



06

Empleados: claridad y desarrollo profesional

## 06/01 claridad

El liderazgo y compromiso de los empleados del Grupo es uno de los ejes de transformación de Telefónica

## ENCUESTAS DE CLIMA

**77%**

Responden afirmativamente a la frase:  
Estoy satisfecho de trabajar en esta empresa

## 06/02 compensación

El sistema de compensación pretende motivar al empleado de forma competitiva, equitativa y consistente

## GASTOS DE PERSONAL 2004

**4.411**

millones de euros

## 06/03 desarrollo profesional

Telefónica se ha fijado el reto de convertirse en la mejor opción de futuro para todos sus profesionales

## HORAS DE FORMACIÓN

**8.910.182**

## 06/04 comportamiento ejemplar

Telefónica tiene un compromiso con los derechos humanos y las condiciones laborales a través del Global Compact

## AUDITORÍA DE RELACIONES LABORALES

## 06/05 empleados solidarios

Telefónica se siente orgullosa del compromiso social de sus empleados

## ATAM

**61.634**

empleados colaboradores



La confianza de nuestros empleados se construye sobre el crecimiento personal y profesional de todos y cada uno de ellos; así como con un comportamiento responsable con los derechos humanos y la diversidad cultural

El compromiso de las personas que integran el Grupo Telefónica se ha convertido en uno de los ejes de transformación de Telefónica para el periodo de 2005-2008

Para acelerar el proceso de transformación y alcanzar su aspiración de ser el mayor y mejor grupo integrado de telecomunicaciones del mundo, Telefónica se ha fijado el reto de convertirse en una referencia en el sector, y la mejor opción de futuro para todos sus profesionales. En esta misma dirección, a lo largo de 2004 la Compañía se ha propuesto reforzar el liderazgo y compromiso, tanto de Grupo como individual, de los más de 173.000 profesionales con los que cuenta.

Por ello, Telefónica ha reforzado la propuesta de valor para sus profesionales, buscando transformarse en una compañía de la que todos sus empleados se sientan orgullosos, una compañía *de y para* las personas, en la que predomine la relación de confianza, donde se premie de manera justa el esfuerzo de cada uno, y en la que todos tengan oportunidades de crecer como profesionales y como personas.

Para impulsar este proceso se están poniendo en marcha numerosas iniciativas en torno a cuatro principios: Claridad, Política Retributiva, Desarrollo Profesional y Comportamientos Ejemplares. Como consecuencia de este trabajo se identificaron más de 20 iniciativas concretas algunas de las cuales se lanzaron en 2004, comenzando a desarrollarse otras a principios de 2005.

## 01 CLARIDAD

### a) Más de 173.000 empleados

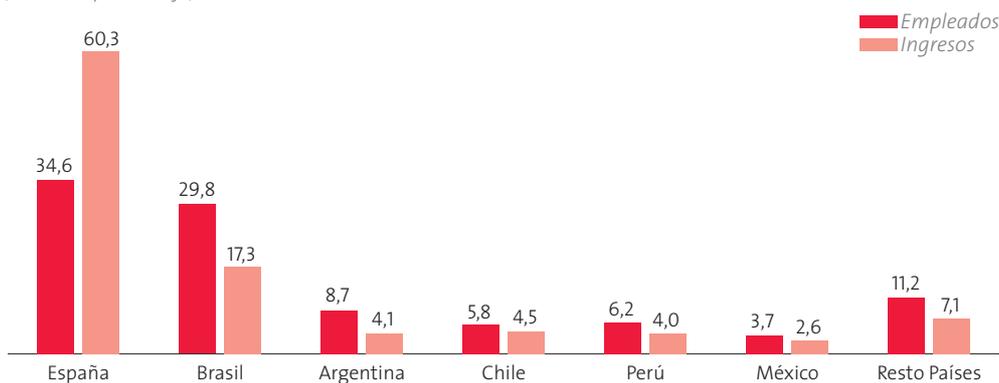
El Grupo Telefónica está compuesto por 173.554 empleados a diciembre de 2004, distribuidos fundamentalmente entre América (62% de la plantilla) y Europa (37%). Por países, destaca la contribución de España y Brasil, que agrupan entre ambos más del 64% de los empleados. El análisis comparativo de la distribución de ingresos frente a la distribución del empleo generado por el Grupo Telefónica por países muestra el compromiso de la Compañía con el desarrollo de profesionales en todos los países en los que está presente.

Los cambios más significativos que han afectado a la evolución de la plantilla de profesionales de Telefónica durante el año 2004 son los siguientes:

- Reorganización de la línea de actividad de Data (Telefónica Empresas) que se integra en Telefónica de España y Telefónica Latinoamérica.
- En Noviembre se lleva a cabo la integración de las empresas de *BellSouth* en Telefónica Móviles con más de 6.000 empleados en Perú, Guatemala, Colombia, Uruguay, Venezuela,

#### PLANTILLA FÍSICA A 31 DICIEMBRE 2004 (06-1)

Por línea de actividad	2002	2003	2004	Por países	2002	2003	2004
Grupo Telefónica de España	44.091	38.464	<b>36.425</b>	España	64.444	58.189	<b>59.978</b>
Grupo Telefónica Móviles	13.694	13.093	<b>19.797</b>	Brasil	41.381	42.496	<b>51.741</b>
Grupo Terra	2.455	2.229	<b>1.584</b>	Argentina	13.843	14.100	<b>15.177</b>
Grupo Contenidos	5.574	4.638	<b>5.860</b>	Chile	8.006	8.795	<b>10.060</b>
Grupo Telefónica Latinoamérica	27.880	25.762	<b>25.905</b>	Perú	8.826	9.422	<b>10.733</b>
Grupo Directorios	2.752	2.787	<b>2.876</b>	México	4.630	5.228	<b>6.493</b>
Grupo Sociedades	6.967	6.921	<b>6.278</b>	Resto Países	11.715	10.058	<b>19.372</b>
Grupo Atento	49.432	54.394	<b>74.829</b>	<b>Total Grupo</b>	<b>152.845</b>	<b>148.288</b>	<b>173.554</b>
<b>Grupo Telefónica</b>	<b>152.845</b>	<b>148.288</b>	<b>173.554</b>				

**DISTRIBUCIÓN DE EMPLEO FRENTE A DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS 2004 (06-2)***(Datos en porcentaje)*

Ecuador, Panamá y Nicaragua. En enero de 2005 se llevó a cabo la integración en Argentina y Chile.

- Incremento de la actividad de Atento, permitiendo culminar el ejercicio con un crecimiento del 38% en el número de empleados, lo que ha supuesto más de 20.000 nuevos puestos de trabajo.
- Continuidad del Expediente de Regulación de Empleo en Telefónica de España aprobado por la Dirección General del Trabajo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Social para el periodo 2003 – 2007. El Plan que se rige bajo los principios de voluntariedad, universalidad y no discriminación, va a afectar a 15.000 trabajadores. Durante el año 2004, un total de 2.417 empleados solicitaron su adhesión, lo que sumado a la cifra de 2003 supone 7.801 solicitudes de desvinculación.

A continuación se describen las principales características de la plantilla del Grupo Telefónica en el mundo:

- El 86% de la plantilla equivalente tiene un contrato fijo o indefinido, estando la cantidad restante distribuida entre empleados con contrato temporal (13%) y becarios (1%).
- El grado de jerarquización de la plantilla desciende respecto al año 2003 en 0,5 puntos porcentuales fijándose en el 4,24%. Este índice es el porcentaje que representa la alta dirección, la dirección y los mandos intermedios sobre el total de la plantilla.
- La distribución de la plantilla del Grupo Telefónica por funciones, sin considerar la plantilla del Grupo Atento, indica que el 33,2% está dedicado a funciones comerciales, el 51,2% a funciones de producción y el 15,6% a funciones de apoyo. Destaca el aumento de la plantilla comercial respecto al año 2003 en más de 1,5 puntos porcentuales. Además del incremento de la plantilla dedicada a

funciones comerciales y, por otra se refuerza la cultura comercial en el resto de funciones.

- La antigüedad media de la plantilla oscila entre los dos años en las empresas de Atento y los 19 años de antigüedad en Telefónica de España seguida de Telefónica de Argentina (18 años), siendo el promedio estimado de antigüedad de ocho años. La edad promedio de la plantilla es aproximadamente de 34 años.

