construir una identidad propia en un mercado de alta competitividad y baja diferenciación, y para afianzar la legitimidad de sus actividades en una sociedad cada vez más exigente y desconfiada de las grandes compañías.

Con el objetivo de seguir avanzando en este camino, en los últimos dos años la empresa ha puesto un especial énfasis en la difusión de sus Políticas Pro Cliente; el reforzamiento del diálogo con las asociaciones de consumidores a través del Consejo Consultivo de Consumidores; el perfeccionamiento y ampliación de los mecanismos de

escucha de los clientes; la educación de los consumidores en su calidad de clientes o de usuarios; la capacitación en el [uso seguro de los productos y servicios](#), y el cumplimiento de su [Política de Marketing Responsable](#).

En todos estos lineamientos, los avances más significativos alcanzados durante 2013 estuvieron en el fortalecimiento del Consejo Consultivo de Consumidores como instancia de diálogo entre la compañía, los clientes y las autoridades sectoriales (ver detalle en página siguiente), y en la divulgación permanente y en distintos soportes de las Políticas Pro Cliente de la empresa, un conjunto de principios que ha puesto a VTR por delante de la legislación y en sintonía con la comunidad en la mayor parte de las materias que aborda.

## Políticas Pro Cliente de VTR

-  Compensación por corte de servicio con un descuento equivalente al tiempo en que dejaron de recibirlo.
-  Oferta a la carta: El cliente puede conocer las tarifas y condiciones de cada servicio y plan a través de un sistema de autoconsulta en el sitio web.
-  Los clientes tienen la libertad para contratar los servicios sin ataduras o por separado.
-  VTR no suscribe exclusividades con edificios o condominios.
-  VTR no publica en los registros de Dicom los nombres de los clientes con deuda.
-  VTR dispone de diversos canales para recibir reclamos o consultas, y aplica el procedimiento establecido en el Reglamento de Reclamos.
-  VTR no aplica barreras de salida. El cliente puede pedir en cualquier momento el término o cambio de cualquiera de los servicios que tiene contratado sin por ello recibir multas o estar sujeto a plazos mínimos de permanencia.



## Diálogo con asociaciones de consumidores

Con el propósito de establecer puentes de diálogo con consumidores y organismos reguladores, fomentar el mutuo conocimiento entre sus integrantes, adelantarse a situaciones de conflicto y educar a los representantes de los usuarios en un negocio complejo como es el de las Telecomunicaciones, en el año 2011 VTR constituyó un Consejo Consultivo de Consumidores. Encabezado por la Vicepresidenta de Asuntos Públicos y RSE de VTR, y el Vicepresidente Comercial de la compañía, a este órgano la empresa le asignó las funciones concretas de:



Escuchar, educar e informar para facilitar a los consumidores la comprensión y la información adecuada en beneficio de la relación de consumo que establece la empresa-cliente



Proveer información fiable, coherente, veraz y verificable de los factores sociales y ambientales relacionados con la producción y entrega de los servicios



Analizar sistemáticamente las opiniones que contribuyan a mejorar los procesos y prácticas de atención a clientes



Establecer acuerdos en materias de consenso e informar y difundir dichos acuerdos

Además de los representantes de la empresa que lo integran como miembros permanentes, entre los que se cuentan los gerentes de Clientes, de la Zona Metropolitana, de Internet, Telefonía y Estrategia, de Regulación, de Comunicaciones, de Marketing, de Contenidos y Programación, de Desarrollo de Productos y de Móvil, Ingeniería e Infraestructura, el Consejo está conformado por el Sernac<sup>1</sup>, la Subtel<sup>2</sup>, la Corporación Nacional de Consumidores y Usuarios (Conadecus)<sup>3</sup>, la Asociación de Consumidores de Chile (Odecu)<sup>4</sup>, la Organización de Consumidores (Orcus)<sup>5</sup>, la Federación de Consumidores y Usuarios del Sur y la agrupación de Formadores de Organizaciones Juveniles de Consumidores y Consumidoras (Fojucc)<sup>6</sup>.

Entre los temas que abordó esta instancia en las seis reuniones que efectuó durante 2013 estuvieron la evolución del mercado de televisión y la oferta programática de VTR; la nueva Ley de Televisión Digital Terrestre; el nuevo proceso de certificación de Subtel a los procedimientos de contratación telefónica; el proceso

de fijación de cargos de acceso en Telefonía Móvil; la reforma al Sistema Nacional de Protección al Consumidor y el concepto de responsabilidad extendida del proveedor en la cadena de abastecimiento.

Como resultado de las conversaciones impulsadas en el seno de este órgano y con el fin de reforzar en la organización el conocimiento de la normativa existente en materia de protección al cliente, a fines de 2013 VTR organizó un ciclo de cuatro talleres en torno a estas temáticas dirigidos a supervisores, encargados de venta y jefes técnicos con contacto con clientes de áreas como Mantenimiento, Operaciones, Soporte Técnico y el Call Center. Los cursos, que fueron dictados por representantes de Odecu y relatores expertos, convocaron en total a 78 colaboradores.

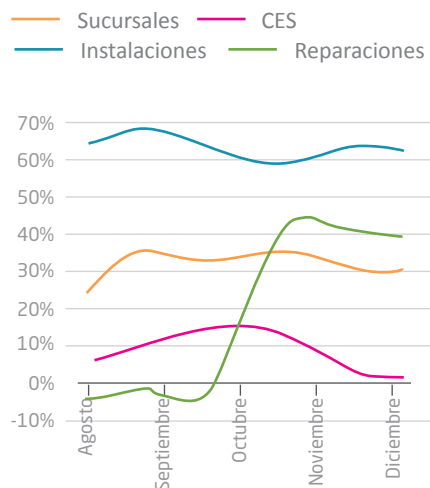
En la encuesta de satisfacción desarrollada por VTR al finalizar estas jornadas, los asistentes evaluaron con un promedio 6 la actividad y se mostraron dispuestos a asistir a nuevas iniciativas de capacitación similares.

<sup>1</sup> www.sernac.cl / <sup>2</sup> www.subtel.cl / <sup>3</sup> www.conadecus.cl / <sup>4</sup> www.odecu.cl / <sup>5</sup> www.orcus.cl / <sup>6</sup> www.fojucc.cl

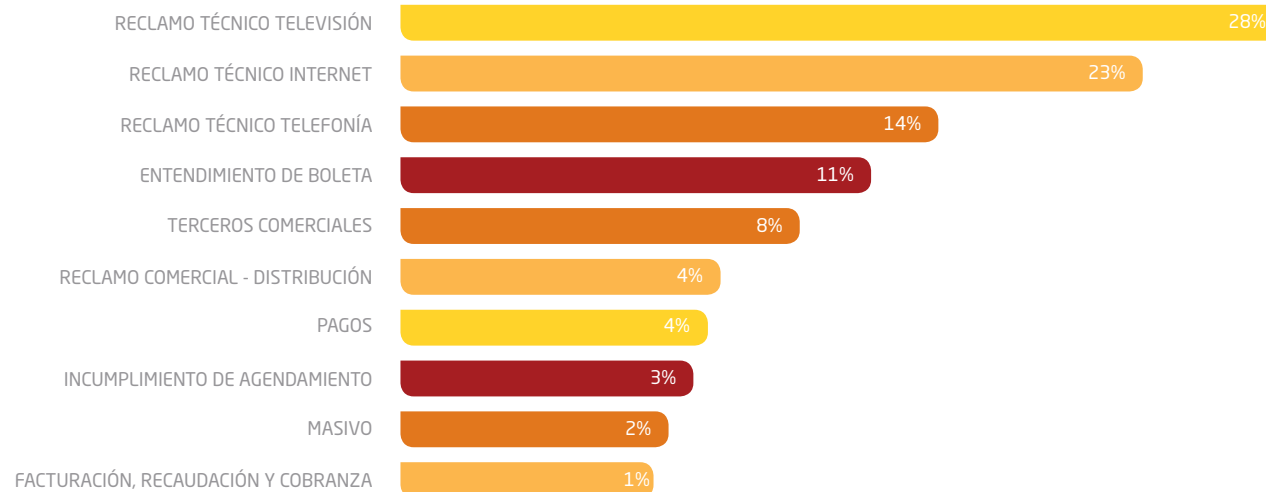


## Otras cifras e indicadores de clientes

NPS Call Center, Sucursales, Instalaciones y Reparaciones (agosto-diciembre 2013)



Los 10 principales reclamos contra VTR (98% del total)

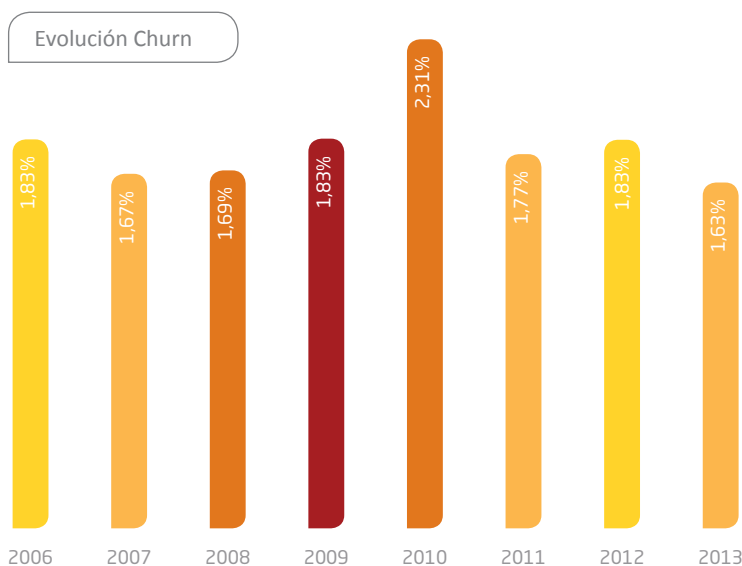


Número de reclamos críticos recibidos mensualmente en 2013 por canal de admisión

| CANAL                            | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |
|----------------------------------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| <b>Sernac</b>                    | 434   | 440     | 468   | 504   | 424  | 319   | 368   | 397    | 255        | 295     | 252       | 302       |
| <b>Subtel</b>                    | 189   | 153     | 146   | 282   | 314  | 185   | 244   | 162    | 199        | 212     | 180       | 136       |
| <b>Sucursal</b>                  | 214   | 183     | 185   | 217   | 188  | 127   | 183   | 181    | 125        | 141     | 132       | 135       |
| <b>Presencial en oficinas</b>    | 5     | 7       | 14    | 9     | 6    | 7     | 6     | 9      | 4          | 8       | 6         | 4         |
| <b>Línea Directa El Mercurio</b> | 10    | 7       | 7     | 12    | 9    | 12    | 9     | 6      | 6          | 6       | 7         | 5         |
| <b>TOTAL</b>                     | 852   | 790     | 820   | 1.024 | 941  | 650   | 810   | 755    | 589        | 662     | 577       | 582       |



## Otras cifras e indicadores de clientes



La Tasa de Abandono es el indicador que mide el nivel de renuncia de los servicios. Corresponde al porcentaje de bajas que se registran durante un período específico sobre la cartera que permanece activa.

Porcentaje de disponibilidad de servicios en 2013 sobre una meta mensual de 99,960%

| Enero  | Febrero | Marzo  | Abril  | Mayo   | Junio  | Julio  | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| 99,953 | 99,959  | 99,951 | 99,979 | 99,993 | 99,993 | 99,993 | 99,983 | 99,997     | 99,991  | 99,994    | 99,991    |





# Nuevo enfoque para el desarrollo de productos y servicios

En 2013, VTR inició un proceso de reformulación de su gestión en el ámbito del desarrollo de productos y servicios. El objetivo que se trazó la compañía fue delinear un nuevo plan corporativo a partir de la identificación de los desafíos que la empresa quiere abordar durante los próximos años en este campo. Este trabajo involucró, entre otras acciones, un análisis profundo de la oferta que se estaba entregando tanto en Televisión como en Telefonía Móvil y Banda Ancha.

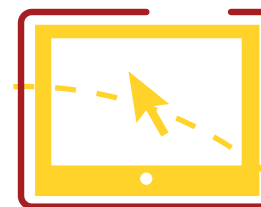
En esta última área, por ejemplo, a partir de su decisión de convertirse en el operador con el mejor servicio del país, la compañía constituyó un Task Force interno al que delegó la misión de construir un programa que permitiera situar a VTR como líder del mercado local con estándares internacionales de calidad y atención.

En Televisión, en tanto, el propósito fue avanzar hacia un concepto de nueva generación que lograra marcar una diferenciación significativa de mercado y se alinea con las nuevas expectativas y hábitos de consumo audiovisual de los clientes.

En Telefonía Móvil, por su parte, VTR concentró sus esfuerzos de crecimiento hacia su propia cartera de suscriptores fijos, para retomar de esta manera el sentido original del Proyecto Móvil, cual era aportar valor a sus clientes.

Este proceso de reformulación de sus productos y servicios fue respaldado con la definición de un presupuesto para 2014 que representa la mayor inyección de fondos hecha hasta ahora por la compañía en esta materia.

Si bien algunos de los resultados de este esfuerzo comenzarán a conocerse en 2014, el plan en sus términos integrales estará en pleno funcionamiento desde 2015.



En 2013, VTR inició un trabajo de redefinición de su oferta tanto en Televisión como en Telefonía Móvil y Banda Ancha, cuyos resultados se conocerán íntegramente en 2015.



## Task Force de Banda Ancha

El trabajo de esta instancia interdisciplinaria, que integran ocho subgerencias relacionadas con la gestión de clientes, operaciones e ingeniería, tiene como propósito central transformar a VTR en un proveedor de Banda Ancha con un servicio superior y de clase mundial. Durante 2013, su labor se orientó principalmente a analizar la forma de potenciar la calidad de la oferta de Internet a partir de la capacidad de las redes Docsis 3.0<sup>7</sup> que posee la compañía. Para tal efecto impulsó acciones como:

- **El lanzamiento de un nuevo modelo de Extensores Wifi** que garantizan una mejor cobertura en hogares grandes y en aquellos con varios dispositivos conectados a la red. Estos equipos están desarrollados

con una tecnología denominada Mimo 3x3, que permite enviar la señal en tres distintas direcciones para que el cliente la reconstruya y transforme en una más potente.

- **Este adelanto involucra además el paso desde el tradicional espectro de 2,4 Gigahertz, actualmente saturado, al de 5,0 Gigahertz**, que ocupa poca gente y permite combinar canales para lograr un mayor ancho de banda. Asimismo, supone avanzar hacia una nueva generación de norma WiFi, que hace posible lograr velocidades de hasta 1GB por segundo, lo que hasta ahora sólo se conseguía en forma alámbrica.
- **La ejecución de un plan de inversiones en las redes** que partió en 2013 y culminará a mediados de

2014, y que posibilitará la entrega de mayores velocidades a los clientes.

- **Con el fin de subsanar un error de origen del protocolo con que fue creado Internet**, problema descubierto por expertos de VTR y que limita la velocidad de banda ancha por razones de distancia, este comité avanzó también en el diseño de soluciones específicas. Entre ellas se cuenta el **lanzamiento de una nueva versión de la aplicación “Ayuda VTR”**, que permitirá que los usuarios configuren sus navegadores para usar múltiples sesiones al mismo tiempo. A esto se agrega el esfuerzo de VTR por acercar algunos contenidos de alta demanda, a fin de que las personas no tengan que dar estos “grandes saltos” para acceder a ellos, así como el



**mejoramiento de los medidores de Banda Ancha** que por esta misma razón estaban sufriendo variaciones importantes en sus registros.

Todo este trabajo tiene por finalidad asegurar que los planes ofrecidos efectivamente entreguen la velocidad esperada especialmente cuando se trata de conexión inalámbrica, que es la forma principal en que actualmente los clientes están accediendo al servicio de Internet.

<sup>7</sup> Docsis 3.0: : Es un estándar no comercial que define los requisitos de la interfaz de comunicaciones y operaciones para los datos sobre sistemas de cable, lo que permite añadir transferencias de datos de alta velocidad a un sistema de televisión por cable existente.

perfil

confianza con los clientes

negocio responsable

sociedad digital

impacto ambiental



## Avances en Televisión

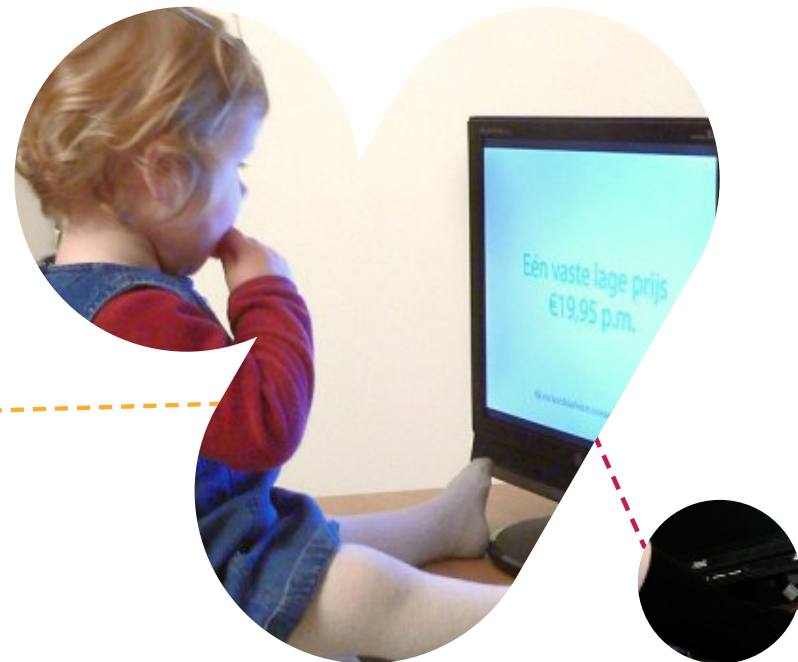
Durante 2013, el foco del trabajo en Televisión estuvo en el desarrollo de las nuevas aplicaciones y servicios tecnológicos que lanzará la compañía a mediados de 2014. Entre estas innovaciones destacan especialmente las dos que se derivan de la discontinuidad de Bazuca y la integración de sus funcionalidades a la plataforma Video On Demand:

- **La apertura para todos los suscriptores del servicio de TV por pago de una biblioteca con contenidos infantiles de acceso gratuito, VOD Kids.** Este adelanto, inédito en el mercado local, surge del convencimiento de la compañía de que no se puede cobrar dos veces al cliente y representa un nuevo paso por dar en forma interactiva los mismos contenidos que contrata en forma de canales. VOD Kids contará con más de 700 títulos gratuitos, entre películas y series sólo para niños.

**En 2015, VTR lanzará una nueva generación de cajas decodificadoras que permitirán a los clientes una mayor interactividad y muchas más opciones para acceder al contenido.**



**VOD**  
vtr on demand  
canal900





- **La extensión de los contenidos de VOD Kids y VOD en general para que puedan ser visualizados en soportes distintos a la televisión.**

El objetivo es que este material también esté a disposición de los clientes en la web y pueda ser visualizado en cualquier lugar a través de notebooks, tablets o teléfonos inteligentes con sistema operativo Android o Apple. El modelo comercial permitirá a los usuarios arrendar películas o series por uno o dos días y a precios que dependerán de si se trata de un estreno o si será visto en HD, SD o 3D.

A estos avances se agregará en 2015 el **lanzamiento de una nueva generación de cajas decodificadoras** que permitirán a los clientes una mayor interactividad y muchas más opciones para llegar al contenido. Este proyecto, conocido como Next Generation TV, representará una nueva forma de disfrutar la televisión y marcará un hito en la industria local.

### Televisión digital

**86%**  
de clientes de TV con  
Televisión Digital



### Canales Alta Definición



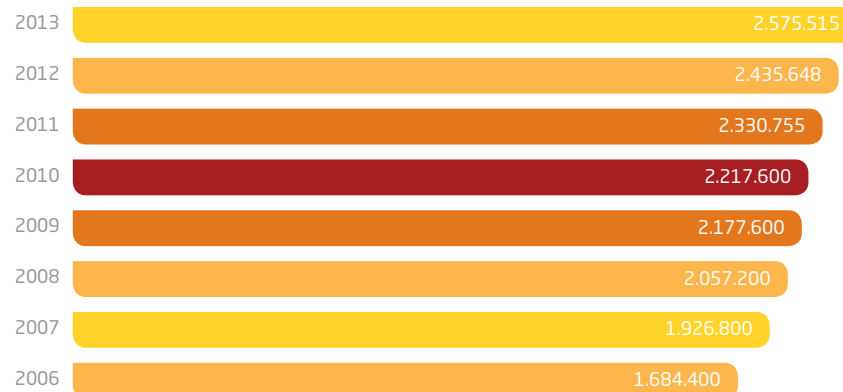
**28**  
canales HD en  
toda la parilla



## Otras cifras e indicadores de clientes

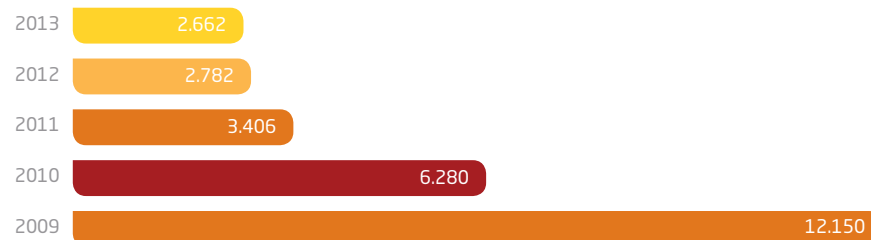
| PLANES   | DICIEMBRE 2011 |              | DICIEMBRE 2012 |            | DICIEMBRE 2013 |            |
|--|----------------|--------------|----------------|------------|----------------|------------|
|  | CLIENTES       | %            | CLIENTES       | %          | CLIENTES       | %          |
| Mega 120   | 139            | 0,02         | 207            | 0,03       | 269            | 0,03       |
| Mega 40  | 34.431         | 4,49         | 39.948         | 4,84       | 53.250         | 6,01       |
| Mega 20  | 0              | 0,00         | 116.271        | 14,08      | 208.660        | 23,56      |
| Mega 18  | 85             | 0,01         | 0              | 0,00       | 0              | 0,00       |
| Mega 15  | 213.418        | 27,85        | 147.741        | 17,90      | 114.292        | 12,90      |
| Mega 10  | 0              | 0,00         | 172.984        | 20,95      | 252.259        | 28,48      |
| Mega 8   | 12.108         | 1,58         | 5.875          | 0,71       | 3.445          | 0,39       |
| Mega 6   | 396.778        | 51,77        | 232.202        | 28,13      | 145.630        | 16,44      |
| Mega 2   | 94.327         | 12,31        | 108.567        | 13,15      | 106.620        | 12,04      |
| Mega 1   | 1.914          | 0,25         | 1.441          | 0,17       | 1.146          | 0,13       |
| Otros  | 13.235         | 1,73         | 341            | 0,04       | 143            | 0,02       |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>766.435</b> | <b>100,0</b> | <b>825.577</b> | <b>100</b> | <b>885.714</b> | <b>100</b> |
| <b>PROMEDIO DE VELOCIDAD DE LA CARTERA EN MB</b> | <b>9,5</b>     |              | <b>11,6</b>    |            | <b>13,2</b>    |            |

Evolución Servicios (RGUs \*)



\*Unidades generadoras de ingresos: Corresponden a la totalidad de los servicios prestados a lo largo de un año.

Evolución precio del Megabyte de VTR (en \$ chilenos)



Fuente: Gráfico elaborado por VTR a partir del valor de BAVTR sobre stock precio lista



Mapa de cobertura de servicios a fines de 2013

| CIUDAD        | CABLE | FONO | INTERNET | DIGITAL | ANÁLOGO | HD | VOD |
|---------------|-------|------|----------|---------|---------|----|-----|
| Arica         | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Alto Hospicio | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Iquique       | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Antofagasta   | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Calama        | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Tocopilla     | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | No | No  |
| Vallenar      | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| El Salvador   | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| Copiapó       | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| La Serena     | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Illapel       | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| Coquimbo      | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Zona Santiago | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Concón        | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Viña del Mar  | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Valparaíso    | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |

| CIUDAD        | CABLE | FONO | INTERNET | DIGITAL | ANÁLOGO | HD | VOD |
|---------------|-------|------|----------|---------|---------|----|-----|
| Cartagena     | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | No | No  |
| San Antonio   | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Santo Domingo | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | No | No  |
| Villa Alemana | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Quilpué       | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Quillota      | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Los Andes     | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Santa María   | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | Sí | Sí  |
| Putauendo     | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | Sí | Sí  |
| San Esteban   | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| San Felipe    | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Limache       | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| La Calera     | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| La Cruz       | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Nogales       | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| La Ligua      | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | No | No  |

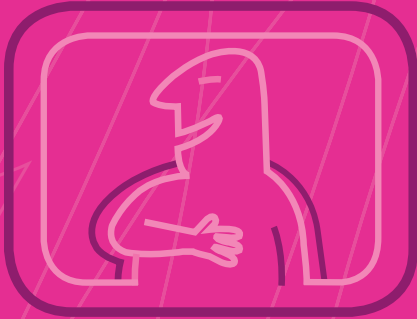


Mapa de cobertura de servicios a fines de 2013

| CIUDAD              | CABLE | FONO | INTERNET | DIGITAL | ANÁLOGO | HD | VOD |
|---------------------|-------|------|----------|---------|---------|----|-----|
| Machalí             | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Rancagua            | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Rengo               | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| San Fernando        | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Parral              | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| Talca               | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Linares             | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | No | No  |
| Curicó              | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Constitución        | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | No | No  |
| Cauquenes           | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| Chiguayante         | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Concepción          | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Penco               | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| San Pedro de la Paz | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Talcahuano          | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Chillán             | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Los Ángeles         | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |

| CIUDAD          | CABLE | FONO | INTERNET | DIGITAL | ANÁLOGO | HD | VOD |
|-----------------|-------|------|----------|---------|---------|----|-----|
| San Carlos      | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Victoria        | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| Labranza        | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Padre Las Casas | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Temuco          | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Angol           | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| La Unión        | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | No | No  |
| Osorno          | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Valdivia        | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Castro          | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| Ancud           | Sí    | No   | No       | No      | Sí      | No | No  |
| Llanquihue      | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Puerto Montt    | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Puerto Varas    | Sí    | Sí   | Sí       | Sí      | Sí      | Sí | Sí  |
| Coyhaique       | Sí    | No   | No       | Sí      | Sí      | No | No  |
| TOTAL SERVICIOS | 64    | 43   | 43       | 53      | 64      | 47 | 47  |

# negocio responsable



VTR apunta a ofrecer un espacio único y distintivo de desarrollo laboral, en un clima de compañerismo, participación y liderazgo, con énfasis en el desarrollo y aprendizaje constante, el trabajo desafiante, el equilibrio, la calidad de vida, la diversidad, la meritocracia y el orgullo de pertenecer a la empresa.

La compañía vela permanentemente además por el comportamiento ético y transparente y por el cumplimiento normativo en todo su desempeño económico, social y ambiental.

En esa línea, también trata a sus proveedores de manera transparente y justa, desarrollando con ellos relaciones de largo plazo y otorgándoles el carácter de socios estratégicos de su cadena de valor, bajo un modelo que busca contribuir al éxito del negocio.





# Gestión de Personas en 2013

Durante 2013, VTR trabajó en la definición de una nueva oferta de valor para sus colaboradores. La decisión de innovar en esta materia la adoptó tras constatar una serie de cambios significativos tanto en las expectativas de sus empleados como en las nuevas condiciones de mercado y las crecientes necesidades corporativas de atraer, retener y desarrollar el talento. Entre los factores que motivaron esta evolución se cuentan:

- **La irrupción en la empresa de un segmento de colaboradores jóvenes y profesionales recién titulados**, con intereses y formas de proyectarse en el trabajo distintos a los de generaciones anteriores de empleados, y con alta valoración por conceptos como flexibilidad, tiempo libre y compromiso con la sociedad.
- **Un mercado laboral altamente competitivo** y con la disposición de seducir y captar a los profesionales de excelencia allí donde se encuentren.
- **Una caída en la valoración de los colaboradores** respecto de los beneficios que reciben de la compañía.

A partir de estos datos y apoyada en focus group y encuestas de satisfacción, VTR inició un proceso de discusión interno sobre estas materias, cuyos principales resultados permitieron a fines de 2013 delinear la nueva Estrategia de Personas de VTR.

Este plan nació con el objetivo de conformar al año 2017 una dotación comprometida con la mirada de Empresa Excepcional que busca construir VTR e implica desafíos en todos los campos de la gestión de Recursos Humanos. Entre los proyectos que comenzaron a desarrollarse en 2013 al alero de este nuevo marco están:



La elaboración de una oferta de beneficios competitiva y atractiva que permita fidelizar, atraer y motivar a los colaboradores.



La creación de una estrategia de Relaciones Laborales que promueva la participación de los sindicatos en los procesos estratégicos y operativos de la compañía.

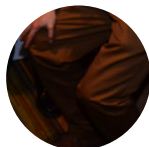


La identificación y el desarrollo de aquellos colaboradores que demuestren alto desempeño y que cuenten con las condiciones que el negocio requiere.



La generación de nuevos espacios y posibilidades que permitan impulsar y cultivar las expresiones colectivas que la comunidad valora, demanda y reconoce, y que son consistentes con los valores de VTR.

El objetivo de la empresa es que todas estas acciones confluyan y alimenten también el proceso de definición global de la Cultura Corporativa y la Estrategia que VTR desarrollará desde mediados de 2014 en el marco del denominado proyecto ALMA.



# Nueva oferta de beneficios

En el marco de la redefinición de la Estrategia de Personas, en 2013 VTR se abocó a la reformulación de su oferta de beneficios. Este trabajo tuvo como base un diagnóstico efectuado en 2012 que consideró focus group, el análisis de la encuesta de clima Great Place To Work y la realización de un sondeo de satisfacción en el que participaron más de mil colaboradores, un proceso que también consideró un estudio de la nueva composición sociodemográfica de la dotación.

Toda esta labor derivó en la decisión de la empresa de generar una nueva oferta de beneficios que trascendiera la perspectiva tradicional del salario monetario para explorar un enfoque de “salario emocional” o de “compensación total”.

Sobre la base de esta orientación, la compañía trabajó en torno a tres ejes de acción: Calidad de vida, Segmentación y Flexibilidad. Los primeros resultados de este esfuerzo se concretaron a principios de 2014 con la creación de la marca Vive VTR (que es como se conocerá en

adelante la oferta de beneficios de VTR) y el lanzamiento de un sitio web homónimo en el cual la compañía concentrará toda la información sobre estas materias. En esta plataforma, que se alojará en la Intranet, los beneficios se agruparán en dos mundos: el de convenios y el de la flexibilidad en tiempo libre, ambos con importantes innovaciones respecto de la oferta anterior:

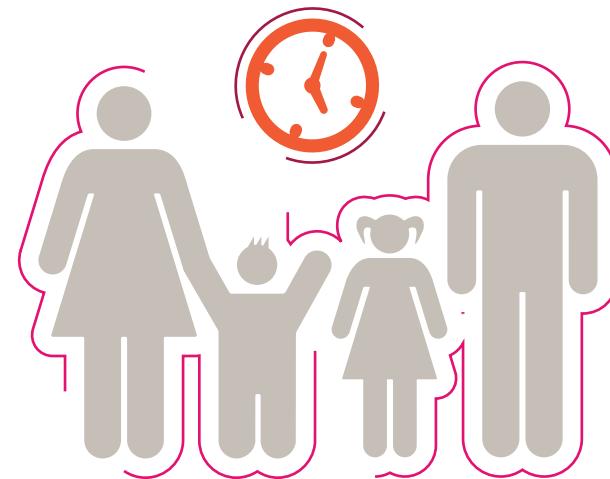
**a) Convenios:** En este plano, la compañía firmó una alianza con la firma Golntegro, que permitirá a los colaboradores acceder a través de una credencial individual a descuentos y condiciones preferenciales en más de 500 comercios en el país.

**b) Tiempo libre flexible:** Los colaboradores de VTR podrán distribuir los días libres con que cuentan anualmente en función de sus propias necesidades, a partir de un sistema de puntos que irán canjeando en el año por un tope equivalente a cuatro días libres, uno más que el máximo con que

contaban hasta 2013. Este modelo de costumización impedirá que haya colaboradores que por su situación familiar, como los padres de familia, puedan acceder a más beneficios que otros, como los empleados solteros. En la misma línea de este beneficio, que apunta a la flexibilidad y la segmentación, también se cuenta la consolidación de los “packs de vacaciones”, promociones que regalan un día más de descanso a quienes se tomen vacaciones en semanas con festivos intercalados,

La Estrategia de Personas de VTR busca trascender la perspectiva tradicional del salario monetario para explorar un nuevo enfoque de “compensación total”.

así como el término de la compensación de una hora de trabajo adicional de lunes a jueves que los colaboradores debían cumplir en verano para poder salir los viernes a las 14 horas.





VTR agrupó al alero del Programa Equilibrio todos los beneficios relacionados con un concepto de bienestar que comprende las dimensiones de Nutrición, Salud Ocupacional, Apoyo Psicológico y Entretención.



De forma simultánea al diseño de estas innovaciones, en 2013 VTR también mejoró el alcance y condiciones de algunos de sus beneficios históricos. Por ejemplo, aumentó el monto de los cheques restaurantes y de los aguinaldos anuales. En el marco de la renovación del seguro de salud se mejoraron además las coberturas ofrecidas.

Bajo el paraguas del Programa Equilibrio, por otra parte, la empresa reagrupó todo el conjunto de beneficios corporativos que hasta entonces operaban al alero de distintas iniciativas. Este cambio respondió al interés VTR de abordar el concepto bienestar de los empleados con una mirada integral que comprendiera las dimensiones de Nutrición, Salud Ocupacional,

Entretención y Apoyo Psicológico. Para cubrir las necesidades de los colaboradores en todos estos campos, VTR se alió con partners específicos e impulsó nuevas instancias de desarrollo: Con el nuevo proveedor de cheques restaurantes (Edenred) organizó ferias saludables y asesorías nutricionales; en alianza con la Fundación Chile Unido habilitó un teléfono de asistencia psicológica para los empleados y sus familias; con la Asociación Chilena de Seguridad trabajó en el diseño de nuevas actividades conjuntas, y en el marco de VTR Play, se sumaron nuevas ramas deportivas y se abrió un sistema de fondos concursables para los colaboradores de regiones.



# Liderazgo

Para preparar a sus colaboradores frente a los desafíos que plantea la estrategia corporativa, VTR dispone de un espacio de capacitación continua denominado UniVTR. Esta instancia cuenta con dos facultades: una de Clientes, con cursos orientados a los colaboradores de las áreas Comercial, Técnica y de Apoyo, y otra de Liderazgo, cuya oferta de formación se dirige a los líderes de la compañía.

Hasta el año 2012, la malla de entrenamiento de esta última facultad tenía un carácter universal y apuntaba en términos generales a nivelar conocimientos. En 2013, la compañía decidió dar un giro profundo a este enfoque con el fin de alinear los contenidos a la necesidad de generar un modelo de liderazgo propio de VTR. Esta determinación se tradujo en dos resultados concretos: en primer lugar, se optó por desarrollar durante 2013 una etapa de transición

que permitiera terminar el programa anterior a quienes optaron por hacerlo, y en segundo término se inició la construcción de un proyecto formativo de liderazgo focalizado en el fortalecimiento de capacidades clave y en el desempeño.

En el marco de la fase de transición de 2013, VTR ofreció tres formatos de entrenamiento:

## Seminarios

Organizados por e-Class y abiertos a otras empresas, se orientaron a conocer la experiencia de importantes compañías chilenas en voz de sus principales líderes.

## Talleres

Actividades efectuadas exclusivamente para VTR, centradas en temáticas específicas, como la Psicología Positiva.

## Cursos

Fueron por competencia y estuvieron dirigidos a colaboradores propuestos por sus propios gerentes. En total se asignaron 212 cupos en la empresa.

En 2013, la empresa decidió modificar el enfoque de los contenidos de la Facultad de Liderazgo de la UniVTR para alinearlos a la necesidad de generar un modelo de liderazgo propio.





Con el objetivo de avanzar en la definición de los programas a desarrollar en 2014, la consultora que se adjudicó la licitación de este servicio comenzó a fines de 2013 un proceso de consultas interno. Este ciclo comprendió la realización de focus group y reuniones con todos los stakeholders, y tuvo como propósito específico conocer las expectativas de los líderes de VTR y las necesidades de la empresa. Tras este período de co-creación, se determinó que el nuevo programa de liderazgo debía:

- Desarrollarse con carácter presencial y con la modalidad de “aprender haciendo”.
- Potenciar variables específicas de negocio.
- Intervenir la rutina diaria para sintonizar con la realidad de la compañía.
- Provocar una reflexión entre los líderes a fin de fortalecer el compromiso y la acción.
- Generar pertenencia y colaboración entre las jefaturas.

El programa que se delineó a partir de este trabajo contempla cinco sesiones de entrenamiento en el año y se complementa con una plataforma virtual para el monitoreo de los avances. Se desarrollará además con un lenguaje de desafío deportivo (“Te quiero ver”) y su finalidad central será “sacar lo mejor de cada uno”.

De acuerdo con su propuesta inicial, que se validará a principios de 2014, durante su primer año potenciará las siguientes competencias:



Entregar feedback en el amplio sentido de la palabra: Esto no sólo incluye saber dar la retroalimentación del desempeño, sino también aportar a las personas el contexto del negocio.

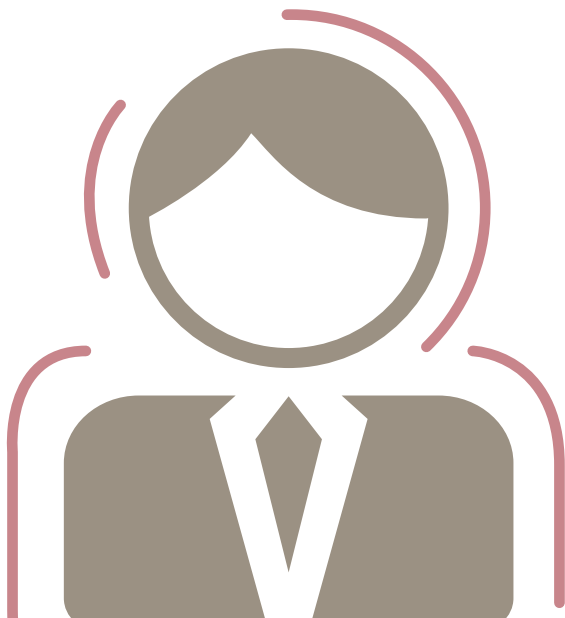


Aprender a admirar las fortalezas: La idea es que el líder se esfuerce en potenciar lo que la gente realiza bien y no en mejorar lo que ya no aprendió.



Saber definir desafíos al equipo: Esta habilidad es clave para motivar a las nuevas generaciones de profesionales.

El nuevo programa de liderazgo de VTR se desarrollará desde 2014 con la modalidad **de “aprender haciendo” y potenciará variables específicas del negocio.**





# Capacitación

En materia de capacitación, VTR también impulsó innovaciones tanto en el plano formativo comercial como en el de carácter técnico.