**b) Clima laboral****Estudios de clima laboral**

Hasta el año 2004, los estudios de clima eran realizados por algunas de las empresas del Grupo Telefónica, midiendo aspectos y dimensiones diferentes, lo que dificultaba la comparación entre ellas. Durante el año 2004 se diseñó un modelo común que consolidase la información del Grupo y permitiera conocer la situación actual, con el objetivo de impulsar iniciativas que contribuyeran a mejorar el clima laboral.

Este modelo se compone de un conjunto de siete indicadores corporativos calculados en base a 29 preguntas comunes a todas las encuestas de clima del Grupo. Estos indicadores son: i) la claridad de la comunicación, ii) el liderazgo del jefe inmediato, iii) la confianza en la dirección, iv) el desarrollo profesional, v) la orientación al cliente, vi) la colaboración interna, y vii) la percepción sobre el Grupo. Adicionalmente cada empresa puede incluir preguntas complementarias para profundizar y conocer en detalle las percepciones de sus empleados.

La nueva encuesta está dirigida a todos los empleados y comenzó a aplicarse en noviembre de 2004. En la primera aplicación del Modelo (noviembre 04 a febrero 05) participaron 47 empresas del Grupo, con un porcentaje de participación global del 61%.

Los profesionales de Telefónica se muestran satisfechos fundamentalmente de:

- Su integración en un grupo empresarial sólido y solvente.
- Trabajo en sus respectivas empresas.
- Su entorno inmediato de trabajo, valorando positivamente la colaboración con sus compañeros y las relaciones con su jefe inmediato.
- La confianza que les ofrecen los productos y servicios que hace llegar la Compañía al mercado y a sus clientes.

No existe un clima homogéneo en el Grupo Telefónica, ya que las variables sociolaborales del país en el que trabajan los empleados parecen imponerse a las propias características del negocio y a las prácticas directas de cada empresa.

Por otro lado, independientemente de la línea de negocio y de la empresa analizada en las encuestas, los resultados de las empresas integradas en España arrojan globalmente peores resultados en relación a las empresas ubicadas en los países de América Latina.

## CASO PRÁCTICO

### CONTRIBUCIÓN DE ATENTO A LA GENERACIÓN DE EMPLEO ENTRE LOS JÓVENES (06-3)

Las personas jóvenes y los estudiantes son actualmente los colectivos con mayor dificultad de acceso al empleo. Atento destaca por ofrecer a la juventud un primer empleo que permite al profesional trabajar con sistemas de información, gestionar contactos con clientes y comprender el funcionamiento de una gran compañía, competencias muy apreciadas por el mercado laboral.

- En Brasil, Atento ha recibido numerosos reconocimientos por su papel como generador de empleo para jóvenes estudiantes situados entre los 18 y los 24 años, destacando la generación de 8.812 primeros empleos durante el año 2004. Esta contribución es especialmente significativa en un país que cuenta con unas tasas de desempleo cercanas al 11%.
- En México, el 67% de la plantilla de teleoperación cuenta con estudios universitarios, lo que refleja la oportunidad que ofrece a los estudiantes de encontrar una primera ocupación. Estos porcentajes son también significativos en Perú (49%), España (26%), Chile (22%) o Argentina (13%).
- En Colombia y Puerto Rico, Atento está involucrado en los programas gubernamentales *Jóvenes en Acción* y *Programa de Asistencia Nacional del Gobierno Federal*, facilitando formación a personas jóvenes que no tienen empleo.
- En España, Perú y Marruecos, es destacable la colaboración con diversas universidades, centros de estudios e institutos del país para impulsar la incorporación laboral de jóvenes estudiantes.

Adicionalmente, Atento ofrece jornadas laborales flexibles que permiten a los estudiantes trabajar y estudiar, lo que es especialmente apropiado para estudiantes o técnicos universitarios.

**RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE CLIMA LABORAL (06-4)**

(Datos en porcentaje)



**Observatorio de Clima Laboral**

Durante el año 2004 se constituyó el *Observatorio de Clima*, un grupo de trabajo compuesto por los responsables de clima laboral de las principales empresas de Telefónica. Su misión es analizar y compartir las iniciativas que se están llevando a cabo en el Grupo Telefónica o en otras empresas para mejorar el clima laboral y, en definitiva, proporcionar un espacio de debate e innovación que ayude a avanzar en la satisfacción de los empleados del Grupo. El Observatorio de Clima inició sus pasos en España pero tiene previsto trabajar en

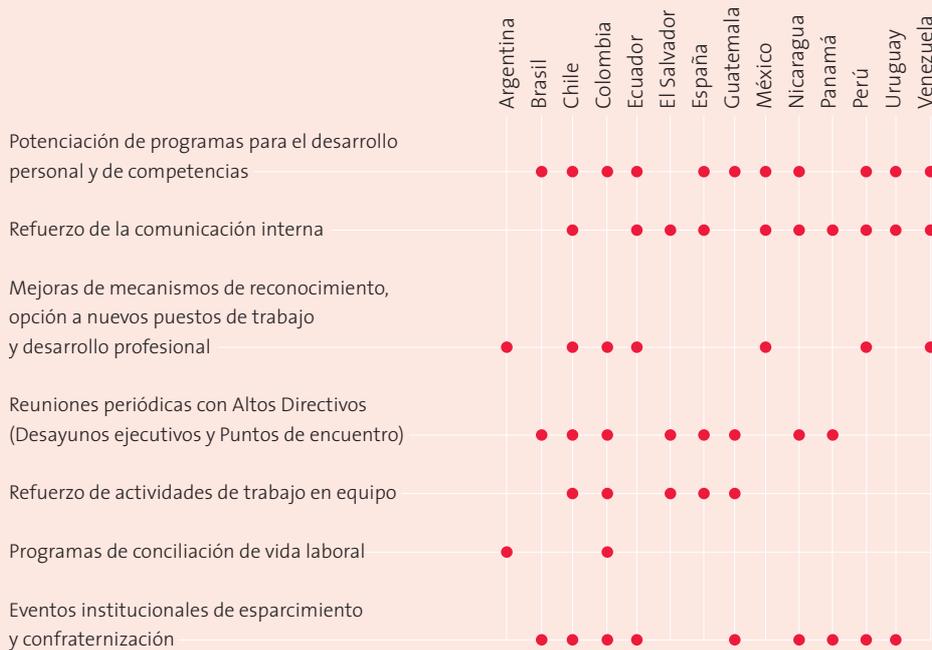
coordinación con los equipos de Argentina, Brasil, Chile, Perú y México.

**c) Comunicación interna**

La comunicación interna es un elemento vertebrador clave y contribuye al proceso de transformación de la Compañía. Durante 2004, Telefónica aprobó la puesta en marcha de un *Plan Director Global de Comunicación Corporativa*, alineado con el Plan Estratégico, con el objetivo de trasladar la visión y la estrategia de Telefónica a toda la plantilla.

**CASO PRÁCTICO**

**PROGRAMAS DE ACTUACIÓN EN BASE A RESULTADOS DE ENCUESTAS DE CLIMA LABORAL EN TELEFÓNICA MÓVILES (06-5)**



## PRINCIPALES CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA (06-6)

Canal	Descripción
Televip	Revista impresa de comunicación interna, con una tirada de 150.000 copias mensuales. Existen 8 ediciones nacionales de <i>Televip</i> (Argentina, Brasil El Salvador, España, Guatemala, México, Perú y Puerto Rico) y páginas específicas para determinados colectivos (Telefónica de España, Móviles, Telefónica I+D...).
Infobuzón	Servicio diario y electrónico de comunicación interna de Telefónica. Cada día se distribuye a través de las diferentes ediciones de <i>Infobuzón</i> ( <i>Infobuzón</i> en Argentina y España, Diario Electrónico en Chile o <i>Televip M@il</i> en Brasil).
e-Domus	Portal del empleado de Telefónica de España. En 2004, fue galardonado como el mejor Portal del Empleado en la categoría de empresas de más de 5.000 colaboradores. Premio patrocinado por Grupo <i>Inforpress</i> , <i>Instituto de Empresa</i> y la revista <i>Capital Humano</i> .
Somos	Revista mensual de comunicación interna en Telefónica Móviles, con versión online en tres idiomas (español, portugués y francés). Facilita compartir información relativa al negocio, así como fomentar el sentimiento de pertenencia al Grupo, favoreciendo la integración de las nuevas operadoras latinoamericanas.
Sintonía	Revista bimestral con contenido dirigido principalmente al personal de teleoperación de Atento.