En el primero de ellos, el gran hito fue la definición de una Estrategia de Capacitación que por primera vez incluyó los canales comerciales externos (ver más en capítulo Desarrollo de Proveedores). Este plan aborda la capacitación comercial sobre la base de tres principios básicos:

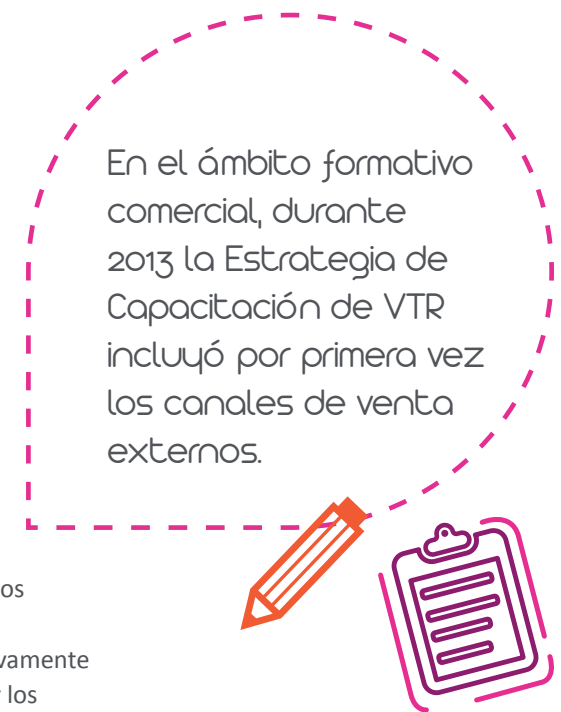
- **Capacitación específica:** Tiene por finalidad acompañar, preparar y perfeccionar la llegada del colaborador, especialmente en lo que se refiere a conocimiento de productos, sistemas y procedimientos.
- **Comunicación y soporte de canales:** Es la capacitación que recibe el colaborador cuando ya está en el puesto de trabajo y que se realiza para mantenerlo al corriente de los cambios que la empresa efectúa en materia de políticas y productos. Para ello, VTR cuenta con distintas plataformas, como la Intranet de Servicio al Cliente a la que accede el colaborador para buscar información

y que diariamente visitan 1.800 personas; la metodología denominada “El desafío de la semana”, que contiene una pauta semanal de capacitación; mailings masivos y bajadas mensuales de información.

- **Formación continua para colaboradores internos en UniVTR:** A través de esta práctica se busca potenciar las habilidades de los colaboradores con foco en el negocio. Para tal efecto, la UniVTR pone a disposición de los agentes comerciales una malla formativa con 50 horas anuales de entrenamiento a distancia que ejecuta e-Class y que les da la posibilidad de acceder a un diplomado en este ámbito a partir del cumplimiento de dos programas. En este apartado de capacitación cabe mencionar también el formato On Demand, que apunta a cubrir las necesidades de formación que van surgiendo como consecuencia de los cambios en el negocio. En 2013, VTR formó con esta modalidad a 550 colaboradores de sucursales con más de 35 horas de capacitación en conocimiento móvil.

En capacitación técnica para colaboradores propios, durante 2013 los mayores avances estuvieron centrados en:

- **Fortalecimiento de la capacitación con miras a generar una certificación de competencias técnicas:** Lo que se busca es acreditar que los contenidos entregados a través de la inducción y la capacitación continua efectivamente hayan sido incorporados por los colaboradores. En ese marco, con el fin de potenciar la acción formativa se estableció una alianza con la Universidad Federico Santa María y se desarrolló un moderno laboratorio de redes a partir de las tecnologías más avanzadas para promover un formato de aprendizaje práctico en un ambiente simulado y controlado de alto estándar. En este espacio, único en el país y la región, se efectuaron en 2013 doce cursos relacionados tanto con reparaciones como con mantenimiento de redes.



- **Se reforzaron las bajadas de conocimiento operacional:** Para esta labor la compañía se apoya en charlas presenciales o videoconferencias que se suben a la Intranet de Servicio al Cliente. Estas clases virtuales las dictan expertos en Ingeniería y abordan en detalle los cambios e innovaciones incorporadas en los equipos y productos.



# No discriminación, equidad de género y brecha salarial

La Política de No Discriminación de VTR reconoce y valora de manera explícita el aporte que puede hacer una fuerza de trabajo diversa al logro de los objetivos corporativos. De acuerdo con esta política, la compañía no discrimina a las personas por su género, raza, color, orientación sexual, edad, estado civil, sindicalización, religión, opinión política, nacionalidad, ascendencia nacional u origen social, ni tampoco por razones de discapacidad. El género

específicamente no es un aspecto que se tome en consideración en los procesos de reclutamiento y selección de la empresa. Las diferencias en términos de renta que se puedan registrar entre los empleados hombres y mujeres responden más bien a las complejidades de los cargos, la responsabilidad de cada función y la contribución individual al negocio.

En VTR, las mujeres tienen un sueldo promedio prácticamente igual al de los

hombres en seis de las siete categorías de cargo existentes en la organización. La posición en donde la brecha salarial es más desfavorable para las empleadas es en la de Ejecutivos, cargo en el que las mujeres alcanzan el 26% y que representa sólo el 3,5% de la dotación.

Esta mirada no discriminatoria en materia de rentas también se refleja en la asignación de aumentos de sueldo por mérito que efectuó

VTR en 2013. En el marco de este proceso, realizado en mayo de 2013, el 22% del total de mujeres afectas finalmente vio incrementado su salario en comparación con el 20% de los hombres afectos que lo recibieron. Dicho aumento, de igual modo, fue de 8,9% en el caso de las mujeres y de 8,4% para los hombres.

Ajuste de remuneraciones en 2013

| DETALLE   | GÉNERO  | NÚMERO DE EMPLEADOS |
|---|---------|---------------------|
| <b>Personas con posibilidad de ajuste de rentas</b> | Hombres | 1.129 (73%)         |
|   | Mujeres | 390 (26%)           |
| <b>Personas con ajuste de rentas</b>                | Hombres | 225 (73%)           |
|   | Mujeres | 85 (27%)            |
| <b>Porcentaje sobre el género</b>                   | Hombres | 20%                 |
|   | Mujeres | 22%                 |
| <b>TOTAL</b>  |         | 20%                 |
| <b>Porcentaje promedio de ajuste</b>                | Hombres | 8,4%                |
|   | Mujeres | 8,9%                |
| <b>TOTAL</b>  |         | 8,5%                |

Relación entre el salario base y la remuneración de mujeres y hombres por cargo

| CATEGORÍA DE CARGO                | 2012                          |                               |          | 2013                          |                               |          |
|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------|-------------------------------|-------------------------------|----------|
|                                   | REMUNERACIÓN PROMEDIO HOMBRES | REMUNERACIÓN PROMEDIO MUJERES | RELACIÓN | REMUNERACIÓN PROMEDIO HOMBRES | REMUNERACIÓN PROMEDIO MUJERES | RELACIÓN |
| <b>Ejecutivos</b>                 | \$4.804.934                   | \$3.628.984                   | 0,76     | \$6.645.948                   | \$4.604.023                   | 0,69     |
| <b>Jefes y Profesionales</b>      | \$1.371.622                   | \$1.369.576                   | 1,00     | \$1.383.155                   | \$1.375.075                   | 0,99     |
| <b>Supervisores</b>               | \$1.269.805                   | \$1.197.878                   | 0,94     | \$1.252.020                   | \$1.200.498                   | 0,96     |
| <b>Representantes de Servicio</b> | \$841.302                     | \$804.697                     | 0,96     | \$704.972                     | \$714.265                     | 1,01     |
| <b>Vendedores</b>                 | \$1.329.201                   | \$1.316.781                   | 0,99     | \$1.431.748                   | \$1.445.960                   | 1,01     |
| <b>Técnicos</b>                   | \$638.971                     | \$632.710                     | 0,99     | \$716.345                     | \$707.654                     | 0,99     |
| <b>Administrativos</b>            | \$611.509                     | \$619.693                     | 1,01     | \$762.996                     | \$739.725                     | 0,97     |



## Otros indicadores laborales

Dotación 2013 por género y categoría de cargos

| CATEGORÍA                   | MASCULINO | %  | FEMENINO | %  | TOTAL |
|-----------------------------|-----------|----|----------|----|-------|
| Ejecutivos                  | 89        | 74 | 32       | 26 | 121   |
| Jefes y profesionales       | 551       | 65 | 292      | 35 | 843   |
| Supervisores                | 145       | 67 | 70       | 33 | 215   |
| Representantes de servicios | 608       | 46 | 716      | 54 | 1.324 |
| Vendedores                  | 57        | 40 | 84       | 60 | 141   |
| Técnicos                    | 409       | 98 | 10       | 2  | 419   |
| Administrativos             | 129       | 53 | 116      | 47 | 245   |
| TOTAL                       | 1.988     | 60 | 1.320    | 40 | 3.308 |

Distribución por género en el grupo ejecutivo 2010-2013

| CARGO          | 2010   |       | 2011   |       | 2012   |       | 2013   |       |
|----------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
|                | HOMBRE | MUJER | HOMBRE | MUJER | HOMBRE | MUJER | HOMBRE | MUJER |
| Vicepresidente | 7      | 1     | 7      | 1     | 7      | 1     | 7      | 1     |
| Gerente        | 38     | 3     | 35     | 4     | 25     | 4     | 25     | 3     |
| Subgerente     | 71     | 22    | 61     | 17    | 61     | 21    | 57     | 28    |
| TOTAL          | 116    | 27    | 102    | 22    | 93     | 26    | 89     | 32    |

Promedio de edad de empleados por género y categoría de cargo

| CATEGORÍA DE CARGO         | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|----------------------------|---------|---------|-------|
| Ejecutivos                 | 42,9    | 39,0    | 41,9  |
| Jefes y Profesionales      | 36,6    | 34,5    | 35,9  |
| Supervisores               | 39,8    | 39,3    | 39,6  |
| Representantes de Servicio | 30,4    | 33,6    | 32,2  |
| Vendedores                 | 33,5    | 38,6    | 36,5  |
| Técnicos                   | 38,6    | 28,4    | 38,3  |
| Administrativos            | 36,1    | 38,9    | 37,5  |

A fines de 2013, la dotación de VTR estaba constituida por 3.308 personas, 1.988 hombres y 1.320 mujeres. Este total de colaboradores representa una disminución del 10,5% respecto del registrado al cierre de 2012, de 3.695 empleados.







## Otros indicadores laborales



Rotación por grupo etario, género y categoría de cargo en 2013

| RANGO DE EDAD      | GÉNERO  | DOTACIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 | EFFECTIVO MEDIO | INGRESOS 2013 | EGRESOS 2013 | ÍNDICE DE ROTACIÓN | ÍNDICE DE INGRESOS |
|--------------------|---------|-------------------------------------|-----------------|---------------|--------------|--------------------|--------------------|
| Menos de 30 años   | Hombres | 580                                 | 702             | 267           | 268          | 38%                | 46%                |
|                    | Mujeres | 414                                 | 480             | 204           | 178          | 40%                | 43%                |
| Entre 30 y 50 años | Hombres | 1.307                               | 1.330           | 120           | 377          | 19%                | 29%                |
|                    | Mujeres | 840                                 | 840             | 92            | 222          | 19%                | 26%                |
| Más de 50 años     | Hombres | 101                                 | 98              | 2             | 60           | 32%                | 59%                |
|                    | Mujeres | 66                                  | 51              | 7             | 22           | 28%                | 33%                |
| Subtotal           | Hombres | 1.988                               | 2.130           | 389           | 705          | 26%                | 35%                |
|                    | Mujeres | 1.320                               | 1.371           | 303           | 422          | 26%                | 32%                |
| <b>TOTAL</b>       |         | <b>3.308</b>                        | <b>3.500</b>    | <b>692</b>    | <b>1.127</b> | <b>26%</b>         | <b>34%</b>         |

| CATEGORÍA DE CARGO          | DOTACIÓN AL 31 DE DICIEMBRE 2013 | EFFECTIVO MEDIO | INGRESOS 2013 | EGRESOS 2013 | ÍNDICE DE ROTACIÓN | ÍNDICE DE INGRESOS |
|-----------------------------|----------------------------------|-----------------|---------------|--------------|--------------------|--------------------|
| Ejecutivos                  | 121                              | 118             | 15            | 22           | 16%                | 12%                |
| Jefes y Profesionales       | 843                              | 859             | 144           | 208          | 20%                | 17%                |
| Supervisores                | 215                              | 223             | 4             | 25           | 7%                 | 2%                 |
| Representantes de Servicios | 1.324                            | 1.402           | 465           | 601          | 38%                | 35%                |
| Vendedores                  | 141                              | 245             | 15            | 226          | 49%                | 11%                |
| Técnicos                    | 419                              | 415             | 16            | 18           | 4%                 | 4%                 |
| Administrativos             | 245                              | 238             | 33            | 27           | 13%                | 13%                |
| <b>TOTAL</b>                | <b>3.308</b>                     | <b>3.500</b>    | <b>692</b>    | <b>1.127</b> | <b>26%</b>         | <b>21%</b>         |



\* Este indicador se calcula de la siguiente forma:  $((\text{Ingresos} + \text{Egresos}) / 2) / \text{Efectivo medio}$ .

Dotación por tipo de contrato

|            |  |  | TOTAL       |
|------------|---|---|-------------|
| Indefinido | 1.235 (40%)   | 1.890 (60%)   | 3.125 (94%) |
| Plazo fijo | 85 (46%)  | 98 (54%)  | 183 (6%)    |
| Total      | 1.320 (40%)   | 1.988 (60%)   | 3.308       |

\*Corresponden a colaboradores que desempeñan cargos de primera línea, a los que se exige un período de prueba.

Dotación por tipo de jornada

|          |  |  | TOTAL |
|----------|---|---|-------|
| Completa | 1.090 (38%)   | 1.757 (62%)   | 2.847 |
| Parcial  | 230 (50%)   | 231 (50%)   | 461   |
| Total    | 1.320 (40%)   | 1.988 (60%)   | 3.308 |



## Otros indicadores laborales

Resultados del programa de Movilidad Interna en 2013

| CATEGORÍA DE CARGO         | EXTERNO     | INTERNO    |
|----------------------------|-------------|------------|
| Áreas de apoyo             | 33          | 14         |
| Directivo Intermedio       | 121         | 70         |
| Representantes de servicio | 498         | 79         |
| Gerente                    | 7           | 5          |
| Jefe                       | 11          | 35         |
| Subgerente                 | 5           | 9          |
| Supervisor                 | 4           | 14         |
| Técnicos                   | 15          | 14         |
| <b>TOTAL GENERAL</b>       | <b>694*</b> | <b>240</b> |
| Liderazgo                  | 27          | 63         |

\* Esta cifra incluye a postulantes que no se presentaron a trabajar después de haber firmado la carta de oferta.

### Resumen porcentaje de movilidad interna

**26%**

Movilidad Interna Total

**70%**

Movilidad Interna para cargos de Liderazgo

Porcentaje de empleados que recibieron evaluaciones de desempeño (por cargo)

| CATEGORÍA DE CARGO         | TOTAL        | %            |
|----------------------------|--------------|--------------|
| Ejecutivos                 | 107          | 91,5%        |
| Jefes y Profesionales      | 796          | 94,3%        |
| Supervisores               | 214          | 99,5%        |
| Representantes de Servicio | 1.200        | 90,6%        |
| Vendedores                 | 315*         | 100%         |
| Técnicos                   | 409          | 97,6%        |
| Administrativos            | 209          | 85,3%        |
| <b>TOTAL</b>               | <b>3.250</b> | <b>98,0%</b> |

\* Entre estos 315 agentes comerciales se cuentan 174 empleados que al cierre del año no formaban parte de la dotación de VTR.



Proceso de Gestión de Desempeño (GD) al cierre de 2013

| SITUACIÓN      | NÚMERO DE EMPLEADOS | PORCENTAJE DEL TOTAL |
|----------------|---------------------|----------------------|
| GD Finalizado  | 3.250               | 97,1%                |
| GD en proceso  | 7                   | 0,2%                 |
| GD no evaluado | 90                  | 2,7%                 |
| <b>TOTAL</b>   | <b>3.347</b>        | <b>100%</b>          |

Horas de capacitación anuales por categoría de cargo y género en 2013

| CATEGORÍA DE CARGO         | HOMBRES       | MUJERES       | TOTAL          | PROMEDIO HORAS |
|----------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Ejecutivos                 | 1.170         | 698           | 1.868          | 16             |
| Jefes y Profesionales      | 13.770        | 7.928         | 21.698         | 26             |
| Supervisores               | 5.048         | 2.828         | 7.876          | 37             |
| Representantes de Servicio | 28.290        | 32.491        | 60.781         | 46             |
| Vendedores                 | 5.743         | 4.757         | 10.500         | 74             |
| Técnicos                   | 29.391        | 653           | 30.044         | 72             |
| Administrativos            | 5.531         | 2.494         | 8.025          | 33             |
| <b>TOTAL</b>               | <b>88.943</b> | <b>51.849</b> | <b>140.792</b> | <b>43</b>      |



## Otros indicadores laborales

### Tasa de accidentabilidad 2004-2013 \*

| 2004        | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| <b>4,76</b> | 4,07 | 5,07 | 2,18 | 2,09 | 2,28 | 2,02 | 2,62 | 1,97 | 1,13 |

\* Las cifras corresponden a los meses de diciembre de cada año y no a un promedio anual.  
Tasa de accidentabilidad: Promedio de trabajadores de la compañía que sufrió un accidente de trabajo con tiempo perdido en los últimos 12 meses.

### Tasa de siniestralidad 2004-2013 \*

| 2004        | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| <b>56,3</b> | 39,1 | 60,3 | 17,4 | 18,5 | 22,4 | 23,0 | 23,0 | 35,0 | 19,0 |

\* Las cifras corresponden a los meses de diciembre de cada año y no a un promedio anual.  
Tasa de siniestralidad: Número de días perdidos por cada 100 colaboradores.

### Días perdidos

| DETALLE                                  | HOMBRES    | MUJERES    | TOTAL        |
|--|------------|------------|--------------|
| Días perdidos por accidente de trayecto  | 710        | 579        | 1.289        |
| Días perdidos por accidentes de trabajo  | 285        | 325        | 610          |
| Días perdidos por enfermedad profesional | 1          | -          | 1            |
| <b>Total de días perdidos</b>            | <b>996</b> | <b>904</b> | <b>1.900</b> |

### Comités paritarios en 2013

#### Zona Norte

Participantes: 24  
Colaboradores Cubiertos: 197  
% cobertura colaboradores: 6%

#### Zona Centro

Participantes: 12  
Colaboradores Cubiertos: 270  
% cobertura colaboradores: 8%

#### Zona Sur

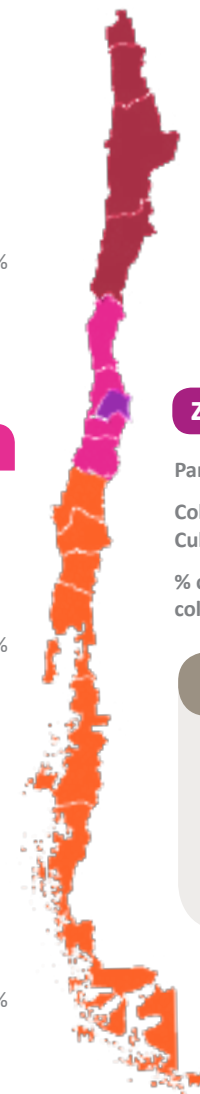
Participantes: 12  
Colaboradores Cubiertos: 254  
% cobertura colaboradores: 8%

#### Zona Metropolitana

Participantes: 84  
Colaboradores Cubiertos: 2.587  
% cobertura colaboradores: 78%

#### Total

Participantes: 132  
Colaboradores Cubiertos: 3.308  
% cobertura colaboradores: 100%





## Otros indicadores laborales

### Dotación sindicalizada

|  | 2011  | 2012  | 2013  |
|--|-------|-------|-------|
| <b>Total de empleados</b>                              | 3.564 | 3.695 | 3.308 |
| <b>Empleados sindicalizados</b>                        | 1.018 | 1.376 | 1.253 |
| <b>Empleados asimilados a los sindicatos</b>           | 155   | 31    | 105   |
| <b>Empleados cubiertos por un convenio colectivo</b>   | 1.173 | 1.407 | 912   |
| <b>% DE SINDICALIZACIÓN</b>                            | 29%   | 37%   | 38%   |
| <b>Número de sindicatos</b>                            | 7     | 8     | 8     |
| <b>% EMPLEADOS CUBIERTOS POR UN CONVENIO COLECTIVO</b> | 33%   | 38%   | 28%   |

### Remuneración base en VTR

| AÑO         | SALARIO MÍNIMO VTR | SALARIO MÍNIMO LEGAL | RELACIÓN |
|-------------|--------------------|----------------------|----------|
| <b>2013</b> | \$403.000          | \$210.000            | 1,9      |

\* El ingreso mínimo de VTR considera la renta de un "Ayudante de bodega". No incluye cargos con una composición mayoritariamente variable, las personas a plazo fijo ni aquellas con jornada parcial. Incorpora sueldo base + gratificación + colación + movilización + 1/12 del bono anual OCF + 1/12 de los aguinaldos fijos de Navidad y Fiestas Patrias.

### Empleados sindicalizados

| NOMBRE DE LOS SINDICATOS                                   | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|------|------|------|
| <b>Sindicato Centro</b>                                    | 123  | 154  | 148  |
| <b>Sindicato CES</b>                                       | -    | 273  | 323  |
| <b>Sindicato IV Región</b>                                 | 25   | 16   | 3    |
| <b>Sindicato Metrópolis</b>                                | 127  | 149  | 129  |
| <b>Sindicato STX Cable</b>                                 | 161  | 154  | 147  |
| <b>Sindicato Técnicos Santiago</b>                         | 217  | 236  | 240  |
| <b>Sindicato Trabajadores Zona Sur</b>                     | 194  | 196  | 162  |
| <b>Sindicato Venta Santiago</b>                            | 171  | 198  | 101  |
| <b>Sindicato de Trabajadores Zona Norte Iquique y Otro</b> | -    | -    | -    |



## Otros indicadores laborales

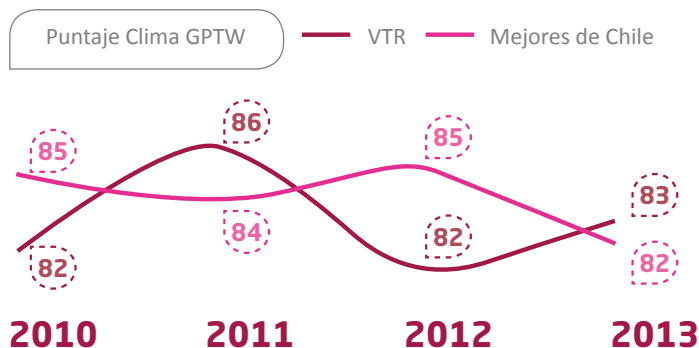
# \$1.814.788.770 en beneficios sociales

Esto incluye seguro de cesantía, aportes a Mutual y seguro de invalidez y sobrevivencia

## 96 colaboradores comenzaron su licencia maternal en 2013

## 95 colaboradores se reincorporaron en 2013 tras culminar su licencia postnatal\*

\* La diferencia entre ambas cifras corresponde a un colaborador que debe reintegrarse en 2014.



La encuesta Great Place To Work sirve a VTR para medir la efectividad de sus acciones en el ámbito de los recursos humanos, por cuanto considera dimensiones como Respeto, Imparcialidad, Credibilidad, Compañerismo y Orgullo, muy similares a las que comprende la Estrategia de Personas de la compañía. El resultado global reflejado en esta gráfica corresponde al porcentaje de empleados que respondió afirmativamente a la pregunta "Tomando todo en consideración, yo diría que éste es un gran lugar para trabajar".



# Desarrollo de proveedores

En el contexto del proceso de redefinición de su relación con los clientes, una de las principales conclusiones a las que llegó VTR en 2013 fue la necesidad de hacerse cargo de la relevancia creciente que ha cobrado el trabajo de las Empresas Proveedoras de Servicios (EPS) en la percepción externa de la compañía. Esta certeza cobró mayor relevancia a mediados de año cuando por razones diversas algunas EPS dejaron de entregar servicios a la empresa. Este hecho generó un alto impacto en la calidad de atención, en la operación y en los clientes, y obligó a VTR a repensar en profundidad su vínculo con estas firmas.

Como consecuencia de ello, la compañía constituyó una Mesa de Externos, a la que delegó la misión de garantizar que todas las EPS cumplan en adelante con los requisitos necesarios para brindar un servicio de excelencia.

Conformada por representantes de las Vicepresidencias Comercial, de Tecnologías, Legal, de Personas y de Finanzas, esta instancia vino a aportar una mirada integradora en torno a la gestión de contratistas, lo que fortaleció los indicadores para el monitoreo del riesgo.

De acuerdo con los Planes de Acción establecidos por la nueva Estrategia de Personas, a esta Mesa de Externos le fue asignado el objetivo concreto de implantar en la organización al año 2017 “programas e iniciativas que permitan asegurar que la gestión y el control de las empresas que prestan servicios a VTR se ajusten a los parámetros legales y riesgos aceptados, y que incorporen los principios corporativos de servicio al cliente de Simpleza, Impecabilidad, Transparencia y Actitud de Servicio”. Para avanzar en esa línea, la compañía diseñó un proyecto denominado “Socio de negocio”, cuya ejecución durante 2014 abordará dos dimensiones:

**La nueva Mesa de Externos de la compañía tiene por objetivo implantar al año 2017 programas que aseguren que la gestión de las empresas que prestan servicios a VTR se ajuste a la legalidad.**

- **Apoyo continuo:** Busca entregar herramientas y desarrollar acciones de apoyo que permitan asegurar que la gestión de las empresas proveedoras sea de calidad y cuente con el Sello VTR. Entre sus iniciativas considera planes de inducción a equipos comerciales, formación específica para jefes y superiores de dealers, inducción a equipos técnicos, disponibilidad de la Intranet de Servicio al Cliente para todos los agentes externos y capacitación para los administradores de contrato.
- **Control y Prevención:** Tiene por finalidad generar normas y estándares que permitan asegurar que la gestión de las empresas proveedoras sea de calidad y con Sello VTR. Contempla entre sus ejes de trabajo la elaboración de una Política de Relacionamiento con Externos, la creación de una Mesa de Control de Riesgo, la implantación de la certificación laboral y la realización de auditorías de Prevención de Riesgos.





Algunos de los principales hitos alcanzados durante 2013 en el marco de estas orientaciones fueron:

• **Se avanzó en la estructuración de una nueva matriz de riesgo:**

Este modelo de trabajo permitirá controlar la gestión de las EPS desde una perspectiva multivariable, considerando aspectos que van desde el desempeño operacional hasta alertas por aumentos relevantes de dotación. De acuerdo con este sistema, en caso de detectarse el incumplimiento del pago de las impositivas, la compañía informará de la situación al administrador de contrato, quien deberá resolver el problema con el contratista. De tratarse de una situación crítica, VTR retendrá las facturas pendientes del proveedor para cumplir con estos fondos con los pagos adeudados.

• **Capacitación a administradores de contrato:** Este curso se realizará a partir de 2014 a través de la UniVTR. Estos ejecutivos tendrán además acceso a una herramienta virtual que pertenece a la certificadora que

trabaja con VTR, lo que les permitirá hacer un seguimiento continuo a sus contratistas en lo que se refiere a pago de sueldos y de cotizaciones.

• **Visitas a terreno:** En 2013 se hicieron visitas tanto de instrucción como inspectivas. En estas últimas lo que se buscaba era una revisión de los contratos, dentro de las facultades que otorga la ley. En 2014, el objetivo es realizar a lo menos una visita por cada zona con este carácter.

• **Boletas de garantía:** La práctica de solicitar estos documentos se fortaleció en 2013 con el propósito de afianzar los mecanismos que garanticen el cumplimiento de las obligaciones con los trabajadores externos. En el transcurso del año se aumentó de un 4% a un 60% el volumen de boletas de garantías vigentes.

• **Definición del perfil óptimo de las EPS:** El análisis de la viabilidad operacional y económica de algunas EPS llevó a VTR a trazar un perfil con las condiciones óptimas que debía cumplir un contratista para

trabajar con la compañía. Fue así que se definió que todo proveedor de VTR debía contar con respaldo financiero, una estructura interna que contemplara como mínimo con un encargado de RRHH y de administración, con conocimiento legal, tributario, contable; capacidad de entregar boletas de garantías, de generar reportes y análisis, y de elaborar estados financieros, así como disposición de someterse a los procesos de control de la empresa, entre otros aspectos.

• **Fortalecimiento de la inducción de los agentes externos:** Todo trabajador nuevo que ingresa a una EPS de VTR del área comercial debe pasar por un modelo de inducción que ejecuta la capacitadora PMK<sup>8</sup>. El objetivo de la compañía es que a partir de 2014 los agentes del mundo técnico también cuenten con un proceso similar. Esta fase formativa vendrá a complementar la certificación de instalación, reparación y mantenimiento de redes que efectúa a este mismo universo de trabajadores la Universidad Federico Santa María.

• **Anexos de contratos:** Se incorporaron en los contratos una serie de anexos referidos a aspectos como la Ley de Subcontratación o la estructura necesaria para operar como contratista de VTR.

• **Sello VTR:** Esta distinción busca reconocer el desempeño de excelencia de las EPS tanto desde la perspectiva del cumplimiento normativo como por el nivel de calidad de sus servicios. En 2013 se culminó con las primeras dos etapas de su implantación, referidas a aspectos de Patrimonio y Experiencia Clientes. Entre 2014 y 2016, en tanto, ya bajo la denominación de “Proyecto Socio de Negocio”, se terminará de concretar la última fase de su calendario de implantación, que considera principalmente dimensiones reputacionales.

• **Plazo de pago a los contratistas:** En 2013 se acordó formalizar en los mismos contratos de servicio que para el mundo dealer (de agentes de venta) el pago de las facturas se realizaría a 30 días máximo.

<sup>8</sup> www.pmkvirtual.com



## Otros indicadores de Proveedores y Compras

**25**

Empresas Proveedoras de Servicios fueron auditadas.



**25**

EPS superaron este proceso en 2013.

**401**

Técnicos certificados en reparaciones e instalaciones.



**6.441**

son los colaboradores externos de VTR

Gastos correspondientes a proveedores locales (cifras en millones de US\$)

| TIPO DE PROVEEDORES | 2012                    |                      | 2013                    |                      |
|---------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|
|                     | CANTIDAD DE PROVEEDORES | GASTO EN PROVEEDORES | CANTIDAD DE PROVEEDORES | GASTO EN PROVEEDORES |
| Nacionales          | 2.192                   | US\$ 707,01          | 2.019                   | US\$648,09           |
| Internacionales     | 105                     | US\$ 180,58          | 101                     | US\$167,10           |
| TOTAL               | 2.297                   | US\$ 887,59          | 2.120                   | US\$ 815,19          |

Proporción de proveedores locales y gasto total involucrado durante 2013

| TIPO DE PROVEEDORES | PROPORCIÓN | PORCENTAJE DEL GASTO INVOLUCRADO |
|---------------------|------------|----------------------------------|
| Nacionales          | 95%        | 80%                              |
| Internacionales     | 5%         | 20%                              |

Proporción de gastos correspondientes a proveedores locales \* por región (cifras en MM de US\$) durante 2013

| ZONA OPERATIVA             | CANTIDAD DE PROVEEDORES POR REGIÓN | GASTO EN PROVEEDORES POR REGIÓN |
|----------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
| Zona Norte <sup>9</sup>    | 60                                 | US\$36,77                       |
| Zona Central <sup>10</sup> | 69                                 | US\$34,04                       |
| Zona Metropolitana + UAC   | 1.867                              | US\$708,14                      |
| Zona Sur <sup>11</sup>     | 124                                | US\$36,26                       |
| TOTAL                      | 2.120                              | US\$815,19                      |

\* Un proveedor local es aquel que por su ubicación geográfica y servicios y/o bienes transa en forma exclusiva para una ciudad en particular.

<sup>9</sup> Considera las regiones I, II, III, IV y XV.

<sup>10</sup> Considera las regiones V y VI.

<sup>11</sup> Considera las regiones VII, VIII, IX, X, XI y XIV.





# Administración Ética

2013 fue un año intenso para VTR en materia de ética corporativa. La revelación de dos infracciones aisladas cometidas al interior de la empresa y relacionadas con un eventual trato preferencial a proveedores llevó a VTR a redoblar los esfuerzos que venía realizando para afianzar en la organización una cultura ética robusta y respetada por todos.

Una de las primeras medidas adoptadas con esta finalidad, además de la separación del cargo de las personas involucradas, fue la reformulación del Comité de Ética. Esta instancia pasó a reunirse desde entonces trimestralmente, con el fin de analizar los incidentes ocurridos durante los respectivos períodos previos a sus sesiones y tomar decisiones en tales materias. Al alero de este grupo también se creó un Comité de Ética Operativo, el que quedó conformado por los integrantes suplentes del Comité de Ética y a cuyo cargo se entregó la gestión ética del día a día.

De manera simultánea a estas acciones, VTR extendió además la obligatoriedad de efectuar la declaración de potenciales conflictos de interés a

todos los colaboradores que se integran a la empresa, independientemente de si tienen relación con agentes externos, y obligó a rehacer la propia a los líderes que integran el G100\*.

Las iniciativas impulsadas en este ámbito se ejecutaron durante un año 2013 en el que se materializó una importante reestructuración en el área de Cumplimiento. En el marco de este proceso, que se inició con el arribo de un nuevo Gerente Legal Corporativo, la compañía retomó algunos de sus desafíos pendientes y promovió nuevas iniciativas en este campo. Entre estos proyectos se pueden destacar los siguientes:

- **Se inicia el diseño en detalle del Modelo de Prevención de Delitos:** A principios de 2013, VTR contaba sólo con los pilares básicos de este modelo, como la designación de un oficial de cumplimiento y las publicaciones respectivas en Internet. A partir de estos fundamentos, desde mediados de año comienza la definición en profundidad del sistema con miras a someterlo a evaluación y certificación en 2014. Para tal efecto, la empresa incorporó al área a una contadora

auditora que con el apoyo de asesores externos dio forma a las estructuras y lineamientos de este marco.

El modelo mantiene los canales de denuncia establecidos en el Código de Conducta Empresarial de VTR, documento que por lo demás también fue actualizado por la matriz Liberty Global en 2013. Estos canales son:

- La cuenta de correo [eticacorporativa@vtr.cl](mailto:eticacorporativa@vtr.cl).
- Una línea telefónica 800 que administra un ente externo y cuyas denuncias se derivan directamente a Liberty Global.
- Los integrantes de la Gerencia Legal Corporativa.
- Por vía escrita o fax a la Gerencia Legal de Liberty Global en Estados Unidos.

Las denuncias recibidas en 2013 por estas vías totalizaron catorce: 12 canalizadas a través del teléfono 800 y otras dos por el correo [eticacorporativa@vtr.cl](mailto:eticacorporativa@vtr.cl). A ellas hay que sumar las 705 recibidas a través del programa de prevención de fraudes

Yo Cuido VTR, la gran mayoría de las cuales tiene relación con procedimientos comerciales. Para abordar e investigar estas situaciones, la compañía también introdujo cambios en sus protocolos de actuación y funciones de responsabilidad. Por lo pronto, el área de Cumplimiento fue asumida por la Subgerencia Legal, a cuyo cargo quedó además la investigación de fraudes internos; es decir, de aquellos hechos que pueden ser constitutivos de delito.

- **Capacitación en Ética:** En 2013, VTR profundizó la comunicación sobre materias éticas a través de diversos canales. Entre ellos se cuentan campañas con afiches murales de sensibilización y el uso del mail [eticacorporativa@vtr.cl](mailto:eticacorporativa@vtr.cl) no sólo como buzón de denuncias, sino también con carácter de fuente de información y formación de una cultura de ética al interior de la empresa. Estas plataformas reforzaron el módulo de la inducción que se refiere a la Cultura Ética y el training online sobre el Código de Conducta que a instancias de Liberty Global todo colaborador de VTR debe completar anualmente. Este es un conjunto de cursos entre los que

\*Grupo que reúne a los cien principales ejecutivos de VTR (Vicepresidentes, gerentes y subgerentes).



se cuentan algunos de tipo genérico y otros más específicos para grupos con responsabilidad en el manejo de información. El que aborda la Ética Corporativa también comprende temas como anticorrupción, regalos y cortesías, y la no discriminación por razones de sexo, edad, origen étnico y discapacidad, entre otras variables.

- **Políticas de Privacidad:** En 2013, la gestión de las políticas de Privacidad que implantó VTR en sintonía con las directrices del controlador le fue asignada a la Gerencia Legal Corporativa. El proceso de implantación de esta política ha involucrado la

incorporación de nuevos protocolos y procesos en toda la compañía, especialmente en aquellas gerencias que tienen contacto con clientes. Uno de ellos es el proceso de instauración del concepto de “privacidad desde el diseño”, que obliga a todas las áreas a incluir ya en la concepción de sus iniciativas el impacto que éstas puedan tener en términos de privacidad de la información. En 2013, en el marco del mencionado traspaso de funciones, se designó como Oficial de Privacidad al Gerente Legal Corporativo y como Gerente de Privacidad al subgerente Legal. A mediados de año, además, se incorporó en el área un abogado

extranjero part-time con dedicación exclusiva para implantar la política de Privacidad. Su dedicación permitió delinear el modelo y prepararlo para su instauración en la segunda mitad de 2014.

La política de Privacidad de la Información de VTR es el marco a través del cual la empresa protege los datos que maneja tanto de sus clientes como de como de sus colaboradores internos y externos, directivos y de todas las personas con las que establece relaciones de negocio. Para tal efecto, fija un conjunto de principios, directrices y normas de comportamiento que deben orientar la conducta de todo colaborador de la empresa, de cualquier estamento de que se trate, al momento de obtener, procesar, conservar o transmitir datos personales sensibles.

- **Trabajo contra la piratería:** En 2013, bajo el liderazgo de la Gerencia Legal Corporativa, VTR formó parte de las actividades impulsadas por un conjunto de operadoras de televisión de pago de América Latina para combatir el acceso ilegal a contenidos protegidos mediante cajas decodificadoras. La labor efectuada por esta asociación, denominada “Alianza contra la Piratería”, ha involucrado un largo proceso de sensibilización con autoridades y legisladores para

plantearles la necesidad que nuestro país se alinee con los estándares de la OCDE y de establecer un marco legal que impida esta práctica. Estas acciones se complementaron a lo largo del año con operativos decretados por los tribunales en todo el país para impedir la comercialización de estos dispositivos. Lo anterior complementa la actividad permanente de VTR de educar al público en cuanto a que el acceso a contenidos de cable mediante conexiones ilegales es un delito, como asimismo aquellas acciones tendientes a detectar, desconectar y en algunos casos perseguir judicialmente a aquellas personas que pese a lo anterior persisten en incurrir en esta conducta.