Este Plan, cuyo desarrollo ha comenzado en 2005, tiene dos líneas fundamentales de trabajo. Por una parte, establecer una dinámica única de comunicación para todos los empleados del Grupo en todos los países y, por otra, enfocar la comunicación hacia los cinco ejes de transformación definidos en la *Cumbre de Directivos 2004*. Todo ello va a significar un replanteamiento de los canales de comunicación interna con los que cuenta el Grupo, así como la posible creación de otros nuevos que refuercen la cohesión interna.

En 2004 se ha propuesto un nuevo modelo integrado de Intranet, aprobado en 2005. Se trata de un modelo para todo el Grupo, que aprovechando los diferentes y muy variados contenidos que ofrecen todas las empresas del mismo, integre todos esos contenidos con una misma visibilidad y percepción interna de única empresa. Otros canales de comunicación interna igualmente utilizados son el uso del correo electrónico, la programación de comunicación en cascada hacia los empleados o los tableros de anuncios.

#### d) Motivación

Para el Grupo Telefónica es fundamental mantener un buen ambiente de trabajo, que motive a todos sus empleados. El objetivo es asegurar el denominado círculo de confianza: *empleado satisfecho más servicio excelente equivale a cliente satisfecho*.

La *Cumbre de Directivos* celebrada en el año 2004 fue retransmitida a todos los empleados del Grupo Telefónica a través de un canal específico en la Intranet. En esta reunión se lanzaba el desafío compartido de convertirse en el mejor y

mayor grupo integrado de telecomunicaciones del mundo. Tras la cumbre, el grado de identificación con este objetivo alcanzaba una calificación de 4,44 sobre 5 y el 90% de los empleados manifestaron estar dispuestos a trabajar en los ejes de transformación.

Las diferentes empresas del Grupo Telefónica han desarrollado encuentros entre sus directivos y el resto de la plantilla, destacando los encuentros de Telefónica de España, Telefónica Latinoamérica, Telefónica Móviles o Terra. De forma complementaria, tanto en Telefónica Latinoamérica como en Telefónica de España se han lanzado programas corporativos que orienten a toda la plantilla a la consecución de resultados, fomentando el sentimiento de Grupo y el establecimiento de objetivos compartidos para toda la plantilla.

*Motiva* es uno de los cuatro pilares sobre los que se sostiene el programa estratégico *meta:cliente* de Telefónica de España, cuyo objetivo es la mejora de la satisfacción del empleado. Dentro del mismo programa, se han establecido cinco acciones principales que pretenden mejorar el liderazgo, la participación e implicación de todos, la carrera profesional, la comunicación y la formación.

Entre otras iniciativas de motivación destaca el *Show de Talentos* en Atento. Durante el año 2000, la colaboración de Atento Brasil con TeleSP creó un plan de motivación para los teleoperadores. En esta iniciativa los empleados de Atento crean manifestaciones artísticas (canto, baile, teatro...) con mensajes sobre el negocio, los clientes y las relaciones en el ambiente laboral. El

## CASOS PRÁCTICOS

## COMUNICACIÓN EN CASCADA DE LA CUMBRE DE DIRECTIVOS (06-7)

Para Telefónica, es muy importante que los ejes que impulsan el proceso de transformación hacia el mejor y mayor grupo integrado de telecomunicaciones del mundo, lleguen a todos sus empleados. Con este objetivo, se desarrollaron diversas acciones de comunicación durante la Cumbre de Directivos:

- La Intranet de Telefónica retransmitió, tanto en formato texto como vídeo, todas las intervenciones de la Cumbre de Directivos celebrada en Madrid. Este evento contó con la asistencia de 1.000 directivos del Grupo Telefónica procedentes de todos los países en los que opera.
- Los directivos disponen de una sección en la Intranet con toda la documentación relativa a la Cumbre. Una vez finalizada la misma, se realizó una encuesta a los directivos acerca del desarrollo de la Cumbre, destacando un 24% de respuesta y una calificación media de 4,3 sobre 5.
- Con el objetivo de facilitar la difusión del mensaje por parte de los directivos, se prepararon unos paquetes de comunicación en cascada integrados por una presentación, una guía para la comunicación de los mensajes y un vídeo-resumen de los contenidos de la Cumbre.
- Se realizó una encuesta a todos los empleados acerca de los mensajes lanzados en la Cumbre de Directivos. El 71,4% de los empleados que respondieron la encuesta manifestó haber realizado seguimiento de la Cumbre y el 48% haber recibido comunicación específica por parte de su director.
- Tras la Cumbre y la comunicación en cascada, el grado de identificación de los empleados con los objetivos de la Compañía alcanzó un 4,44 sobre 5. Adicionalmente, el 90% de los empleados manifestaron estar dispuestos a trabajar en los ejes de transformación.

## RECONOCIMIENTO A LA GESTIÓN DE TELEFÓNICA CON SUS EMPLEADOS (06-8)

- El Grupo Telefónica ha sido seleccionado un año más como el empleador ideal por los estudiantes de las mejores universidades y escuelas de negocios en toda España, de acuerdo con el estudio desarrollado por *Universum Communications*. Este ranking formado por 130 empresas globales y españolas sitúa a Telefónica en la primera posición entre los estudiantes de tecnología y entre las 25 primeras entre los estudiantes de negocios.
- El Portal del empleado de Telefónica de España (*e-domus*) fue galardonado en 2004 como *el mejor Portal del Empleado* en la categoría de empresas de más de 5.000 colaboradores. Premio patrocinado por *Grupo Inforpress*, *Instituto de Empresa* y la revista *Capital Humano*.
- Telefónica de Argentina recibió el *Gold Quill Award Excellence 2004*, dentro de la categoría Planes de Comunicación Interna, en la competencia internacional que anualmente organiza la *International Association of Business Communicators (IABC)*. Telefónica es la segunda empresa en obtener este galardón en Argentina y la primera en recibirla dentro de la categoría Comunicaciones Internas. Este galardón se complementa por una Mención especial en los *premios Eikon* en la categoría de Comunicaciones Internas por el proyecto *Pentatlon*.
- Mención especial del Premio Clarín de *Las mejores Empresas donde Trabajar* en Argentina, quedando Telefónica en quinta posición.
- En Brasil, t-gestiona recibió el premio Top RH 2003 por el proyecto de responsabilidad social "Faça sua Parte". Adicionalmente, la directora de RRHH Corporativo en Brasil recibió el Premio Destaque RH 2004, promovido por la editora *Gestão & RH*, por el caso *Transformando valores en competencias – Alineamiento de comportamientos corporativos para establecer una cultura única de Grupo*.
- El Programa de Voluntariado Corporativo de Telefónica fue distinguido en Argentina con el Premio al Emprendedor Solidario 2004, lo que supone un estímulo para las tareas de los casi 700 voluntarios que trabajan en el programa.

lema es actuar siempre en equipo y buscar el compromiso y la integración de las personas a través de la creatividad y el buen humor. Hoy en día, con más de 11.000 empleados participantes en 2004, *Show de Talentos* es la mayor campaña motivacional de Atento Brasil y ha sido exportado a otros países como Chile, Colombia, Perú o Venezuela.

Los empleados de Telefónica fomentan la relación entre ellos a través de numerosos eventos y competiciones deportivas o culturales. Los deportes más populares, fútbol-sala, fútbol, baloncesto, volley-ball son deportes colectivos, en los que el equipo prima sobre el individuo. La *Cultural* de Telefónica agrupa a empleados interesados en compartir actividades sociales, culturales, formativas o viajes.

Adicionalmente, en casi todos los países se celebran días especiales de la secretaria, del teleoperador, del supervisor... Del mismo modo se celebran de forma especial los aniversarios de operación en cada país. Por último, diversas empresas organizan jornadas o actividades especiales para integrar a la familia de los empleados en la empresa, en particular orientadas a los niños.

Gastos de personal 2004  
del Grupo Telefónica

**4.411**  
Millones de Euros

## 02 COMPENSACIÓN

### a) Política de compensación

El Sistema de Compensación del Grupo Telefónica está alineado con la estrategia global del Grupo y con las mejores prácticas del mercado, con el objetivo de motivar al empleado de forma competitiva, equitativa y consistente, estableciendo un paquete retributivo basado en los siguientes puntos:

- Adaptación a la realidad de cada mercado y a cada Línea de Negocio.
- Consistencia con los valores del Grupo Telefónica.
- Focalización hacia personas clave según el desempeño y la contribución.

- Relevancia de las retribuciones no dinerarias: beneficios sociales y en especie.

Más de 120.000 empleados del Grupo Telefónica tienen reguladas sus condiciones en base a convenios colectivos. Los gastos de personal del Grupo Telefónica en 2004 han totalizado 4.411 millones de euros, lo que representa aproximadamente el 15% de los ingresos del grupo en 2004. De ese total de gastos el Paquete Retributivo (remuneración fija + remuneración variable + beneficios + planes de pensiones + comisiones) supone un 75% correspondiendo el 71% a la suma de la remuneración fija y variable y un 4% a los beneficios.

Durante el año 2004, tanto para la retribución fija como para la retribución variable, el Grupo Telefónica ha establecido un marco retributivo global y común para todos sus directivos. Este marco está orientado a la consecución de los resultados y estrategias definidas, proporcionando la flexibilidad y transparencia necesarias para mantener la máxima equidad interna y la máxima competitividad externa posible, y con el objetivo de favorecer la movilidad, atracción, motivación y retención del talento directivo.

### Retribución fija

Durante el 2004 se ha llevado a cabo el *Plan de Compensación Global*, consistente en la implantación de una metodología y procesos de análisis y revisión del paquete retributivo únicos y comunes para todas las empresas del Grupo Telefónica. Los objetivos establecidos para este plan son:

- Tener una política de compensación global del Grupo con criterios de revisión, procesos de gestión y administración con roles y responsabilidades claramente definidos.
- Facilitar la gestión de la retribución de directivos dentro del Grupo aplicando criterios homogéneos.
- Facilitar la movilidad entre las distintas líneas de actividad.

- Alinear la retribución con el nuevo enfoque comercial del Grupo.
- Optimizar costes mediante la compensación total, con economías de escala y selección de proveedores y un control efectivo de los sistemas.
- Manejar fuentes de información comunes, sólidas y contrastadas para cada mercado.
- Identificar diferencias con el mercado y oportunidades de mejora y/o ahorro.

#### Retribución variable

El Grupo Telefónica trabaja desde hace años en el diseño e implantación de políticas de compensación variable que retribuyen el esfuerzo y el cumplimiento de objetivos de sus empleados. Estas políticas buscan, por un lado, un mayor compromiso e implicación de los empleados con los objetivos de su compañía y, por otro, una mayor equidad en los sistemas de retribución.

La retribución variable está destinada a movilizar la consecución de objetivos globales del Grupo y retribuir en función de la contribución a resultados. La retribución variable se basa en un modelo

que, vinculado a los resultados globales del Grupo, combina la perspectiva del cumplimiento de objetivos (qué ha conseguido), con la percepción sobre el desempeño (cómo lo ha conseguido). Más de 105.000 empleados están sujetos a retribución variable en base a cumplimientos de objetivos individuales, de empresa y de grupo.

#### b) Planes de pensiones

Los empleados del Grupo Telefónica en España y Brasil participan en planes de pensiones promovidos desde el Grupo Telefónica. En el resto de los países los empleados participan en los distintos sistemas públicos de pensiones que existen.

Los planes de pensiones de empleados del Grupo Telefónica en España son gestionados por Fonditel (empresa perteneciente al Grupo Telefónica) y obtuvieron una rentabilidad durante 2004 entre el 6,4% y el 7%. El volumen de activos gestionados a cierre de 2004 alcanzó la cifra de 3.885 millones de euros en el caso del *Plan de Empleados de Telefónica de España* y de 157,8 millones de euros en *Fonditel B*, que agrupa los planes de empleo de empleados del resto de compañías del Grupo Telefónica.

**105.411**  
empleados sujetos  
a retribución variable

### CASO PRÁCTICO

#### SISTEMA RETRIBUTIVO EN ATENTO (06-9)

En Atento el sistema retributivo está basado en acuerdos sindicales para los empleados de operación y administrativos, además de un sistema de retribución variable en función de objetivos para el 90% de la plantilla.

Respecto al salario base, el salario pagado por Atento se sitúa por encima de los salarios legalmente establecidos existentes en las economías nacionales de cada uno de los países en los que desarrolla operaciones. En Argentina y México, el sueldo base pagado por Atento equivale a 2,25 veces el sueldo mínimo existente en el país; en Chile es 1,66; en España es 1,44; en Brasil es 1,38; y en Marruecos un 1,51. El resto de países (Perú, Venezuela, Puerto Rico, Colombia) tienen ratios inferiores a 1,2.

### PLANES DE SALUD PARA LOS EMPLEADOS DE TELEFÓNICA (06-10)

	% Plantilla con Seguro Médico Privado
Grupo Telefónica de España	95
Grupo T Latinoamérica	42
Grupo Telefónica Móviles	91
Grupo Atento	36
Grupo Terra	52
Grupo TPI	34
Otras empresas	79
<b>Grupo Telefónica</b>	<b>55</b>

Fonditel ha seguido cosechando en 2004 importantes premios y reconocimientos a su gestión, tanto a nivel nacional como internacional. Así, la publicación *Mi Cartera de Inversión* galardonó a Fonditel como la mejor gestora de fondos de pensiones en España. Esta misma distinción fue otorgada a Fonditel por el grupo de comunicación *Intereconomía* junto a *Morningstar* por cuarto año consecutivo.

Asimismo, Fonditel obtuvo el prestigioso premio europeo *IPE (Investments & Pensions Europe)* al mejor plan de pensiones español y, lo que es aún más destacable, la gestora Fonditel recibió el *premio a nivel europeo a la mejor estrategia de gestión núcleo-satélite*, que distingue al fondo europeo que mejor combina la cartera de activos con la estructura de riesgo.

Fonditel incluye a sus asociados un Seguro Colectivo de Riesgo que ofrece cobertura frente a las contingencias de fallecimiento e invalidez absoluta por enfermedad o accidente, y la invalidez parcial por accidente para aquellos trabajadores que voluntariamente hubieran solicitado su adhesión.

En el ejercicio 2004, el sistema de Gestión de Fonditel Pensiones ha obtenido la certificación ISO 9001:2000 para el campo de la *Administración de Fondos de Pensiones*, demostrando el compromiso con la excelencia en la gestión.

Más del 96% de los empleados de Telefónica del Perú participa en los programas de pensiones que se ofrecen en el país. La mayoría lo hace en el sistema privado de pensiones que operan las Administradoras de Fondos de Pensión (AFP). El otro grupo de trabajadores, en especial los de menores ingresos, se mantienen en el sistema público de pensiones.

En Brasil, más de 7.000 empleados de TeleSP, el Centro Corporativo y Telefónica Empresas cuentan con planes de pensiones privados, donde los empleados realizan una aportación personal igualada por la aportación de la empresa.

#### c) Planes de salud

En España, Telefónica de España y Telefónica S.A. suscriben pólizas de seguros para sus empleados con la empresa del Grupo Antares, consolidando la asistencia sanitaria complementaria del Sistema Público de Salud para empleados en activo, cónyuges e hijos, prejubilados y desvinculados.

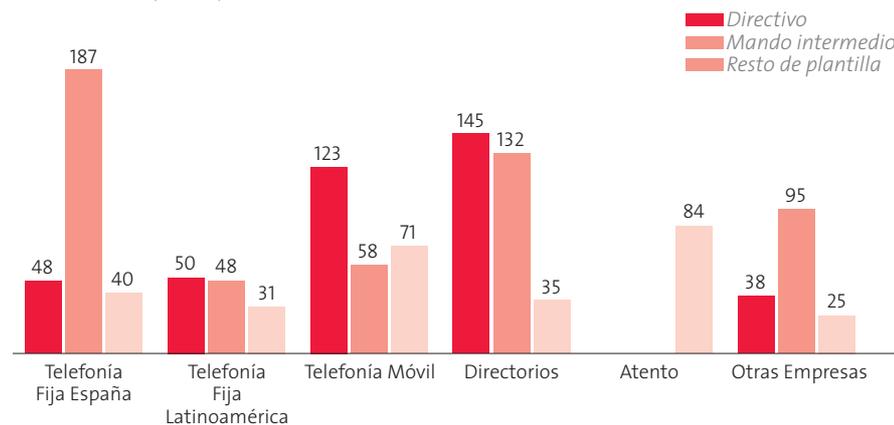
En Chile se modificó el viejo sistema de salud basado en una institución interna y en su lugar se ha librado hacia una institución privada (Isapre) que compite en el mercado y otorga más y mejores coberturas sanitarias.