Horas de capacitación en el Código de Conducta Empresarial en 2013

| UNIDAD            | CURSO CÓDIGO DE CONDUCTA | CURSO CÓDIGO DE CONDUCTA (2ª ETAPA) |
|-------------------|--------------------------|-------------------------------------|
| Zona Norte        | 184                      | 0                                   |
| Zona Centro       | 246                      | 2                                   |
| Santiago          | 478                      | 5                                   |
| Zona Sur          | 240                      | -                                   |
| No Vigente        | 620                      | 2                                   |
| CES               | 808                      | 2                                   |
| UAC               | 2.404                    | 11                                  |
| UAC Rol ejecutivo | 109                      | 0                                   |
| TOTAL FINALIZADO  | 5.089                    | 22                                  |

En 2013, el 13% de la dotación de VTR recibió capacitación en el Código de Conducta Empresarial.

### Capacitación en Seguridad

**100%**

del personal de seguridad cuenta con curso del OS-10 de Carabineros

*\* Este entrenamiento considera tópicos de derechos humanos relacionados con las tareas de vigilancia, como la no aplicación de apremios físicos a personas retenidas. Su principal objetivo es incorporar en el alumno la capacidad de demostrar obediencia reflexiva en el cumplimiento del sistema de seguridad al que pertenece y de reconocer principios éticos en el desempeño de sus funciones.*

perfil  
confianza con los clientes  
negocio responsable  
sociedad digital  
impacto ambiental



# Administración Ética: Cumplimiento normativo

Defensora de la libre competencia, durante los últimos años VTR ha colaborado con la autoridad en iniciativas que apuntan a construir un entorno de negocios que asegure la igualdad de los competidores y en donde la calidad de servicio sea el único elemento diferenciador entre las empresas.

Del mismo modo, la compañía respeta de manera estricta las normas vigentes para el desarrollo de su actividad. En el contexto de este enfoque de gestión, durante 2013 cabe destacar dos hechos de gran importancia para la organización:

- **Mecanismos de contratación a distancia:** Durante 2013, tras la denuncia por las irregularidades en el procedimiento de contratación a través del Call Center de una empresa, Subtel inició una revisión

de este tipo de mecanismos entre los distintos operadores de servicios de telecomunicaciones, el cual, una vez recogidas las observaciones realizadas por este organismo, finalizó con la aprobación por parte de esta Subsecretaría del procedimiento de contratación a distancia implementado por VTR.

- **Propuesta de normativa que establezca indicadores de calidad de servicio:** Este proyecto fue presentado en 2013 por la Subtel con la finalidad de contar con niveles mínimos y comparables de servicios. Como parte del proceso de consulta ciudadana abierto por el organismo en torno a la iniciativa, en los últimos meses de 2013 los operadores de telecomunicaciones, y VTR entre ellos, analizaron con Subtel cada uno de los planteamientos incorporados

en el borrador y le presentaron a la institución sus posiciones al respecto. Independientemente de cómo evolucione este proyecto, VTR estuvo desde el principio de acuerdo en que se fijaran estándares comparativos de calidad, en el entendido que dichos indicadores serían contruidos a partir de una metodología e información robusta

y fiable, y permitirán a las empresas reportar con la máxima rigurosidad. La disposición de la empresa es acompañar y apoyar este marco incluso aunque sólo se traduzca en un mecanismo voluntario, siempre en la medida en que se desarrolle sobre datos claros, monitoreables y relevantes.



# Sociedad digital



VTR promueve la creación de un entorno seguro y estimulante para el uso de sus servicios, poniendo a disposición de los clientes sistemas de control, impulsando instancias de educación dirigidas a las familias, potenciando las oportunidades que abren las nuevas tecnologías y creando conciencia respecto de las medidas de protección que se deben adoptar al utilizar estas herramientas

De igual modo, la compañía busca ampliar el acceso de sectores de menores ingresos a sus servicios digitales, generando ofertas innovadoras, contribuyendo a la alfabetización digital y potenciando las habilidades y oportunidades para la comunidad.



# VTR Internet Segura

A través de este programa, VTR busca aportar activamente a la construcción de un entorno digital seguro para los niños, su desafío más relevante en el campo de la sustentabilidad.

La iniciativa se desarrolla desde el año 2008 y comprende tres ámbitos de acción: la Sensibilización a la sociedad sobre los riesgos que representa Internet y las oportunidades que abre para los niños, la Educación en hábitos y conductas preventivas, y la Protección mediante sistemas tecnológicos de vanguardia.

Bajo el eslogan **“No compartas tus claves”**, dirigido especialmente a los adolescentes, VTR Internet Segura continuó organizando charlas educativas en colegios de Santiago y regiones durante 2013. Este nuevo ciclo, dirigido una vez más por el comunicador social Nicolás Copano, consideró la visita a 57 establecimientos municipales, privados y subvencionados de 18 comunas e impactó a un total de 8.930 escolares de quinto a octavo básico. El objetivo

de estas jornadas es promover entre los estudiantes el respeto por los demás como la herramienta más eficaz para prevenir comportamientos de agresión escolar e inculcarles conductas de autocuidado que les protejan contra prácticas como el ciberbullying, el sexting y el grooming en Internet. Para reforzar la información que les entrega el relator, los alumnos asistentes a las charlas reciben asimismo un manual con recomendaciones de autocuidado dirigido a los padres y mayor información sobre el sitio [www.vtrinternetsegura.cl](http://www.vtrinternetsegura.cl).

En 2013, además, la compañía desarrolló por primera vez la Gira VTR Internet Segura. Esta actividad, que comprendió 10 ciudades, además de la comuna de Peñalolén en Santiago, contempló reuniones de sensibilización con líderes de opinión locales, diálogos con los Seremis de Educación, de Transportes y Telecomunicaciones y de Justicia, charlas para los hijos de los colaboradores de las distintas ciudades, así como la inauguración de

un módulo de Internet Segura en las principales plazas de las localidades visitadas. La iniciativa cubrió 84

colegios municipales e impactó a través de todas sus acciones a un total de 6.815 escolares y 390 profesores.

## Ciclo de charlas VTR Internet Segura en 2013

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| Número de charlas       | 48    |
| Colegios municipales    | 30    |
| Colegios privados       | 20    |
| Colegios subvencionados | 7     |
| Comunas visitadas       | 18    |
| Niños asistentes        | 8.930 |



**En 2013, VTR realizó por primera vez la Gira VTR Internet Segura.** La actividad comprendió 10 ciudades y contempló reuniones de sensibilización con líderes y autoridades locales.



Gira 2013 VTR Internet Segura

| COMUNA        | COLEGIOS | NIÑOS ASISTENTES A CHARLAS MASIVAS | PROFESORES ASISTENTES A CHARLAS ESPECÍFICAS | CHARLAS REALIZADAS EN SUCURSAL VTR | NIÑOS ASISTENTES A SUCURSAL VTR |
|---------------|----------|------------------------------------|---|------------------------------------|---------------------------------|
| Villa Alemana | 15       | 1.000                              | 0   | -                                  | -                               |
| Viña del Mar  | 6        | 1.500                              | 300   | 1                                  | 30                              |
| San Fernando  | 6        | 400                                | 0   | -                                  | -                               |
| Antofagasta   | 8        | 400                                | 80  | 1                                  | 20                              |
| Concepción    | 15       | 1.000                              | 0   | 1                                  | 20                              |
| Valdivia      | 8        | 590                                | 10  | 1                                  | 25                              |
| Talca         | 6        | 400                                | 0   | 1                                  | 15                              |
| Alto Hospicio | 5        | 500                                | -   | -                                  | -                               |
| Iquique       | 4        | 240                                | -   | -                                  | -                               |
| Puerto Montt  | 5        | 450                                | -   | 1                                  | 25                              |
| Peñalolén     | 6        | 200                                | 0   | -                                  | -                               |
| TOTAL         | 84       | 6.680                              | 390   | 6                                  | 135                             |

En el marco del pilar de Protección del Programa VTR Internet Segura, la compañía incorporó a su red de Banda Ancha en el año 2008 un sistema automatizado que impide el acceso a sitios web con imágenes de abuso sexual infantil. En 2013, este

dispositivo bloqueó 1.128.981 intentos de entrada a estas direcciones. En la misma línea, la empresa pone a disposición de todos sus clientes y usuarios a través del sitio [www.vtrinternetsegura.cl](http://www.vtrinternetsegura.cl) una serie de aplicaciones y herramientas cuya

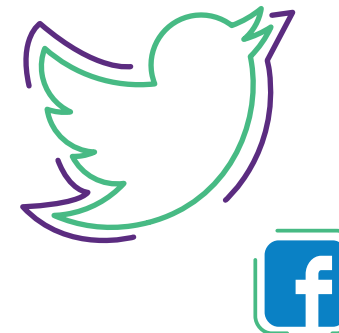
finalidad es hacer de Internet un lugar cada vez más seguro para las familias. Entre estas soluciones se cuentan:

- **Consejos para Padres Activos en Redes Sociales:** Son pautas y tutoriales para evitar el robo de

1.128.981 intentos de acceso a sitios web con imágenes de abuso sexual infantil bloqueó en 2013 el sistema automatizado con que cuenta VTR para estos efectos.

información por correo electrónico y mejorar la privacidad de las cuentas en Twitter y Facebook.

- **Navega Seguro en Familia:** Esta aplicación enseña de forma entretenida a navegar en la red sin riesgos.

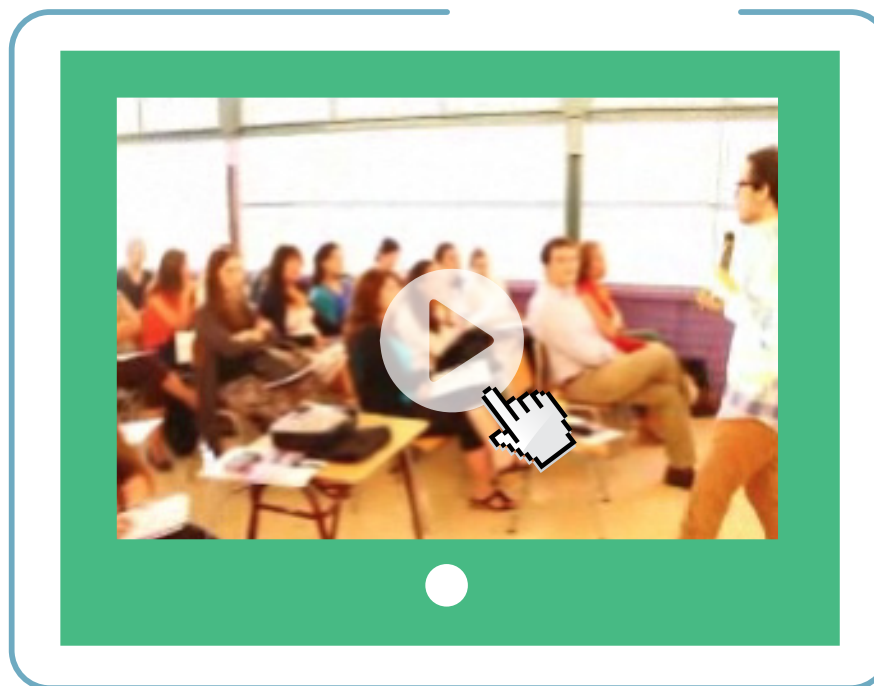




## Iniciativas 2014

A fin de seguir consolidando el programa VTR Internet Segura, la compañía desarrollará en 2014 un conjunto de nuevas acciones que apuntan principalmente a ampliar el alcance de sus actividades a nuevos segmentos de la población. Algunas de estas iniciativas son:

- Se concretarán alianzas con municipios con el objetivo de facilitar y sistematizar el desarrollo del programa.
- Se seguirán realizando visitas a regiones.
- Con la colaboración de un escritor y una psicóloga se definirán nuevas estrategias para abordar a los niños de primer ciclo básico y a los padres, dos grupos objetivos que son prioritarios y representan desafíos para el programa.



Uno de los objetivos del programa VTR Internet Segura para 2014 es **abordar con distintas actividades tanto a los niños de primer ciclo básico como a los padres de escolares de los distintos niveles.**



# Canales locales como aporte a la regionalización

En 2013, la gestión de la red de canales locales con que cuenta VTR desde el año 2003 fue transferida desde el área de Programación a la Vicepresidencia de Asuntos Públicos y RSE. Este cambio se adoptó con el objetivo de potenciar y sistematizar la labor de relacionamiento y vínculo con la comunidad que en la práctica estaban desarrollando estas señales, más allá de su aporte en lo que se refiere a generación de contenidos locales y creación de una industria audiovisual de carácter regional.

Sobre la base de esta orientación, el desafío que se ha propuesto la compañía apunta a desarrollar una plataforma que acompañe el proceso de regionalización del país contribuyendo con espacios

que fomenten las conversaciones sobre la identidad, la cultura y el emprendimiento local.

En esa línea, desde mediados de 2013 la empresa ha logrado avances importantes en dimensiones como la generación de nuevos contenidos y el fortalecimiento del modelo en términos de estructuras, equipo humano y difusión. Algunos de ellos son:

- **Levantamiento de productoras regionales con el objetivo de avanzar en la creación conjunta de contenidos alineados con los tres ejes centrales que orientarán la programación de la red:** identidad, cultura y emprendimiento.
- **Conexión de los canales por fibra óptica, lo que facilitará y agilizará el intercambio de contenidos.**



- **Consolidación del programa "Panorama 15":** Este espacio, que desarrolla VTR en alianza con CNN, se posicionó en 2013 como un referente nacional en temáticas de regionalización, a partir de la incorporación de entrevistas a autoridades y líderes de opinión locales, así como de reportajes en profundidad sobre temáticas de interés regional.
- **Reorganización interna:** El área de Canales Locales se dividió en dos jefaturas: una de Operación y Gestión, responsable de la infraestructura y el equipamiento de los canales, y otra de Contenido, bajo cuyo cargo está el desarrollo de programas nuevos y concretar alianzas con terceros para generar proyectos.





En 2014, VTR desarrollará un plan de incorporación de nuevos canales locales, lo que permitirá ampliar de 10 a 14 el número de señales de su red.



Con el objetivo de seguir afianzando este proyecto, el primer gran reto que se propone VTR para el año 2014 es la realización de un plan de incorporación de nuevos canales locales, lo que permitirá ampliar la red de 10 a 14 señales a nivel nacional (exceptuando Santiago y Magallanes). Considerando que el propósito de la compañía es estar presente a través de esta plataforma en todas las regiones de Chile, lo que se busca con esta

operación es adjudicar la gestión de canales en aquellas zonas en que aún la red no opera: Antofagasta, Copiapó, Talca y Coyhaique.

La idea es que estas señales tengan las mismas características que las que ya están funcionando; es decir, que administren su programación con un modelo tipo "parrilla colaborativa", que combine en el horario que va desde las 18:00 a las 00:00 horas

módulos de media hora de producción propia con otros enviados por VTR.

Atendiendo la mayor necesidad que tendrá la compañía de generar nuevos contenidos, los altos costos que estos proyectos implican y la dificultad que supone conseguir financiamiento para estos fines en su condición de empresa privada, el segundo gran propósito de VTR en 2014 es albergar

la gestión de su Red de Canales Locales en una fundación.

Con esta nueva institucionalidad, lo que busca la compañía no sólo es facilitar su acceso a fondos públicos de fomento a la producción audiovisual, sino sobre todo poner de manifiesto su compromiso con el desarrollo del país con una mirada local.



# Capacitación a encargados de sitios técnicos

En 2013, la Subgerencia de RSE de VTR organizó un taller de capacitación en relaciones comunitarias para diez técnicos residentes de los seis HUB<sup>12</sup> con que cuenta la compañía en Santiago: los de La Cisterna, Maipú, La Florida, Las Condes, Peñalolén e Independencia.

La iniciativa se gestó tras detectarse que no existía un protocolo para que los encargados de sitios técnicos puedan atender las consultas y quejas que emanan de los vecinos.

El curso se realizó en agosto y tuvo como finalidad central entregarles a quienes son responsables de estas dependencias herramientas para que puedan enfrentar situaciones cotidianas y de crisis, aportarles habilidades y conocimientos que les permitan empatizar con los vecinos, establecer conductas regulares en estas materias y adelantarse a situaciones críticas.

Algunos de los contenidos que se abordaron en la actividad fueron:

- Contexto de relaciones comunitarias en la actualidad: Conflictos empresas-ciudadanía, causas y soluciones.
- Directrices del Plan de Buen Vecino de VTR.
- Qué se entiende por la comunidad de cada sitio técnico.
- Principios corporativos de involucramiento con la comunidad.
- Mecanismos para responder a una consulta ciudadana.

Estas temáticas, además, se reforzaron con la entrega del Manual de Buen Vecino de VTR, un documento que detalla, entre otros aspectos, los pasos a seguir frente a una consulta ciudadana y las herramientas con que cuentan los líderes de las zonas y unidades operativas de la empresa para mantener una buena relación con su comunidad cercana.

En una encuesta de evaluación realizada al finalizar la jornada, el 100% de los asistentes calificó el entrenamiento como una “muy buena iniciativa” y afirmó que los conocimientos recibidos en las charlas sí les servirán para el desempeño de sus funciones.

Esta evaluación favorable y el balance positivo que hizo la compañía de la actividad llevó a la Subgerencia de RSE a decidir continuar profundizando en estas temáticas durante 2014 y 2015. Como primera medida en este sentido

se analizó la instalación de un letrero informativo para la comunidad en el acceso de todos los sitios técnicos de Santiago, cuyo contenido estará dividido en tres secciones:

- La primera servirá para anunciar la realización de trabajos.
- En un espacio posterior se dará cuenta de la fecha en que estas labores se llevarán a cabo.
- Finalmente, en el tercer bloque se informará el nombre y los datos de la persona a quien contactar ante cualquier consulta.

El cartel también contendrá un espacio para que el vecino pueda entregar su opinión o alguna sugerencia respecto del funcionamiento del sitio técnico.

<sup>12</sup> HUB: Sitio técnico que alberga los equipos de computación, comunicación y energía que le permiten a VTR brindar sus servicios en cada localidad.



# Escuelas Técnicas

Con el Fondo Concursable del Mineduc que se adjudicó en 2013, la compañía ejecutará, entre otras actividades, **un curso de capacitación para los profesores de los liceos que integran el programa “Escuela VTR”.**






En 2013, la compañía se adjudicó un fondo concursable del Ministerio de Educación que permitirá llevar adelante un proyecto para fortalecer las habilidades y conocimientos en Telecomunicaciones de los alumnos de la red de liceos técnicos que forman parte del programa “Escuela VTR”.

Esta iniciativa, que al cierre de 2013 contaba con la participación de doce establecimientos ubicados entre Arica y Coyhaique, surgió en el año 2005 con el objetivo de mejorar la calidad de la formación que reciben los estudiantes de liceos técnicos de las especialidades de Electricidad, Electrónica y Telecomunicaciones.

El programa contempla la habilitación por parte de la compañía de un laboratorio de telecomunicaciones, así como la realización de un curso de informática y talleres de liderazgo y comunicación efectiva, además de visitas guiadas a las principales plantas técnicas de la empresa. A esto se suma la posibilidad de que los mejores alumnos puedan realizar su práctica laboral en dependencias de VTR durante tres meses.