En Perú, la mayoría de empresas del Grupo Telefónica, cuentan con planes de salud complementarios a los que de manera regular tienen los demás trabajadores del país. Las empresas del Grupo tienen acuerdos con las Empresas Privadas de Prestaciones de Salud (EPS), que actúan como seguros privados para atender a las necesidades de los trabajadores y sus familiares. Asimismo, en Telefónica del Perú un grupo de trabajadores y sus familias, mantienen el sistema de auto seguro (PAMF), que también cuenta con las prestaciones similares a un seguro privado.

En Argentina, más de 3.600 empleados del Grupo Telefónica cuentan con prestaciones de salud privadas. Por su parte, en Brasil TeleSP ofrece a todos los empleados y sus dependientes la posibilidad de ser incluidos en el plan de asistencia y salud de Plamtel, que cuenta con prestaciones superiores a los del mercado, siendo reconocido por Accoesp (Asociación de Clínicas y Consultorios Médicos del Estado de São Paulo). En todo el país, son más de 28.000 empleados los que cuentan con prestaciones de este tipo.

#### d) Planes de Opciones sobre Acciones

Telefónica tenía establecido un sistema retributivo para sus empleados referenciado al valor de cotización de la acción de la propia Compañía, con entrega de opciones sobre acciones de ésta, denominado *Programa TIES*.

**PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO (06-11)***(Datos en horas por empleado)*

El 15 de febrero de 2005 finalizó dicho programa través de la última oportunidad para el ejercicio por parte de sus partícipes beneficiarios de las opciones de compra sobre acciones de Telefónica, S.A. de las que eran titulares. El cambio medio ponderado de la acción de Telefónica en el Mercado Continuo fue inferior al valor inicial de referencia fijado en 20,5 euros y no se produjo el ejercicio de las opciones por parte de sus titulares, por lo que las mismas quedaron extinguidas y sin efecto alguno concluyendo así el *Programa TIES*.

En relación a otras filiales cotizadas, señalar que Telefónica Móviles, S.A. y Terra Networks, S.A. tienen todavía establecidos sus propios sistemas de retribución referenciados al valor de cotización de sus respectivas acciones.

**03 DESARROLLO PROFESIONAL**

En su aspiración de ser el mayor y mejor grupo integrado de telecomunicaciones del mundo Telefónica se ha fijado el reto de convertirse en la mejor opción de futuro para todos sus profesionales. Para conseguirlo, Telefónica está desarrollando numerosas iniciativas en materia de formación, desarrollo profesional y desarrollo de competencias, que se describen a continuación.

**a) Formación**

Los profesionales del Grupo Telefónica invirtieron casi nueve millones de horas de formación en el año 2004, destacando el esfuerzo de Atento con más de cinco millones y medio de horas de formación a sus empleados. El número de empleados formados individuales supera las 600.000, lo que supone un promedio superior a tres acciones formativas por cada empleado. El porcentaje de empleados que recibió alguna acción formativa en 2004 superó el 84%.

Las horas de formación por empleado equivalen a superar las 60, que se descomponen en 48 horas por directivo, 76 horas por mando intermedio y 60 para el resto de la plantilla.

Durante el año 2004, la formación ha estado marcada por programas dedicados a impulsar la orientación de toda la plantilla hacia el cliente, destacando los siguientes programas:

- Programa de Directivos *Transformando la organización hacia el cliente* destinado a 1.400 directivos del Grupo a lo largo de dos años (2.004 y 2.005). Comenzó el pasado mes de junio en España, donde se prevé realizar 9 ediciones anuales, y continuó con ediciones de Argentina, Brasil y Perú, estando previstas comenzar en los próximos meses las de Chile y México.
- Itinerario formativo *Compromiso con nuestros clientes* dirigido a 7.200 mandos intermedios del Grupo, que a lo largo de los dos próximos años van a ser los encargados de desplegar el compromiso entre las personas a su cargo para conseguir un impacto real en los clientes. Ya ha comenzado en España, donde han participado 1.500 empleados de todos los negocios.
- Acciones destinadas a todos los empleados del Grupo, pueden desarrollar la orientación comercial a través de cursos específicos del Portal de Formación.

**HORAS DE FORMACIÓN POR LÍNEA DE NEGOCIO (06-12)**

	2003	2004
Telefonía Fija en España	1.907.743	<b>1.566.794</b>
Telefonía Fija en Latinoamérica	719.307	<b>812.665</b>
Telefonía Móvil	671.504	<b>684.094</b>
Directorios	223.317	<b>111.105</b>
Atento	2.457.017	<b>5.567.453</b>
Otras empresas	390.344	<b>168.072</b>
<b>Total</b>	<b>6.369.232</b>	<b>8.910.182</b>

**COMPETENCIAS DEL GRUPO TELEFÓNICA (06-13)**

Competencia	Descripción
<b>Compromiso con nuestros clientes</b>	Trabaja conjuntamente con los clientes (internos o externos), comprendiendo y anticipándose a sus necesidades, y ofreciéndoles soluciones de calidad con un alto valor añadido.
<b>Integración en el entorno</b>	Comprende y participa en el entorno (sociedad, clientes, empresa, empleados y accionistas), se adapta adecuadamente a las nuevas situaciones e impulsa los cambios.
<b>Comunicación y relaciones transparentes</b>	Sabe utilizar la comunicación para generar un buen clima.
<b>Colaboración</b>	Coopera activamente en la consecución de objetivos comunes.
<b>Desarrollo de personas</b>	Se compromete con el crecimiento profesional y personal de los demás y de sí mismo.
<b>Contribución a resultados</b>	Gestiona eficazmente los recursos e impulsa siempre, con iniciativa, los resultados de negocio.

**133.000**  
empleados del Grupo Telefónica evaluados en base al desarrollo de la competencias

- *Empezar por ventas* es una iniciativa transformadora que implica que toda persona que ingrese en Telefónica de España debe realizar una estancia de al menos seis semanas en el área comercial. Esta acción pretende incrementar la orientación al cliente y la visión comercial, contribuyendo a la transformación de la Compañía.

**Teleformación**

Telefónica ha mantenido su apuesta de los últimos años por la teleformación como metodología de formación que, de forma independiente o combinada con acciones presenciales, ha permitido impulsar los objetivos formativos del Grupo en general y de las líneas en particular.

Durante 2004, el servicio a+ ha evolucionado hacia el lanzamiento del Portal de Formación Corporativo de Telefónica, respondiendo a la visión de *e-learning* del Grupo: homogeneizar las capacidades y competencias de los empleados, flexibilizar el acceso a la formación y actuar como catalizadores en la práctica de compartir el conocimiento. El portal está disponible en dos idiomas (español y portugués) y es accesible desde España, Argentina, Brasil, Chile, Perú, y resto países de Latinoamérica.

Adicionalmente se ha invertido este año en nuevos contenidos transversales y en competencias corporativas, y se ha iniciado el desarrollo de simuladores de negocio que permiten enfrentar al alumno a situaciones que tiene que resolver.

Del mismo modo se han implantado mejoras en los canales de acceso a la formación online, como:

- Aula virtual (Centra): Simula una clase presencial a través de ordenador, permitiendo la

interactividad en tiempo real entre el formador y los alumnos. Esta herramienta permite combinar voz e imagen, compartir aplicaciones, trabajar en grupo, realizar encuestas o evaluaciones en vivo, etc.

- *Mobile learning*: Permite realizar el curso (total o parcialmente) a través de dispositivos móviles, de forma integrada con la plataforma de formación.

- Impulso a la formación de los empleados en nuevas tecnologías a través de una oferta exclusiva de ordenadores y banda ancha

Esta iniciativa conjunta del Grupo pretende contribuir a ampliar el uso de las tecnologías de información y el portal corporativo a+ en el que se pueden seguir los cursos más adecuados de informática básica, Internet y banda ancha.