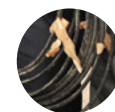
El proyecto adjudicado por VTR contempla la entrega de fondos por parte del Ministerio de Educación con los cuales la empresa ejecutará las siguientes actividades:

-  **Curso de Capacitación para Profesores:** Su objetivo es formar a los docentes para que puedan transmitir en sus clases los contenidos que permitan a los jóvenes insertarse en el cambiante mercado laboral de las Telecomunicaciones. Para su realización, la compañía contribuirá con los relatores, las instalaciones y el material de apoyo.
-  **Diseño de un kit de herramientas e implementos** para fortalecer los laboratorios de telecomunicaciones de los liceos.
-  **Con el apoyo del mundo técnico de VTR y académicos de la Universidad Federico Santa María,** la compañía actualizará la malla curricular de estos establecimientos a fin de que considere las necesidades reales del mercado tanto en el ámbito de las Telecomunicaciones como en el de la Conectividad y las Redes.
-  **La empresa abrirá nuevos cupos de prácticas laborales** para los alumnos con miras a insertarlos de forma definitiva en la industria.
-  **Se reforzará la formación de los jóvenes** a través de capacitaciones en habilidades blandas y conductas éticas, que se realizarán en conjunto con Fundación País Digital’.





# Otras iniciativas comunitarias



## 1 Proyecto Quijote

Este proyecto se desarrolla en la población Escritores de Chile de la comuna de Recoleta desde 2006 y tiene como objetivo masificar en este sector los beneficios de las tecnologías de la información y entretenimiento. Involucra, entre otras acciones, la entrega a valores preferenciales de 465 conexiones al servicio de televisión, así como la gestión, en alianza con el Comité

para la Democratización de la Informática (CDI) y el apoyo del municipio, de una Escuela de Informática y Ciudadanía en el Centro Comunitario "Los de la T". En este lugar, VTR organiza cursos de capacitación en los que participan voluntarios de la compañía como ayudantes pedagógicos. En 2013 se realizaron cuatro talleres, a los que asistieron 38 personas.

### Cursos del Proyecto Quijote en 2013

| Curso                           | Asistentes |
|---------------------------------|------------|
| Curso de Alfabetización Digital | 15 alumnos |
| Curso de Edición de Video       | 15 alumnos |
| Curso de Fotografía             | 4 alumnos  |
| Curso de Redes Sociales         | 4 alumnos  |

## 2 Proyecto B

Con el apoyo de la Fundación Proyecto B<sup>13</sup>, desde el año 2012 VTR impulsa un programa de integración laboral cuyo objetivo es abrir espacios de desarrollo en la empresa a jóvenes con antecedentes penales menores. La iniciativa contempló en su primer año la integración de tres aprendices en los equipos técnicos del área de mantenimiento de redes. A ellos se unió en la misma unidad un nuevo joven durante 2013.

Entre otros aspectos, el programa considera:

- La participación de un colaborador voluntario en calidad de padrino y con la misión de facilitar la inserción.
- La elaboración por parte de Fundación Proyecto B de informes semanales sobre la evolución de cada joven.
- Una evaluación por parte de VTR que contempla incentivos en virtud de variables como puntualidad, responsabilidad, presencia y compromiso grupal.

perfil

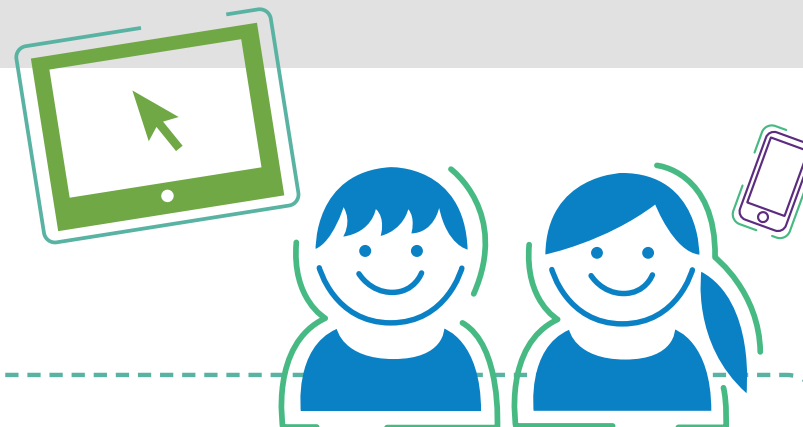
confianza con los clientes

negocio responsable

sociedad digital

impacto ambiental

<sup>13</sup> www.proyectob.cl



### 3 Voluntariado

VTR cuenta con una Política de Voluntariado formal que promueve la movilización de sus colaboradores a través de las acciones de este carácter, por cuanto refuerzan los valores corporativos de trabajo en equipo, orgullo de pertenencia y compromiso con la actividad. Este marco apunta entre sus principios básicos al fomento de una Cultura de Voluntariado en la organización y a la promoción de las relaciones con el entorno comunitario. En el contexto de estos lineamientos, durante 2013 VTR focalizó su acción de voluntariado en las siguientes actividades:

- **Proyecto Quijote:** Este programa involucró la participación de 10 colaboradores como ayudantes pedagógicos y de otros 237 en

la organización de iniciativas relacionadas, como la celebración del Día del Niño y de Navidad con Sentido.

- **Proyecto de reciclaje en el Centro de Excelencia de Servicios, CES:** En 2013, diez colaboradores del Call Center crearon un punto limpio dentro de esta unidad, con el fin de sensibilizar a los 800 colaboradores que allí trabajan respecto de la necesidad de reciclar.

En 2013, además, tres colaboradores de la empresa fueron distinguidos en el concurso InHeroes, que organiza la matriz Liberty Global con el objetivo de reconocer el compromiso y el apoyo que prestan sus empleados

a distintas instituciones benéficas. Cada uno de los galardonados recibió 1.000 euros para destinar a sus respectivas organizaciones sociales.

Con el fin de sistematizar y fortalecer la labor de voluntariado en la compañía, VTR trabajó durante 2013 en el diseño de una nueva iniciativa para incentivar

estas prácticas, denominada VTR de Corazón. El programa comenzará a ejecutarse en 2014 y contemplará tres líneas de participación para los colaboradores: proyectos internos, proyectos externos y talleres educativos.

Con el fin de sistematizar la labor de voluntariado corporativo, desde 2014 la compañía desarrollará un nuevo programa para incentivar estas prácticas: **VTR de Corazón.**



## Otros indicadores del desempeño comunitario

Servicios gratuitos entregados en 2013

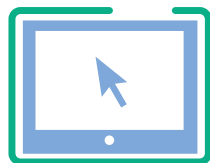
Total: 2.787

2.161



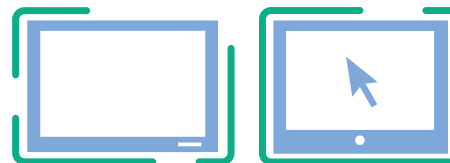
Televisión por cable\*

26



Banda Ancha\*\*

590



TV Cable e Internet\*\*\*

10



Teléfono fijo

\* Considerando el precio de costo de este servicio (\$6.775), el valor de este aporte se eleva a \$14.640.775.

\*\* Considerando el precio de costo de este servicio (\$1.477), el valor de este aporte se eleva a \$38.402.

\*\*\* Considerando el precio de costo de este servicio (\$8.252), el valor de este aporte se eleva a \$4.868.680.



Servicios gratuitos por zona

Total: 2.787





## Otros indicadores del desempeño comunitario

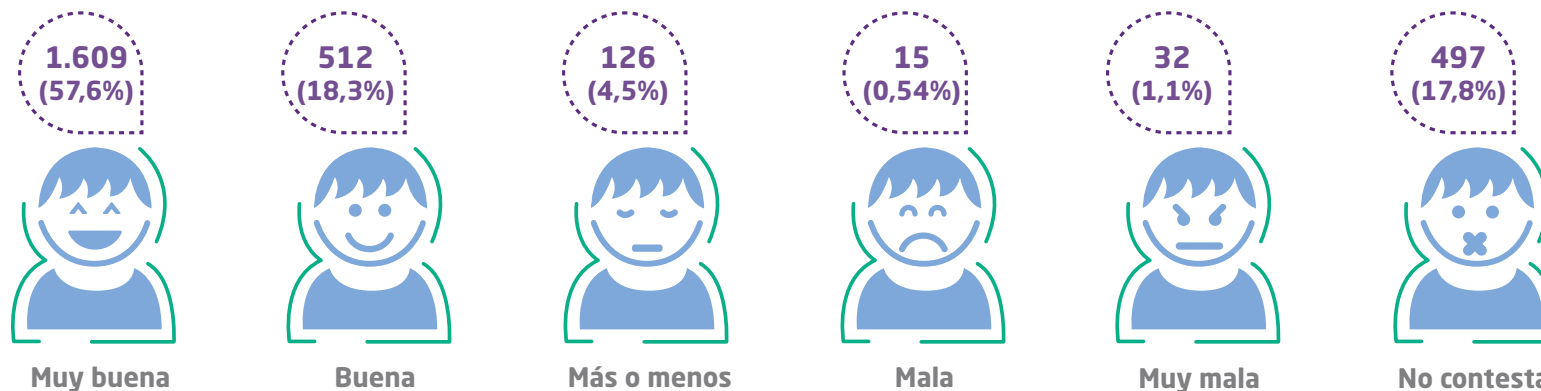
### Exhibiciones gratuitas de publicidad

| CAMPAÑA                    | NÚMERO DE EXHIBICIONES | VALOR EQUIVALENTE (EN \$) |
|----------------------------|------------------------|---------------------------|
| Alerta Hogar               | 399                    | 11.970.000                |
| Banigualdad                | 167                    | 5.010.000                 |
| Carabineros Educación Vial | 441                    | 13.230.000                |
| Celac                      | 47                     | 1.410.000                 |
| Coaniquem                  | 91                     | 2.730.000                 |
| Cuerpo de Bomberos         | 263                    | 7.890.000                 |
| Funaupo Servicio País      | 135                    | 4.050.000                 |
| Fundación A mí me toca     | 194                    | 5.820.000                 |

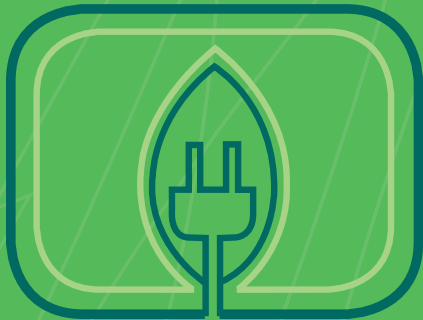
| CAMPAÑA               | NÚMERO DE EXHIBICIONES | VALOR EQUIVALENTE (EN \$) |
|-----------------------|------------------------|---------------------------|
| Fundación Anar        | 418                    | 12.540.000                |
| Fundación Descúbreme  | 229                    | 6.870.000                 |
| Fundaciones Benéficas | 190                    | 5.700.000                 |
| Unicef                | 123                    | 3.690.000                 |
| UTPCh                 | 227                    | 6.810.000                 |
| Elige Vivir Sano      | 2.644                  | 79.320.000                |
| Wikirin               | 336                    | 10.080.000                |
| <b>TOTAL</b>          | <b>5.904</b>           | <b>177.120.000</b>        |

### Encuesta de satisfacción a escolares que asistieron a charlas de VTR Internet Segura

**Total: 2.791**



# impacto ambiental



VTR respeta la normativa ambiental aplicable a toda su actividad, promueve la sustentabilidad ambiental en su operación y fomenta la conciencia de cuidado ambiental en su organización y entre sus clientes y la comunidad.

El reciclaje de los residuos, planes de ecoeficiencia y la medición de su huella de carbono son algunas de las líneas de trabajo que VTR desarrolla en el marco de su compromiso con el medio ambiente.





# Gestión de residuos y reciclaje

En 2013, VTR produjo un total de 622 toneladas métricas de residuos.

La gestión de todos estos materiales VTR la realiza a través de compañías especializadas que los almacenan, transportan y se encargan de su disposición final, labor para la cual cuentan con las correspondientes autorizaciones sanitarias.

Una de ellas es Midas, empresa que entrega a VTR un servicio de manejo integral de sus residuos electrónicos a nivel nacional. Esta prestación incluye, entre otros aspectos, la habilitación de contenedores Ampliroll en sitios técnicos corporativos de Santiago y regiones, el retiro y/o recepción de residuos, la destrucción de residuos estratégicos, el bodegaje de productos, el reciclaje de componentes y piezas, y la destinación final de materiales.

Total de residuos reciclados en 2013 por VTR (en toneladas métricas)



Total de residuos generados en 2013 por VTR (en toneladas métricas)

| ITEM                                      | 2013 |
|---|------|
| <b>Total anual de residuos generados</b>  | 622  |
| <b>Total anual de residuos reciclados</b> | 427  |

## Aporte de los clientes

Los clientes de VTR también pueden aportar al retiro y reciclaje de los residuos electrónicos de la compañía entregando en las mismas sucursales los equipos y accesorios domiciliarios que están en desuso o en mal estado. Estos materiales se envían al Centro Logístico y Operacional de VTR (CLO), en donde se recuperan los que están en mejores condiciones para ser reintegrados nuevamente a la logística corporativa. Aquellos que no pueden ser reparados son enviados a la empresa MIDAS para su reciclaje definitivo.

A través de esta iniciativa, que partió a fines de noviembre de 2013, se habían recolectado hasta marzo de 2014 un total de 12.250 kilos de material. Las sucursales con mayor participación en el programa durante este período han sido las del Costanera Center, Providencia y Plaza Vespucio, con 1.866, 1.066 y 1.024 kilos recolectados respectivamente.





## Iniciativas medioambientales en la comunidad

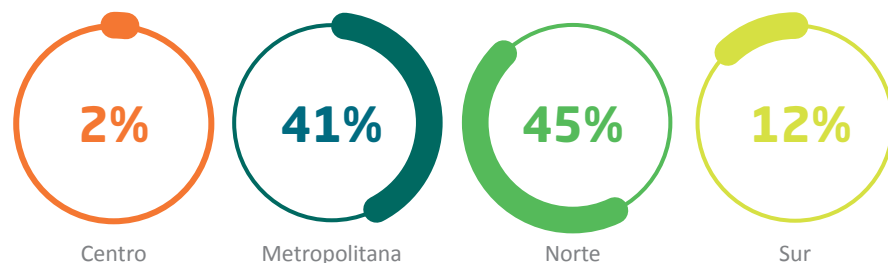
### • Retiro de cableado aéreo en

**desuso:** Durante 2013, VTR continuó participando en el programa de retiro de cableado aéreo en desuso impulsado en 2012 por las industrias nacionales de Telecomunicaciones y Eléctrica, en coordinación con la Subsecretaría de Telecomunicaciones, la Superintendencia de Electricidad y las municipalidades del país. El objetivo de este proyecto es disminuir el riesgo de accidentes, el impacto visual y las pérdidas de servicio que se puedan derivar del exceso de cables y peso en los postes.

El aporte de VTR en esta campaña se sumó a los avances del programa que ha venido ejecutando la compañía en los últimos años con la finalidad de reducir los cables aéreos de sus propios servicios que no están operativos.

Durante este período, a nivel nacional, la compañía logró desmontar cables en desuso por un total equivalente a un cordón de 353.976 metros de largo. Las dos zonas operativas con mayor volumen de retiro fueron la Norte (con 158.660 metros) y la Metropolitana (con 145.630 metros). Más atrás se ubicaron la Zona Sur (con 40.886 metros) y la Centro (con 8.800 metros).

Porcentaje del retiro total de cables en desuso por zona operativa de VTR



### • Punto Limpio en Parque

**Metropolitano:** VTR cuenta desde el año 2012 en el Parque Metropolitano de Santiago con un Punto Limpio para la recogida de material reciclable, un proyecto que se gestiona en el marco de una alianza que mantiene la compañía con la empresa TriCiclos.

Los residuos recogidos en este lugar son clasificados en cuatro grupos: celulosa, plástico, vidrio y metales. Posteriormente se almacenan de manera compactada para más tarde ser transportados y vendidos a una empresa recicladora.

En 2013, a través de este Punto Limpio se recuperaron 40.521 kilos de estos materiales, cifra que sumada a los 4.994 kilos recolectados en los meses de 2012 en que éste alcanzó a operar eleva a 45.514 kilos el total de desechos reciclados desde su apertura.

perfil

confianza con los clientes

negocio responsable

sociedad digital

impacto ambiental



## Programa Desafío Climático

Esta iniciativa comprende todo el conjunto de acciones que desarrolla VTR en el contexto de su compromiso con la reducción de los Gases de Efecto Invernadero y la lucha contra el Cambio Climático.

Las directrices que la inspiran se desprenden del programa “Desafío Climático” que ejecuta Liberty Global a nivel mundial, un proyecto construido a partir de la convicción de que las buenas prácticas de negocio y la gestión ambiental pueden servir de base para un uso más eficiente de los recursos y hacer más ágil la organización.

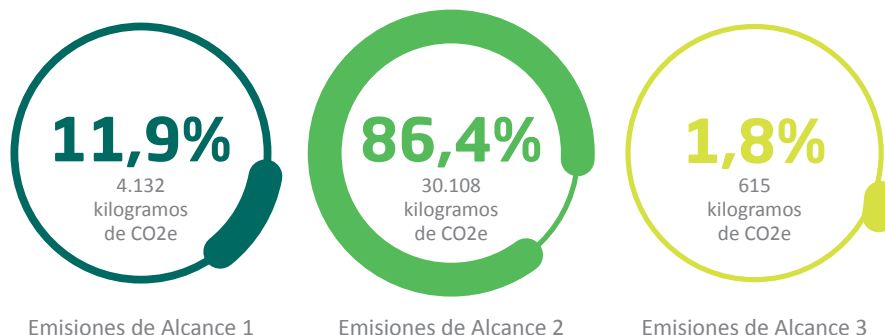
En el contexto de estas orientaciones, y con el fin de sistematizar y hacer comparable la información sobre emisiones y consumo de energía de toda la organización, desde el año

2012 Liberty está calculando las emisiones de cada una de sus filiales de acuerdo con los parámetros de la metodología GHG Protocol del Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible.

La medición efectuada a VTR para el ejercicio 2013 arrojó que durante este período las emisiones de Gases de Efecto Invernadero de la empresa alcanzaron un total de 34.854.611 kilogramos de CO2 equivalente\*.



Emisiones por tipo de Alcance en VTR



Emisiones de Alcance 1

Emisiones de Alcance 2

Emisiones de Alcance 3

Emisiones de GEI de VTR entre 2011 y 2013 (en kilogramos de CO2e)

| ITEM                          | 2012          | 2013          |
|-------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Emisiones de Alcance 1</b> | 3.317         | 4.132         |
| <b>Emisiones de Alcance 2</b> | 29.163        | 30.108        |
| <b>Emisiones de Alcance 3</b> | <b>630</b>    | <b>615</b>    |
| <b>TOTAL EMISIONES</b>        | <b>33.110</b> | <b>34.855</b> |

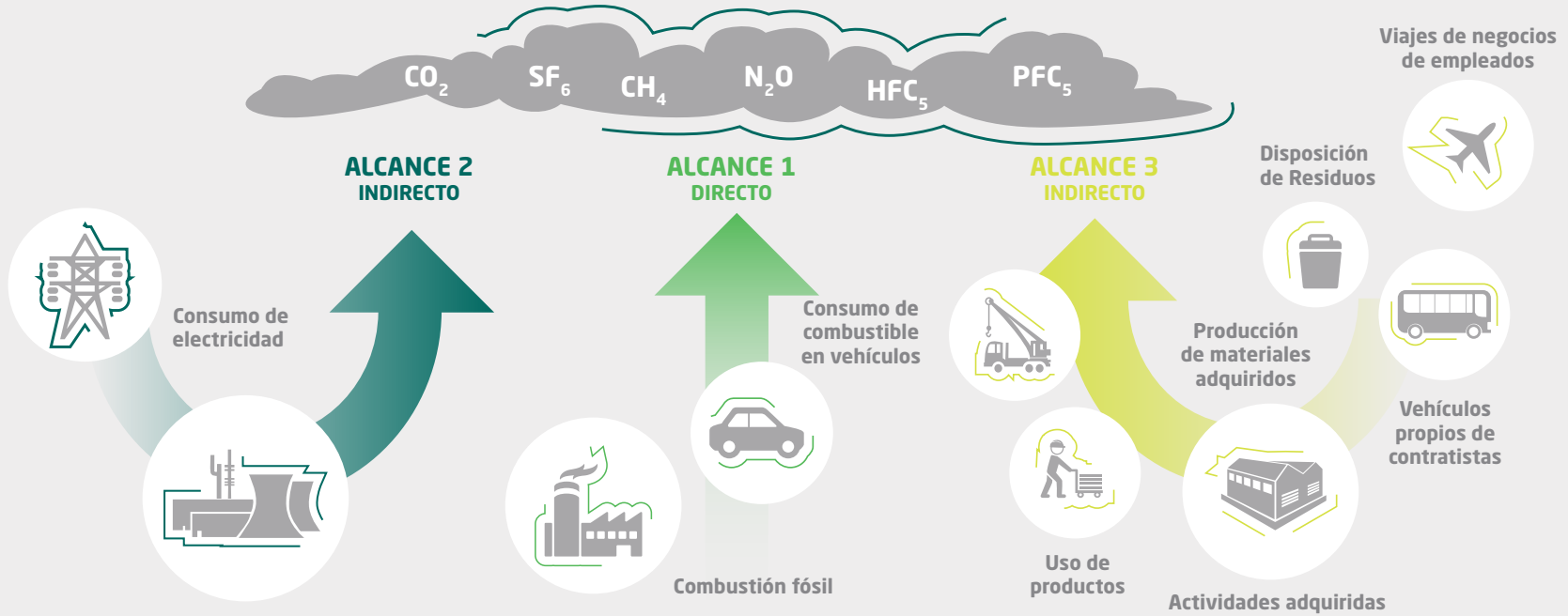
Fuente: Estudio efectuado por Liberty Global.

\* CO2e (dióxido de carbono equivalente) es la unidad de medida universal que permite comparar el potencial calentamiento global de los diferentes GEI.





Alcance de las Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) de acuerdo con el Protocolo GHG



### ¡Cumplimos los 500.000 clientes con Boleta Electrónica!

En VTR nos comprometemos con el cuidado del medio ambiente y fomentamos la conciencia ambiental.

Medio millón de clientes ya están usando la Boleta Electrónica y esperamos lograr cerrar el año con 600.000.

Principales ventajas de la BE:

1. Rapidez: Se podrá ver la factura desde el momento en que se emita, sin esperar a que sea despachada por correo.
2. Movilidad: No importa donde esté el cliente, sólo necesita acceso a internet para revisar la boleta.
3. Orden: Evita la acumulación de papeles.
4. Medio ambiente: Reduce el consumo de papeles.

Principales beneficios con el medioambientales:

- Se impide la tala de aproximadamente 162 árboles.
- Ahorro de 19 barriles de petróleo.
- Ahorro de 285.000 litros de agua.
- Entre otros.

¡En VTR estamos comprometidos con nuestros clientes y el medio ambiente!

Te invitamos a suscribirte a la Boleta Electrónica



## Boleta electrónica

En el año 2010, la empresa lanzó en el contexto de su programa Desafío Climático un nuevo sistema de Boleta Electrónica más respetuoso con el medio ambiente y al que los clientes podían suscribirse de manera voluntaria. Al cierre de 2013, 523.091 clientes de VTR habían incorporado este servicio, lo que representa el 44% de la cartera de la compañía.

Al cierre de 2013, **más de 500 mil clientes de VTR** habían suscrito el servicio de boleta electrónica ofrecido por la compañía.

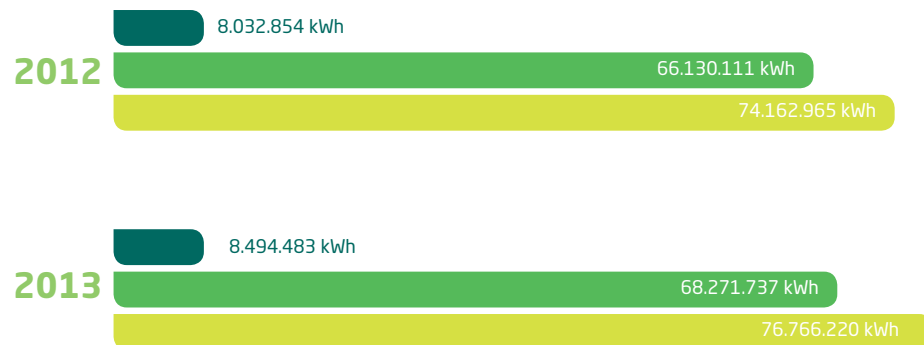


## Otros indicadores del desempeño ambiental

Tipo de emisiones de VTR por alcance

| ALCANCE                      | DESCRIPCIÓN  | GASES INCLUIDOS  |
|------------------------------|--|--|
| <b>Alcance 1 (Directo)</b>   | Son las emisiones directas que provienen de fuentes que son propiedad o están controladas por la empresa. Esta categoría incluye las emisiones procedentes de la combustión estática (por ejemplo, la del combustible usado en los generadores para calentamiento o potencia); las emisiones procedentes de la combustión móvil (por ejemplo, la del combustible utilizado en los vehículos), y las emisiones de refrigerantes y propelentes como los usados en unidades de aire acondicionado y sistemas de extinción de incendios. | CO2 (Dióxido de carbono), N2O (Óxido de Nitrógeno), CH4 (Metano), HFCs (Hidrofluorocarbonos), PFCs (Perfluorocarbonos) |
| <b>Alcance 2 (Indirecto)</b> | Son las emisiones derivadas de la compra de electricidad.  | CO2 (Dióxido de carbono)   |
| <b>Alcance 3 (Indirecto)</b> | Son las emisiones derivadas de los viajes de negocios, el agua y los residuos. Esta categoría excluye las emisiones procedentes de la instalación de terceros y los vehículos de servicio, así como los desplazamientos de los empleados.  | CO2 (Dióxido de carbono), N2O (Óxido de Nitrógeno), CH4 (Metano, donde esté disponible)                                |

Energía total consumida (Consumo de energía proveniente de fuentes no renovables y electricidad)



- Consumo de combustible de fuentes no renovables
- Consumo de electricidad
- Total de consumo de energía



# Alcance

La información considerada en este Reporte de Sustentabilidad, el octavo que publica de manera consecutiva VTR, muestra el desempeño corporativo y la gestión de los principales impactos económicos, sociales y ambientales de la organización durante el período que se extiende desde el 1 de enero de 2013 al 31 de diciembre del mismo año. Su desarrollo y forma de presentación, sin embargo, permiten observar también la evolución que han experimentado en el último trienio los temas identificados como materiales por la compañía.

El alcance de este informe, por su parte, comprende la gestión de VTR GlobalCom SpA y VTR Wireless, aunque también contempla referencias de contexto a la matriz Liberty Global plc y a Corp Comm S.A., la propietaria hasta marzo de 2014 del 20% de VTR.

Este documento fue elaborado siguiendo los lineamientos establecidos por el Global Reporting Initiative (GRI) en su versión 3.1. De acuerdo con este estándar, y considerando que ha sido verificado por una entidad externa, lo hemos clasificado como de nivel A+.

Los resultados e indicadores corporativos que se informan en esta memoria fueron recopilados por las respectivas áreas de gestión de la empresa con las mismas técnicas, procesos y sistemas utilizados para el Reporte de Sustentabilidad 2012.

Los mencionados en el capítulo Impacto Ambiental, específicamente, corresponden a los registros anuales consolidados de Liberty Global, para cuyo cómputo la matriz consideró todos los lugares y operaciones de la empresa que han estado activos durante un mínimo de seis meses en el período de referencia.

Cabe consignar que Liberty Global calculó las emisiones de Gases de Efecto Invernadero de VTR de acuerdo con los lineamientos del Consejo Mundial para el Desarrollo Sostenible, la metodología GHG Protocol y el Factor de Emisiones IEA 2013. Esta información se presenta en forma de “control”, lo que significa que Liberty Global revela datos para todas sus operaciones en el mundo en las que ejerce el control operativo. Estos datos de sus subsidiarias se reportan al 100%.

Los contenidos finalmente incorporados en este informe se determinaron en el marco de un proceso interno que involucró:

- El análisis de los resultados de la Encuesta de Satisfacción con el Reporte 2012 efectuada por la Subgerencia de RSE en marzo de 2013. De acuerdo con este sondeo online, en el que participaron un total de 111 personas, todas representantes de los principales grupos de interés de la empresa, las temáticas que VTR debería abordar con mayor profundidad en sus memorias de sustentabilidad son, en orden de prioridad: Gestión de clientes, Calidad de vida laboral, Cadena de suministros y proveedores, Aporte a la creación de un mundo digital y Administración ética y transparente.
- Una ronda de conversaciones con los máximos ejecutivos de la organización, en la que se consideraron entrevistas con el Gerente General, el Vicepresidente Comercial, el gerente de Personas y el gerente de Clientes, así como con los jefes y encargados de las áreas de gestión estratégicas en materia de sustentabilidad.
- Estudio de los reclamos más frecuentes recibidos por la compañía y del índice NPS 2013 (de lealtad y recomendación) para los procesos del Call Center, las sucursales y las operaciones técnicas de instalación y reparación.
- Revisión de la encuesta de clima interno Great Place To Work 2013, así como de los resultados de los diversos procesos de consulta activados por VTR durante este período para configurar su nueva Estrategia de Personas.
- Verificación de la información aparecida en 2013 en la prensa y los medios de comunicación nacionales e internacionales sobre materias vinculadas a la compañía, su matriz, el sector de Telecomunicaciones local y la evolución de la industria a nivel global.



**KPMG Auditores Consultores Ltda.**  
Av. Isidora Goyenechea 3520, Piso 2  
Las Condes, Santiago, Chile

Teléfono +56 (2) 2798 1000  
Fax +56 (2) 2798 1001  
[www.kpmg.cl](http://www.kpmg.cl)

## Informe de los Profesionales Independientes - "Reporte de Sustentabilidad VTR GlobalCOM 2013"

Señores  
**VTR GlobalCOM S.A.**  
Santiago, Chile  
Presente

Hemos revisado los contenidos de información y datos presentados en el "Reporte Sustentabilidad VTR 2013" que se mencionan más adelante de VTR GlobalCOM S.A. al 31 de Diciembre de 2013.

La preparación de dicho informe, es responsabilidad de la Administración de VTR GlobalCOM S.A. Asimismo, la Administración de VTR GlobalCOM S.A. también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo, de la definición del alcance del informe y de la gestión y control de los sistemas de información que hayan proporcionado la información reportada.

Nuestra revisión fue efectuada de acuerdo con normas de trabajos de atestiguación emitidas por el Colegio de Contadores de Chile A.G. Una revisión tiene un alcance significativamente menor al de un examen, cuyo objetivo es de expresar una opinión sobre el "Reporte Sustentabilidad VTR 2013". En consecuencia no expresamos tal opinión.

Los contenidos de información y datos presentados en el "Reporte de Sustentabilidad VTR 2013" fueron revisados tomando en consideración los criterios descritos en la Guía para la elaboración de Informes de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) en su versión G3.1 y su respectivo Suplemento para el Sector de Telecomunicaciones y se resumen a continuación:

- ✓ Determinar que la información y los datos presentados en el Reporte de Sustentabilidad 2013 estén debidamente respaldados con evidencias suficientes.
- ✓ Determinar que VTR GlobalCOM S.A. haya elaborado su Reporte de Sustentabilidad 2013 conforme a los principios de Contenido y Calidad de la Guía GRI en su versión G3.1 y su Suplemento para el Sector de Telecomunicaciones.
- ✓ Confirmar el nivel de aplicación declarado por VTR GlobalCOM S.A. en su Reporte de Sustentabilidad 2013, según la guía G3.1.

Nuestros procedimientos consideraron la formulación de preguntas a las Gerencias de VTR GlobalCOM S.A. involucradas en el proceso de elaboración del Reporte, así como en la realización de otros procedimientos analíticos y pruebas por cómo se describen a continuación:

- ✓ Entrevistas a personal clave de VTR GlobalCOM S.A., a objeto de evaluar el proceso de elaboración del Reporte de Sustentabilidad 2013, la definición de su contenido y los sistemas de información utilizados.
- ✓ Verificación de los datos incluidos en el Reporte a partir de la documentación de respaldo proporcionada por VTR GlobalCOM S.A.
- ✓ Análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Reporte de Sustentabilidad 2013.
- ✓ Verificación de la fiabilidad de la información utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en bases a muestreos y revisión de cálculos mediante re-cálculos.
- ✓ Visita a las oficinas corporativas de VTR GlobalCOM S.A. en la Región Metropolitana.
- ✓ Revisión de la redacción del Reporte de Sustentabilidad VTR 2013.

Basados en nuestra revisión, no tenemos conocimiento que:

- ✓ La información y los datos publicados en el Reporte de Sustentabilidad VTR 2013, no estén debidamente respaldados con evidencias suficientes.
- ✓ El Reporte de Sustentabilidad VTR 2013 no haya sido elaborado en conformidad con la versión G3.1 de la guía para la elaboración de Reportes de Sostenibilidad del GRI y su suplemento para el Sector Telecomunicaciones.
- ✓ El nivel de aplicación A+ declarado por VTR GlobalCOM S.A. no cumpla con los requisitos para tal nivel como están establecidos en la Guía GRI versión G3.1.

KPMG, Auditores y Consultores Ltda

Luis Felipe Encina  
Socio

3 de octubre de 2014

# Tablas de contenidos GRI

## Perfil

| Estrategia y Análisis |  |                 |
|-----------------------|--|-----------------|
| INDICADOR             | DESCRIPCIÓN                                      | PÁGINA          |
| 1.1                   | Declaración del presidente o del gerente general | 4-5, 6-8        |
| 1.2                   | Principales impactos, riesgos y oportunidades    | 4-5, 6-8, 20-23 |

| Perfil de la organización |   |  |
|---------------------------|---|--|
| INDICADOR                 | DESCRIPCIÓN                                 | PÁGINA   |
| 2.1                       | Nombre de la organización                   | 2, 10  |
| 2.2                       | Principales marcas, productos y servicios   | 10   |
| 2.3                       | Estructura operativa                        | 12-14  |
| 2.4                       | Localización de la sede principal           | 2, 10  |
| 2.5                       | Países en los que opera                     | 10, 14   |
| 2.6                       | Naturaleza de la propiedad y forma jurídica | 2, 12  |
| 2.7                       | Mercados servidos                           | 10, 38-39  |
| 2.8                       | Dimensiones de la organización              | 10, 12, 15, 78   |
| 2.9                       | Cambios significativos en el período        | En 2013, no se registraron cambios significativos en la organización |
| 2.10                      | Premios y reconocimientos                   | 17   |

| Parámetros del reporte |   |        |
|------------------------|---|--------|
| INDICADOR              | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA |
| 3.1                    | Período cubierto por la memoria   | 78     |
| 3.2                    | Fecha de la memoria más reciente  | 78     |
| 3.3                    | Ciclo de presentación de memorias   | 78     |
| 3.4                    | Punto de contacto en relación con la memoria                                    | 2      |
| 3.5                    | Definición de contenidos  | 78     |
| 3.6                    | Cobertura de la memoria   | 78     |
| 3.7                    | Límites al alcance de la memoria  | 78     |
| 3.8                    | Tratamiento de información de filiales y otros                                  | 78     |
| 3.9                    | Técnicas de medición de datos   | 78     |
| 3.10                   | Efecto de reexpresiones de memorias anteriores                                  | 78     |
| 3.11                   | Cambios significativos en el Alcance  | 78     |
| 3.12                   | Índice de Contenidos GRI  | 80-88  |
| 3.13                   | Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa | 79     |



| Gobierno, Compromiso, Participación de Grupos de Interés |   |   |
|--|---|---|
| INDICADOR  | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA  |
| 4.1  | Estructura de gobierno  | 12, 13, 20, 48 / El 100% de los integrantes del Directorio son hombres.   |
| 4.2  | El presidente del máximo órgano también es ejecutivo de la empresa  | 12  |
| 4.3  | Cantidad de miembros del máximo órgano de gobierno que son independientes o no ejecutivos                                       | En VTR, el vicepresidente del Directorio es el único integrante de este órgano que ejerce funciones ejecutivas en la compañía, puesto que también es su Vicepresidente Legal. Uno de los directores y su respectivo suplente fueron elegidos con el voto del accionista minoritario. Los demás directores y suplentes fueron elegidos por la matriz |
| 4.4  | Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno            | La Ley de Sociedades Anónimas establece los mecanismos de los accionistas para plantear sus requerimientos. En el caso de los trabajadores, no existen mecanismos formales, sin perjuicio de la política de comunicación abierta y directa de VTR   |
| 4.5  | Vínculos entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos ejecutivos y el desempeño de la organización | 12 / VTR entrega anualmente a todos sus colaboradores un bono en función de su nivel de cumplimiento de los objetivos económicos. Este modelo no considera por el momento metas sociales ni ambientales.  |
| 4.6  | Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno                                  | Ley de Sociedades Anónimas / 57-58  |
| 4.7  | Procedimiento para determinar la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno               | Los accionistas eligen a sus directores y suplentes conforme sus propios criterios  |

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA   |
|-----------|---|--|
| 4.8       | Declaraciones de misión, visión y valores. Códigos de conductas y principios relevantes   | 18, 20-23, 57-59   |
| 4.9       | Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, social y ambiental | 13 / Durante las sesiones del Directorio en el caso de este órgano   |
| 4.10      | Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno   | Evaluación por parte de la Junta de Accionistas de acuerdo con reglas generales en torno a objetivos financieros. Hasta 2013, en VTR estos controles no abordaban aspectos de desempeño social y ambiental.  |
| 4.11      | Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución  | No existe un planteamiento explícito de la adopción del principio de precaución, porque VTR es una empresa de servicios de telecomunicaciones. No obstante, las decisiones comerciales han considerado también variables ambientales, ergonómicas y sociales para garantizar la inocuidad de los servicios y productos ofrecidos |
| 4.12      | Principios o programas suscritos  | 4, 17, 59, 74  |
| 4.13      | Principales organizaciones a las que pertenece VTR  | 17   |
| 4.14      | Relación con grupos de interés  | 19   |
| 4.15      | Base para la selección de grupos de interés   | 18-19  |
| 4.16      | Enfoque utilizado para la inclusión de los grupos de interés  | 18-19  |
| 4.17      | Principales preocupaciones de los grupos de interés   | 20-23, 29, 30, 41-43, 78   |