Los resultados de la actividad en el año 2004 muestran una clara consolidación del *e-learning* en las empresas del Grupo:

- El 89,73% de la plantilla del Grupo está registrada en a+ (120 empresas de 18 países).
- Se ha incrementado en una hora el tiempo de formación por empleado respecto al 2003 (10h 26m), alcanzando las 962.906 horas.
- Se duplica el número de alumnos que han superado planes de formación respecto al 2003.
- Aproximadamente el 70% de los alumnos inscritos han participado activamente en acciones formativas, con un nivel de superación de las mismas del 72%.

### b) Desarrollo de competencias

Todas las líneas del Grupo Telefónica comparten un nuevo sistema de competencias genéricas de todos los empleados, que refuerza los valores del Grupo. Las competencias son las pautas de actuación que permitirán conocer lo que la empresa espera de cada uno de los empleados, sirviendo además de guía personalizada para el desarrollo profesional.

Para ello, todos los empleados participaron en un proceso de valoración que consistió, al menos, en la autoevaluación y en la valoración de sus jefes. El resultado de esta valoración permitió la identificación de las áreas de mejora de cada empleado y de las acciones adecuadas para desarrollarse cada año. Durante el año 2004, más de 133.000 empleados del Grupo Telefónica fueron evaluados en base a sus competencias, lo que supuso un incremento del 60% frente al año anterior.

### c) Movilidad Internacional

Después de 2 años de trabajo con la mayoría de las empresas del Grupo, t-gestiona España sigue consolidado el servicio que presta a través de la Unidad de Movilidad Internacional.

Este crecimiento queda patente en el incremento constante de i) el volumen de traslados durante el año 2004, (alrededor de unos 100 entre nuevos desplazamientos internacionales y retornos); ii) número de empresas con las que colabora, (pasando a más de 30 en el 2004); y iii) el número de países de destino, motivado por la reciente compra de *Bellsouth*.

Por otro lado, la Unidad de Movilidad Internacional sigue avanzando en su objetivo de crear una política única centralizada para atender las necesidades del expatriado y de la empresa de origen y destino mediante la realización de un *Manual del Desplazado*, cuenta a modo de anexos con las Guías para desplazados de Madrid, Buenos Aires y São Paulo (encontrándose en desarrollo las de Lima y Santiago de Chile).

### d) Concursos de ideas

*idealab!* es el programa de Telefónica de España que promueve la participación de sus empleados para mejorar en los distintos ámbitos de la empresa, reconociendo el esfuerzo que supone innovar en los diversos procesos. Dispone de un canal *Innova*, creado para facilitar y promover el proceso de recogida de ideas de forma permanente. Durante 2004 se han propuesto 1.049 nuevas ideas, un 10% más que en 2003.

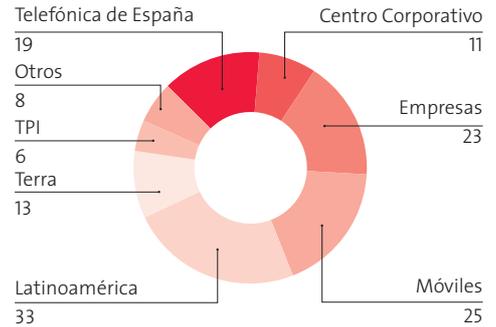
Por su parte, en el concurso *Patenta-Fábrica de Ideas* de Telefónica Móviles España, se han presentado en 2004, 310 propuestas. Este concurso se ha articulado a lo largo de 2004 a través de tres concursos enfocados a tres objetivos clave: la mejora de la calidad, el incremento de los ingresos, y la mejora de la eficiencia.

En Argentina existe la iniciativa de participación denominada *Pentathlon* a través de la cual se reciben ideas innovadoras para mejorar el funcionamiento de la empresa.

También en Brasil tuvo lugar el premio a la tercera edición de la *Carrera de Campeones* destinada a reconocer iniciativas relacionadas con todas las actividades que contribuyen a mejorar la orientación de la empresa hacia el cliente.

#### CONCURSOS DE IDEAS EN EL GRUPO TELEFÓNICA (6-14)

	Nº de sugerencias de empleados	Nº de sugerencias de implantadas
Grupo Telefónica de España	1.049	18
Grupo Telefónica Latinoamérica	201	142
Grupo Telefónica Móviles	807	74
Grupo Atento	607	92
Grupo TPI	15	10
Otras empresas	76	36
<b>Grupo Telefónica</b>	<b>2.755</b>	<b>372</b>

**DISTRIBUCIÓN DE JAPS - 2004  
POR PAISES (06-15)***(Datos en profesionales)***DISTRIBUCIÓN DE JAPS- 2004  
POR LÍNEAS DE ACTIVIDAD (06-16)***(Datos en profesionales)***CASO PRÁCTICO****PROGRAMA DE JÓVENES DE ALTO POTENCIAL (JAP) (06-17)**

La misión del programa es identificar y desarrollar a los jóvenes talentos del Grupo en las fases iniciales de su carrera profesional. Este programa, implantado en los años 90 y revisado en el año 2003, tiene los siguientes objetivos:

- Retener y fidelizar el talento desde el inicio de su carrera profesional.
- Acelerar su proceso de desarrollo en la organización.
- Formar agentes impulsores del cambio hacia la nueva cultura deseada.
- Crear una cantera de futuros Directivos del Grupo Telefónica.

A finales del año 2003 dio comienzo el proceso de selección de los nuevos Jóvenes de Alto Potencial del Grupo Telefónica. Se partió de 3.150 candidatos (pertenecientes a Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, España, Guatemala, Marruecos, México, Perú y EEUU/Miami) y se siguieron las mismas pautas de selección para todos ellos. Durante el primer trimestre de 2004 finalizó el proceso de identificación y selección y, en total, resultaron seleccionados 138 JAPs.

Tras la comunicación de resultados a los candidatos y a sus jefes, comenzó el primer ciclo del programa JAP durante el cual:

- Los JAPs elaboraron sus planes individuales de desarrollo con la planificación de acciones que llevarían a cabo durante el primer ciclo.
- Se asignó un mentor a cada JAP.
- Todos los JAPs asistieron a un programa de formación empresarial en una escuela de negocio. Dada la dispersión geográfica, se reunió a los JAPs en tres grupos: España, Argentina y Brasil.
- Los JAPs, con el apoyo de RRHH de sus empresas, responsables de la gestión del Programa, llevaron a cabo acciones de desarrollo individuales o colectivas en función de las áreas a desarrollar.

En diciembre de 2004, se mantuvo una reunión con representantes de los JAPs para hacer seguimiento del Programa y conocer los aspectos más valorados por ellos y aquellos otros que era necesario corregir para el segundo ciclo. Entre los aspectos más destacados se encontraba el Programa en la Escuela de Negocio, conocer mejor la realidad de otras empresas del Grupo a través del contacto con otros JAPs y la oportunidad de contar con un mentor.

Durante el año 2005, los JAPs llevarán a cabo las acciones de desarrollo recogidas en sus planes individuales de desarrollo, así como otras acciones corporativas de desarrollo (rotaciones, colaboraciones en proyectos, etc.).

## CASOS PRÁCTICOS

### CASO PRÁCTICO: OPORTUNIDADES DE CARRERA PROFESIONAL EN ATENTO (06-18)

Atento es una empresa que, por el perfil profesional que compone su plantilla, facilita el acceso al mercado de trabajo y formación para la gente joven, y esta circunstancia se manifiesta en el número de empleados que rota hacia otros empleos más relacionados con sus estudios y su vocación.

Esta perspectiva es compatible con las oportunidades de carrera profesional que se ofrecen en Atento, donde la mayor parte de los puestos de supervisión provienen de las operaciones. En Atento Brasil, la compañía de Atento con mayor número de profesionales, el Proyecto Escalada permite a una persona ir progresando a lo largo de los tres niveles de teleoperación (desde sistemas y servicios sencillos a otros que requieren informaciones profundas sobre el producto) y posteriormente evolucionar a responsabilidades de supervisor, gestor y gerente. Durante el año 2004, en Atento Brasil se dieron 1.506 promociones internas de este tipo.

Programas similares se ofrecen en Argentina (103 promociones en 2004), Chile (120 participantes en la escuela de supervisores), Colombia (programa SWAT), España (Plan de Formación Continua), Perú (100% de los supervisores que provienen de la teleoperación) o Puerto Rico (80% de los supervisores habían sido anteriormente operadores).