## DMA (Enfoques de gestión)

| DMA                                    | ASPECTOS   | PÁGINA      |
|--|--|-------------|
| DMA EC<br>Enfoque de gestión económica | Desempeño económico                                | 15-16       |
|  | Presencia en el mercado                            | 56          |
|  | Impactos económicos indirectos                     | 4, 7, 16    |
| DMA EN<br>Enfoque de gestión ambiental | Materiales   | 89          |
|  | Energía  | 75-77       |
|  | Agua   | No material |
|  | Biodiversidad                                      | No material |
|  | Emissions, vertidos y residuos                     | 72-74, 89   |
|  | Productos y servicios                              | 73          |
|  | Cumplimiento                                       | 84          |
|  | Transporte   | 84          |
| DMA LA<br>Enfoque de gestión laboral   | Empleo   | 41          |
|  | Relaciones Laborales                               | 8, 41, 52   |
|  | Salud y Seguridad Ocupacional                      | 51          |
|  | Capacitación                                       | 46          |
|  | Diversidad y equidad                               | 47          |
|  | Equidad en las remuneraciones de hombres y mujeres | 47          |

| DMA  | ASPECTOS                                       | PÁGINA      |
|--|--|-------------|
| DMA HR<br>Enfoque de gestión en Derechos Humanos     | Prácticas de inversión y abastecimiento        | 54-56       |
|  | No discriminación                              | 47          |
|  | Libertad de asociación y negociación colectiva | 8, 41, 52   |
|  | Trabajo infantil                               | 86          |
|  | Prevención del trabajo forzoso                 | 86          |
|  | Prácticas de seguridad                         | 58          |
|  | Derechos indígenas                             | No material |
| DMA SO<br>Enfoque de gestión en materia de sociedad  | Comunidades locales                            | 60          |
|  | Corrupción                                     | 57-58       |
|  | Política Pública                               | 59          |
|  | Comportamiento contra la libre competencia     | 59          |
|  | Cumplimiento                                   | 57-60       |
| DMA PR<br>Enfoque de gestión en materia de productos | Salud y seguridad del cliente                  | 29          |
|  | Etiquetado de productos y servicios            | 33-39       |
|  | Comunicaciones de marketing                    | 29          |
|  | Privacidad de los clientes                     | 58          |
|  | Cumplimiento                                   | 40, 57, 59  |

## Desempeño Económico

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA   |
|-----------|---|--|
| EC1       | Valor económico generado y distribuido  | 16   |
| EC2       | Consecuencias financieras y otros riesgos debido al Cambio Climático  | 75   |
| EC3       | Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales   | 53   |
| EC4       | Ayudas financieras significativas recibidas del Estado  | 16   |
| EC5       | Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local   | 52   |
| EC6       | Política, prácticas y proporción de gastos correspondientes a proveedores locales   | 54-56  |
| EC7       | Procedimientos para la contratación local y proporción de altos ejecutivos procedentes de la comunidad local                          | 47 / VTR cuenta con procedimientos de selección basados en el principio de No Discriminación. La mayoría de los ejecutivos de la compañía son chilenos |
| EC8       | Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados principalmente para beneficio público en especie | 15   |

## Desempeño Ambiental

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA  |
|-----------|---|---|
| EN1       | Materiales utilizados   | 89  |
| EN2       | Porcentaje de materiales utilizados que son valorizados   | VTR no usa materiales valorizados   |
| EN3       | Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias   | 77  |
| EN4       | Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias   | 77  |
| EN5       | Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia   | En 2013, VTR no desarrolló nuevas medidas de eficiencia energética. Por lo mismo, durante este período no se registraron ahorros de energía derivados de nuevas acciones de esta índole             |
| EN6       | Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables y las reducciones en el consumo de energía como resultado de estas iniciativas | VTR no ha realizado mediciones de consumo de energía de sus productos (router, decodificadores y aparatos telefónicos, entre otros) con el fin de establecer la eficiencia energética de los mismos |
| EN7       | Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con estas iniciativas   | 77 / En 2013, VTR no desarrolló nuevas medidas para reducir el consumo indirecto de energía   |
| EN8       | Consumo total de agua por fuentes   | En 2013, VTR consumió un total de 89.743 m <sup>3</sup> de agua provenientes de la red pública.   |
| EN9       | Fuentes de agua afectadas por la captación de aguas   | No material /   |
| EN10      | VTR usa agua proveniente de la red pública de agua potable  | No material   |



| INDICADOR | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA  |
|-----------|--|---|
| EN11      | Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de alta biodiversidad no protegidos                        | No material, porque VTR posee sus instalaciones en zonas urbanas y rurales, lejos de áreas protegidas                 |
| EN12      | Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas | No material, porque VTR posee sus instalaciones en zonas urbanas y rurales, lejos de áreas protegidas                 |
| EN13      | Hábitats protegidos o restaurados  | No material   |
| EN14      | Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad   | No material   |
| EN15      | Especies cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones   | No material   |
| EN16      | Emisiones totales, directas e indirectas de Gases de Efecto Invernadero en peso  | 75-77   |
| EN17      | Otras emisiones indirectas de Gases de Efecto Invernadero en peso  | 75-77   |
| EN18      | Iniciativas para reducir las emisiones de Gases de Efecto Invernadero y las reducciones logradas   | 75-77   |
| EN19      | Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono en peso   | No material / En 2013, VTR no realizó cálculos ni estimaciones de estas emisiones                                     |
| EN20      | NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas de importancia por tipo  | No material / En 2013, VTR no realizó cálculos ni estimaciones de estas emisiones                                     |
| EN21      | Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino  | No material / VTR vierte sus aguas de desecho doméstico y la utilizada en la refrigeración a la red de alcantarillado |
| EN22      | Cantidad total de residuos gestionados por tipos y métodos de tratamiento  | 73, 74  |

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA   |
|-----------|--|--|
| EN23      | Número total y volumen de los derrames más significativos  | VTR no ha calculado el volumen de sus derrames, ya que, por las características de su actividad, estos no resultan significativos  |
| EN24      | Residuos transportados   | VTR delega el transporte, almacenamiento y reducción de sus residuos a empresas especializadas y autorizadas para estos efectos. Para desarrollar su actividad, en cualquier caso, la compañía no moviliza en el territorio nacional ni internacionalmente sustancias consideradas altamente peligrosas. |
| EN25      | Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante | No material  |
| EN26      | Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios y grados de reducción de estos impactos   | 72-77, 89  |
| EN27      | Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje que son recuperados al final de su vida útil   | Este indicador no ha sido cuantificado por VTR   |
| EN28      | Costo de las multas significativas por incumplimiento de la normativa ambiental  | En 2013, no recibió multas significativas por incumplimiento de la normativa ambiental   |
| EN29      | Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal  | El transporte de materiales usados para la actividad que desarrolla VTR no genera impactos ambientales significativos  |



## Desempeño Social

| Prácticas laborales |  |  |
|---------------------|--|--|
| INDICADOR           | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA   |
| LA1                 | Desglose de trabajadores por tipo de empleo, contrato, región y género   | 48-49  |
| LA2                 | Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región                                      | 49   |
| LA3                 | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa  | 42-43  |
| LA4                 | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo  | 52   |
| LA5                 | Período mínimo de aviso sobre cambios organizacionales   | VTR mantiene informados a sus colaboradores sobre todos los cambios significativos que se realizan en la organización. Durante 2013, este proceso de diálogo se dinamizó con la ejecución de un programa quincenal de reuniones entre la empresa y los sindicatos. |
| LA6                 | Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités paritarios de seguridad y salud conjuntos dirección-empleados        | 51   |
| LA7                 | Tasa de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas fatales relacionadas con el trabajo por región y género | 51 / Tasa de ausentismo no disponible  |
| LA8                 | Programas de educación, formación, asesoría, prevención y control de riesgos que se apliquen a trabajadores, familias y comunidad          | 66 / En 2013, VTR y sus sindicatos continuaron impulsando acciones conjuntas en el marco de las Mesas de Trabajo creadas desde 2012. Entre estas acciones se cuentan los programas de Seguridad y Salud desarrollados con los sindicatos Técnico y del CES.        |

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA   |
|-----------|--|--|
| LA10      | Promedio de horas de formación por empleado al año   | 50   |
| LA11      | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión final de sus carreras | 44-46 / VTR no tiene programas específicos de apoyo para quienes están terminando sus carreras |
| LA12      | Porcentaje de trabajadores que reciben evaluaciones regulares de desempeño   | 50   |
| LA13      | Composición de los órganos de gobierno corporativo y planilla desglosada por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad         | 12, 48   |
| LA14      | Relación entre el salario base de los hombres respecto del de las mujeres, por categoría profesional   | 47   |
| LA15      | Tasas de retorno al trabajo y de retención después de la licencia parental, por género.  | 53   |

| Derechos humanos |  |  |
|------------------|--|--|
| INDICADOR        | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA   |
| HR1              | Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos | Esta no es una práctica que VTR realice formalmente. Sin embargo, la compañía fomenta el respeto de los derechos humanos fundamentales, para lo cual posee un Código de Ética que siguen todos sus empleados |
| HR2              | Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.   | VTR no ha realizado este análisis  |



| INDICADOR | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA   |
|-----------|--|--|
| HR3       | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.  | 58   |
| HR4       | Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas   | 47,57/ En 2013, VTR no registró denuncias ni incidentes relacionados con situaciones de discriminación   |
| HR5       | Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr  | VTR respeta la libertad de asociación de sus trabajadores y sigue la normativa legal vigente al respecto   |
| HR6       | Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil. | VTR sigue la normativa nacional en esta materia que adhiere a la Declaración Universal de los Derechos Humanos y a las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, OIT. También adscribe al Pacto Global de las Naciones Unidas, uno de cuyos principios tiene relación con la eliminación del trabajo infantil. Impulsa además acciones asociadas con esta temática en el marco del programa VTR Internet Segura |
| HR7       | Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para  | VTR sigue la normativa nacional en esta materia que adhiere a la Declaración Universal de los Derechos Humanos y a las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, OIT. También adscribe al Pacto Global de las Naciones Unidas, uno de cuyos principios insta a la eliminación del trabajo forzoso   |
| HR8       | Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades  | 58   |

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA   |
|-----------|--|--|
| HR9       | Derechos de los indígenas  | No material  |
| HR10      | Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones y/o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.            | VTR no ha realizado este tipo de análisis, si bien fomenta el respeto de los derechos humanos fundamentales, para lo cual posee un Código de Ética que siguen todos sus empleados  |
| HR11      | Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales. | VTR no ha realizado este tipo de prácticas, si bien fomenta el respeto de los derechos humanos fundamentales, para lo cual posee un Código de Ética que siguen todos sus empleados |

| Sociedad  |   |  |
|-----------|---|--|
| INDICADOR | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA   |
| SO1       | Porcentaje de las operaciones con procesos de diálogo con la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo | 60-71  |
| SO2       | Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción               | 57-58  |
| SO3       | Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización                            | 58   |
| SO4       | Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción   | 57-58  |
| SO5       | Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y actividades de lobbying                     | 59   |
| SO7       | Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.  | 59 / VTR no registra sanciones o causas judiciales derivadas de prácticas monopolísticas y contra la libre competencia |

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA      |
|-----------|---|-------------|
| SO8       | Valor de sanciones y multas significativas y número de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones       | 59          |
| SO9       | Operaciones con significativo impacto potencial o actual en las comunidades locales   | 60-71,72-77 |
| SO10      | Prevención y medidas de mitigación implementadas en operaciones con impactos significativos potenciales o actuales en las comunidades locales | 60-71,72-77 |

| Responsabilidad del producto |  |  |
|------------------------------|--|--|
| INDICADOR                    | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA   |
| PR1                          | Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes  | Desde el diseño hasta el proceso de implementación de sus productos, VTR aplica procedimientos que evalúan el impacto de los mismos en la salud y seguridad de los clientes  |
| PR2                          | Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a los impactos de salud y seguridad de los productos y servicios durante su ciclo de vida, del tipo de resultado | En 2013, no se registraron incidentes de esta naturaleza   |
| PR3                          | Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos                        | 29 / VTR cumple con las disposiciones vigentes en esta materia. Adicionalmente, ha desarrollado plataformas de educación para los clientes como la referidas al servicio de Internet Banda Ancha <a href="http://vtr.com/hogar/banda-ancha/">http://vtr.com/hogar/banda-ancha/</a> |
| PR4                          | Número de incidentes de incumplimiento de reglamentos y códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado, del tipo de resultado  | En 2013, no se registraron incidentes de esta naturaleza   |

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA  |
|-----------|--|---|
| PR5       | Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo resultados de estudios  | 25-29, 31-32  |
| PR6       | Programas de cumplimiento de leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing  | 29  |
| PR7       | Número de incidentes derivados del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, del tipo de resultado | En 2013, no se registraron incidentes de esta naturaleza  |
| PR8       | Número de reclamos debidamente fundados en relación con el respecto a la privacidad y la fuga de datos personales  | VTR cuenta con una Política de Privacidad de la Información de los Clientes. En 2013, la compañía no recibió reclamos relacionados con la fuga de datos personales. |
| PR9       | Costo de las multas significativas producto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y uso de los productos y servicios  | 59  |

| Suplemento sectorial Telecomunicaciones |   |  |
|---|---|--|
| INDICADOR                               | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA   |
| IO.1                                    | Capital de inversión en infraestructura de redes de telecomunicaciones desglosado por región  | 15   |
| IO.2                                    | Costos netos para los proveedores de servicios bajo la Obligación de Servicio Universal al extender sus servicios a lugares geográficos y a grupos de bajos ingresos que no son rentables. Describe mecanismos legislativos y regulaciones relevantes | No se ha cuantificado el costo neto de estas actividades |



| INDICADOR | DESCRIPCIÓN   | PÁGINA   |
|-----------|---|--|
| IO.3      | Prácticas para asegurar la salud y seguridad del personal en terreno involucrado en la instalación, operación y mantenimiento de antenas, estaciones base, cableado y otras plantas externas. Los aspectos relacionados a la salud y seguridad incluyen trabajo en altura, choques eléctricos, exposición a EMF y frecuencias de radio, y la exposición a productos químicos peligrosos | Los trabajadores relacionados con equipos de alto voltaje cuentan con procedimientos escritos respecto de la forma de efectuar su trabajo  |
| PA2       | Políticas y prácticas para superar las barreras de acceso y uso de productos y servicios de telecomunicaciones, incluyendo: idioma, cultura, analfabetismo y falta de educación, ingresos, discapacidades y edad  | 60-71  |
| PA3       | Políticas y prácticas para asegurar la disponibilidad y confiabilidad de productos y servicios de telecomunicaciones  | 25-28, 32, 33  |
| PA4       | Cuantificar el nivel de disponibilidad de productos y servicios de telecomunicaciones en las áreas en que opera la organización   | 32   |
| PA5       | Número y tipo de productos y servicios entregados y utilizados por sectores de la población de bajos ingresos o sin ingresos  | 68, 70   |
| PA6       | Programas para promover y mantener productos y servicios de telecomunicaciones en situaciones de emergencia y para colaborar en caso de desastre  | Desde 2012 existe una norma técnica en virtud de la cual opera el Sistema Nacional de Alerta de Emergencias sobre las Redes de Servicio Público de Telefonía Móvil. En esta plataforma participa el conjunto de compañías del sector local de Telecomunicaciones, entre las que se encuentra VTR |
| PA7       | Políticas y prácticas para manejar aspectos de derechos humanos relacionados con el acceso y uso de productos y servicios de telecomunicaciones   | VTR promueve un acceso equitativo a sus productos y servicios de telecomunicaciones, y sigue la normativa nacional vigente al respecto   |
| PA8       | Políticas y prácticas de comunicación publicitaria. Incluye información sobre las ventas  | 29   |

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN  | PÁGINA  |
|-----------|--|---|
| PA9       | Total invertido en programas y actividades en el campo de la investigación electromagnética  | En 2013, VTR reportó a Subtel 370 antenas con mediciones electromagnéticas. Este informe incluyó registros realizados en años anteriores. En esta materia, la compañía usa como referencia las investigaciones realizadas al respecto por la Organización Mundial de la Salud   |
| PA10      | Iniciativas para asegurar la claridad de cargos y tarifas  | 25-30   |
| PA11      | Iniciativas para informar a los clientes sobre características de los productos y aplicaciones que promoverán un uso preferiblemente responsable, eficaz, rentable y que no dañe el medio ambiente                                   | 73, 74, 76  |
| TA1       | Ejemplos de eficacia de recursos de los productos y servicios de telecomunicaciones  | 34-37   |
| TA2       | Ejemplos de productos, servicios y aplicaciones de telecomunicaciones que tienen el potencial de reemplazar objetos físicos (ejemplo: el directorio telefónico por una base de datos en la red o viajara través de videoconferencia) | 76  |
| TA4       | Estimaciones sobre el efecto rebote (consecuencias indirectas) del uso por parte de los clientes de los productos y servicios mencionados anteriormente y las lecciones aprendidas para desarrollo futuro                            | 37, 76  |
| TA5       | Descripción de prácticas relacionadas con los derechos de propiedad intelectual y tecnologías disponibles  | La compañía chequea y valida que todos los elementos sujetos a propiedad intelectual que utiliza en sus comunicaciones masivas cuenten con los derechos necesarios para ser empleados. VTR es usuaria de propiedad intelectual en diversos ámbitos, y como tal realiza campañas activas para combatir el acceso ilegal a las señales de TV Cable y colabora con la Justicia para enfrentar el flagelo de la piratería |



# Tablas anexas

Materiales relevantes utilizados por VTR en 2013

## Papelería administrativa

|   |             |
|---|-------------|
| Impresión facturas y otros documentos legales     | 27.913.994  |
| Impresión de mailings de fidelización de clientes | 146.518.619 |
| Sobres  | 44.142.047  |
| Formularios                                       | 608.040     |
| Contrato Triple de Servicios Fijos                | 356.000     |
| Papel de fotocopia                                | 15.665      |
| Hoja carta  | 9.500       |

## Papelería de Marketing

|            |                   |
|------------|-------------------|
| Folletería | <b>45.576.650</b> |
| Volantes   | 3.495.208         |
| Trípticos  | 544.200           |

## Baterías

|                            |                |
|----------------------------|----------------|
| Banco de baterías Enerisis | <b>122.896</b> |
|----------------------------|----------------|

## Cables

|  |                   |
|--|-------------------|
| Cables (Coaxial, HDMI, Cobre Pin, Módem Thomson) | <b>19.218.143</b> |
|--|-------------------|

## Equipos electrónicos y eléctricos

|   |                |
|---|----------------|
| Caja Premium Motorola DCX3210 / A010 / 301                        | <b>122.896</b> |
| EMTA Thomson DWG-875, EMTA DOCSIS 3.0 WIFI                        | 64.930         |
| Caja Premium Motorola DCT 700 SET TOP BOX Digital                 | 87.810         |
| Caja Premium Motorola DCX3510 SET TOP BOX                         | 14.652         |
| EMTA Cisco DPQ3925 / CE-8 DOCSIS 3.0 inalámbrica, batería 2600 MA | 30.950         |
| Amplificador Motorola MB100K-2HAXH-F-R MINIBRIDGER 1 GHZ 31075    | 7.820          |
| EMTA Arris WTM652G/CE-8, inalámbrico 4ETH, 2 FONOS                | 30.750         |
| Equipo WIFI Motorola SBG6580 Cable módem inalámbrico D3.0         | 25.930         |
| Control remoto Aconagua NA  | 786.323        |
| Conector Gilbert GRS-540-CH-QR-T Pin Type                         | 183.110        |
| Conector Gilbert GF-UR-6, ultrarange, cable RG6 quadshield        | 5.821.800      |

## Otros materiales

|  |                |
|--|----------------|
| Filtro Arcom FRC-VTRA-1 RF             | <b>166.630</b> |
| Cajas de cartón                        | 303.237        |
| Pilas alcalinas AA Premium Digital     | 116.610        |
| Bolsa Burbujas Set Up Box D Box Pro    | 333.564        |
| Bolsa para Manuales D Box Pro          | 315.393        |
| Accesorios Instalación Grampa Blanca   | 18.120.000     |
| Amarras plásticas negras 150 mm        | 4.430.000      |
| Alambre Lashing Desnudo                | 1.040.750      |
| Filtro Arcom Shield 2 3/4 RF           | 314.780        |
| Filtro Arcom FWHP-17/24 P/N            | 268.837        |
| Filtro Arcom Connector Shield RF       | 195.900        |
| Splitter Regal 2 Vías Serie Digital    | 160.000        |
| Acoplador Regal ZDRDCT10-6 RF 1 Salida | 120.000        |