### ROTACIÓN DE LA PLANTILLA EN ATENTO (06-19)

Los profesionales que trabajan en Atento utilizan muy frecuentemente su experiencia laboral en la Compañía y el elevado grado de formación que ofrece Atento como un escalón hacia puestos de trabajo más vocacionales o relacionados con los estudios que han desarrollado. Como consecuencia de ello, la antigüedad de los empleados de Atento está en 1,85 años.

También es frecuente que los empleados de Atento decidan trabajar durante unos meses para pagar estudios, financiar gastos personales o alguna inversión. En estas ocasiones, conseguido este objetivo, los empleados abandonan la actividad laboral, como es muy frecuente con los estudiantes en el periodo vacacional.

La rotación, en ocasiones, también está asociada a la naturaleza temporal de los contratos realizados por los clientes de Atento. En algunas ocasiones, la planificación del negocio de los clientes provoca campañas no permanentes (impulso a una campaña publicitaria, televenta, promociones, encuestas de satisfacción...) y una vez completado el servicio, no se puede mantener las posiciones de atención creadas para el servicio. En aquellas ocasiones en las que la demanda en otro servicio se complementa, Atento reubica al empleado en otra campaña, ofreciendo por tanto una estabilidad mayor a la asociada al negocio de teleoperación.

Como un dato significativo por su número de empleados, la rotación de Atento Brasil durante 2004 fue del 40%, lo que haría pensar a una renovación total de la plantilla en dos años y medio. En el caso de España, la rotación alcanzó el 32% y en el de Perú un 30%.

### e) Gestión del conocimiento

En Telefónica hay diferentes sistemas de gestión del conocimiento, cuyo objetivo es fomentar las comunidades de prácticas para compartir las experiencias e información, que la organización pueda saber quién hace qué, y dotar de mecanismos complementarios a los sistemas tradicionales de aprendizaje y de reconocimiento. Los sistemas con mayor grado de implantación en el Grupo son:

- *e-Marco*: portal de Gestión del Conocimiento y la metodología de Comunidades de Práctica aplicada a Marketing, Regulación y Estrategia. Se extiende en todas las Líneas de Negocio y Países y se especializa en la gestión de más de 22.000 documentos internos, ofreciendo espacios para comunidades de proyectos inter-empresa y grupos de debate.
- *e-Libris*: es un sistema que cubre el conocimiento en las áreas de Telefonía Fija, Banda Ancha e Internet, especializado en inteligencia competitiva. Entre sus contenidos se encuentran estudios y previsiones de consultoras, estudios internos o legislación.
- *KISS Móviles* cubre aspectos tecnológicos, de servicios, comerciales y regulatorios de la telefonía móvil. Incluye boletines semanales que resumen las noticias del sector, información sobre cursos y conferencias, información externa o los resultados de los principales operadores y suministradores.
- *Prometeo y Sócrates*, sistemas de gestión del conocimiento implantados en Telefónica Móviles España.

## 04 COMPORTAMIENTOS EJEMPLARES

### a) Derechos Humanos

Telefónica vela por la defensa de los Derechos Humanos en todas sus actividades a través de diferentes mecanismos. Para Telefónica, el socio

de referencia en materia de Derechos Humanos es la Organización de las Naciones Unidas, con la que ha desarrollado numerosas colaboraciones concretas y proyectos durante 2004.

Desde el punto de vista formal, la ratificación de dicho compromiso viene dada precisamente por la adhesión de Telefónica al Pacto Mundial (*Global Compact*) de las Naciones Unidas en 2002. La Compañía mantiene una actitud de proactividad tanto en la plataforma que coordina el seguimiento y la implantación del Pacto Mundial en España, como directamente con la Oficina de *Global Compact* en Nueva York.

Las empresas que se adhieren al Pacto Mundial se comprometen a cumplir diez principios, que hacen referencia a la promoción de los derechos humanos, las condiciones laborales, el respeto al medioambiente y la lucha contra la corrupción. Sin detrimento del carácter voluntario del Pacto Mundial, en el año 2004 la oficina de Nueva York anunció la puesta en marcha de unas medidas mínimas de información del cumplimiento por parte de las empresas, encaminadas a preservar la integridad de la iniciativa y de las propias empresas firmantes. Telefónica observa el cumplimiento de estas medidas así como de las recomendaciones de mejora publicadas por *Global Compact*.

De especial relevancia es la solicitud de participación de Telefónica por parte del Alto Comisionado para los Derechos Humanos en la elaboración del informe llamado *Responsabilidades de las Corporaciones Transnacionales y empresas relacionadas en materia de Derechos Humanos*. Telefónica documentó dicha petición con información sobre sus actuaciones en relación con empleados, proveedores y sociedad en general, participando del proceso consultivo tanto a través de la Oficina del Alto Comisionado, como a través de la Organización Internacional de Empleadores y la Organización Internacional del Trabajo.

Telefónica participó también en la valoración de la herramienta *Verificación del Cumplimiento de los Derechos Humanos (HRCA, Human Rights*



*Compliance Assessment*). Desarrollada por el Instituto Danés de Derechos Humanos, con la colaboración de 40 expertos en materia de DDHH, la HRCA es una herramienta interactiva de diagnóstico que las compañías pueden usar para detectar potenciales violaciones de los derechos humanos causadas por el efecto de sus operaciones en relación con los empleados, las comunidades locales, y otros stakeholders. Está construida sobre 20 derechos de la Declaración Universal de Derechos Humanos y contiene una lista de 350 preguntas y 1.000 indicadores.

Los empleados de las empresas de seguridad que trabajan para Telefónica han recibido formación en materia de derechos humanos.

A continuación se presentan las principales acciones de garantía de respeto a los Principios contenidos en *Global Compact*, en lo relativo a Derechos Humanos y entorno laboral (*ver capítulos de Medio Ambiente y Proveedores para completar la información*).

**Principio 3 del *Global Compact*.**  
**Las empresas deben defender la libertad de asociación y el reconocimiento de la negociación colectiva**

La búsqueda de eficiencia es el eje sobre el que gira la estrategia laboral de Telefónica, estrategia que tiene en cuenta los factores que más inciden en la transformación del negocio de tal manera que el diálogo social y la negociación se constituyan en factor clave de nuestro desarrollo como Grupo.

En este sentido, el acuerdo firmado en julio de 2003 entre la empresa y los sindicatos mayoritarios se ha demostrado eficaz durante el ejercicio 2004. El diálogo social y la negociación colectiva son instrumentos insustituibles para la gestión y gobierno de las relaciones laborales, así como para conseguir la adaptabilidad de la negociación colectiva a los cambios que se van produciendo en las empresas. Su buen funcionamiento se pone de manifiesto en las reuniones que periódicamente han tenido lugar entre las partes.

Asimismo han funcionado muy satisfactoriamente las relaciones laborales en su conjunto. Algunos de los logros alcanzados en este ámbito merecen especial consideración:

- En la actualidad a más de 121.000 empleados del Grupo Telefónica le son de aplicación distintos Convenios Colectivos de empresa. Durante este ejercicio se han firmado los Convenios de Telefónica Data España (13 de julio de 2004) y de Telefónica Móviles España (30 de septiembre de 2004).
- Acuerdo sobre el Plan Social del Expediente de Regulación de Empleo de Telefónica de España (E.R.E.) para el período 2003-2007. El programa se fundamenta sobre bajas voluntarias afectando a un máximo de 15.000 trabajadores y compromiso de reposición de hasta el 10% de los puestos. Este plan permite a Telefónica de España reducir el número de empleados manteniendo su nivel de competitividad. El plan es no discriminatorio, voluntario y de aplicación a todos los empleados de la Compañía. A 31 de diciembre de 2004 un total de 2.417 habían solicitado estar incluidos en el plan de reducción. El número de horas de conflicto en 2004 se redujo a 15.794, con un significativo descenso frente a las 54.500 de 2003.
- El 22 de junio de 2004 el Ministerio de Trabajo aprobó el Expediente de Regulación de Empleo (ERE) de Terra Networks. El plan de Terra permite una reducción de 130 empleados entre bajas y recolocaciones. El Ministerio de Trabajo aprobó asimismo el ERE de Terra Latinoamérica que permite la reducción de un total de 29 empleados a través de mecanismos similares.
- En Brasil se ha firmado el acuerdo colectivo 2004-2005 negociado con Sintetel y Seesp incluyendo aspectos como aumento salarial, incremento del peso de la retribución variable en el conjunto de la masa salarial, la renovación del acuerdo banco de horas y el establecimiento de un programa de ayuda de cesta de alimentos para los empleados. Es importante resaltar en Brasil asimismo la

## CASOS PRÁCTICOS

### DIÁLOGO SOCIAL EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL (06-20)

En relación con el diálogo social en el ámbito internacional, Telefónica y UNI (*Union Network International*) tienen comprometido reunirse con una periodicidad anual, al objeto de que la dirección de Telefónica comunique a los sindicatos información general sobre los temas más importantes del Grupo que afecten a su marcha, su posición en el mercado, su futuro y sus prioridades.

La reunión correspondiente al año 2004 se celebró en Lima el 11 de febrero de 2005. Entre los asuntos tratados, se incluyó una exposición sobre el Grupo Telefónica en el momento actual, su posicionamiento en Latinoamérica, la dinámica del sector de las telecomunicaciones y la estrategia de desarrollo futuro de la Compañía. Asimismo con relación a distintos acontecimientos derivados de las relaciones de la empresa con los sindicatos a lo largo de 2004, se hizo una valoración muy positiva:

- Los asuntos colectivos más importantes han sido resueltos con diálogo y acuerdos.
- Se ha profundizado en el clima de transparencia y cooperación.
- Como resultado global ha existido el reconocimiento de importantes contrapartidas a favor de los empleados.

### AUDITORÍA LABORAL EN EL GRUPO TELEFÓNICA (06-21)

Durante el ejercicio 2004 se ha llevado a cabo una auditoría laboral en el Grupo Telefónica cuyos principales objetivos eran, en primer lugar, asegurar el cumplimiento de la legislación laboral aplicable, así como de las políticas y procedimientos básicos de recursos humanos y; en segundo lugar, conocer, evaluar y corregir potenciales contingencias laborales.

Esta acción está enmarcada en una decisión corporativa auspiciada por la Comisión de Auditoría y Control y se ha efectuado, en una primera fase, en las 23 empresas más importantes del Grupo ubicadas en 6 países (España, Argentina, México, Brasil, Chile y Perú). Las empresas auditadas representan un 85,40% del Grupo Telefónica según el índice de relevancia elaborado a partir de los parámetros de Ingresos por Operación, Gastos por Operación y Activos Ponderados.

Se ha contado con la colaboración de un consultor externo de prestigio que cuenta en los países con despachos colaboradores del mismo relieve. Tras el pertinente análisis del Informe del citado Auditor, todas las empresas auditadas han tenido que elaborar un plan de acción que incluyera medidas y actuaciones sobre los aspectos señalados y que, tras haber sido evaluado/ aprobado, se ha convertido en concreto y definitivo, por lo que debe cumplirse en su totalidad.

Las Unidades de Intervención, Inspección y Auditoría Interna Corporativa y de Recursos Humanos Corporativos han tutelado este proceso y, conjuntamente con la Secretaría General, coordinan la puesta en marcha de las medidas necesarias, así como el procedimiento de supervisión que asegure las soluciones en el modo y tiempo previstos hasta su total implantación.

participación en la negociación del convenio colectivo de las contratas externas.

- En Perú se ha firmado el convenio colectivo con el Sindicato Unitario de Trabajadores, institución mayoritaria que afilia al 40% del personal. Los beneficios de este acuerdo se han hecho extensivos a la población no afiliada, con lo cual el convenio aplica al 70% de los empleados.
- En Argentina durante los meses de noviembre y diciembre de 2004, y tras diversas movilizaciones que implicaron más de 170.000 horas de conflictividad laboral, se suscribió un acuerdo colectivo con los principales sindicatos, con aumentos salariales que pretenden compensar la inflación acumulada que los salarios de los empleados habían sufrido durante los dos últimos años.
- Durante el ejercicio 2004, con motivo de las negociaciones del *III Convenio Colectivo del sector*, los empleados del sector decidieron recurrir al derecho de huelga como medida de negociación. Como las huelgas han venido motivadas por una negociación llevada a cabo a nivel del sector, la actuación de Atento ha ido encaminada a minimizar sus efectos, negociando servicios mínimos con el comité de huelga y solicitando la concesión de servicios mínimos ante los organismos oficiales para aquellos servicios esenciales para la Comunidad. El número de horas de conflictividad del sector en Atento España alcanzó las 75.918 en 2004, lo que representa un promedio de 5,5 horas por cada empleado de la Compañía.

La libertad de asociación es un derecho de los empleados de Telefónica, como se demuestra en los más de 47.000 empleados con afiliación sindical. Por empresas, Telefónica de España con 16.819, Telefónica Latinoamérica con 13.180 y Atento con 16.031 son las que cuentan con mayor personal sindicado. La participación de los empleados del Grupo Telefónica en las elecciones sindicales ascendió a más de 95.000 emple-

ados. Los más de 2.500 representantes sindicales escogidos en las mismas utilizaron más de un millón de horas sindicales durante el año 2004. Respecto a las demandas laborales presentadas por los empleados, existen 2.191 procesos abiertos, con especial significación por parte de Atento (883), Telefónica Latinoamérica (573) y Telefónica de España (428).

**Principio 4 del *Global Compact*.**  
**La eliminación de todo tipo de trabajo obligatorio y forzado**

El número de horas trabajadas por los empleados está regulado por los convenios colectivos, que afectan a más de 120.000 empleados, siendo diferentes en cada país y línea de negocio de acuerdo a las necesidades del negocio y la legislación en cada país.

La Política de Negociación Colectiva del Grupo Telefónica incluye expresamente la limitación de las horas extraordinarias. De acuerdo con las consultas realizadas, el promedio de horas trabajadas por empleado del Grupo Telefónica asciende a 1.962 horas por empleado y año.

**Principio 5 del *Global Compact*.**  
**La abolición del trabajo infantil**

Telefónica mantiene una política de *Tolerancia cero* con el empleo infantil en todos los países en los que está presente, política que extiende a su cadena de aprovisionamiento a través de la exigencia contractual de un estricto cumplimiento de la legalidad en cada país.

Durante 2004, el Grupo Telefónica ha realizado una auditoría laboral en 23 empresas del Grupo, ubicadas en seis países diferentes. Adicionalmente, cuatro empresas del Grupo en Brasil consiguieron el certificado *Empresa Amiga de los Niños*.

*Proniño* es la iniciativa social de las operadoras latinoamericanas adquiridas por Telefónica Móviles a *BellSouth*. Este programa está diseñado para dar la posibilidad de asistir a la escuela a los niños trabajadores latinoamericanos, contribuyendo de esa manera a la erradicación del tra-

## CASOS PRÁCTICOS

### BRASIL.- EMPRESA AMIGA DA CRIANÇA (06-22)

En Brasil, cuatro empresas del Grupo Telefónica obtuvieron el certificado de *Empresa Amiga de los Niños* un certificado de la *Fundación Abrinq* por los Derechos de los Niños y los Adolescentes. TeleSP, Telefónica Empresas, Telefónica Assist y T-Gestiona han cumplido los diez compromisos establecidos, que se resumen a continuación:

1. Rechazo al trabajo infantil.
2. Respetar a los empleados jóvenes.
3. Inclusión de cláusulas contractuales hacia proveedores, que exija el rechazo al empleo infantil y permita finalizar la relación contractual en caso de incumplimiento.
4. Ofrecer ayuda de guardería para hijos de empleados.
5. Asegurar que los empleados matriculan a sus hijos menores de 18 años y fomentar la asistencia a la escuela.
6. Fomentar que las empleadas embarazadas realicen formación previa al parto.
7. Favorecer la lactancia, estableciendo condiciones para que las empleadas puedan ofrecer lactancia a sus hijos menores de seis meses.
8. Concienciar a los empleados para que registren a los empleados recién nacidos.
9. Inversión social orientada a beneficiar a niños o adolescentes.
10. Contribuir al *Fondo de Derechos de los Niños y Adolescentes* con el equivalente a un 1% del impuesto de la renta de la empresa.

bajo infantil en la región y brindando a estos niños una oportunidad de desarrollo que les permita alcanzar un futuro mejor.

Esta iniciativa se desarrolla de forma conjunta por las filiales de Telefónica Móviles y organizaciones no gubernamentales que ofrecen, en la actualidad, becas a más de 9.000 niños. Los fondos se utilizan para el pago de matrículas, material escolar, uniformes, transporte y alimentación. El programa *Proniño* también desarrolla talleres

con familias y educadores, revisiones médicas y actividades culturales y deportivas.

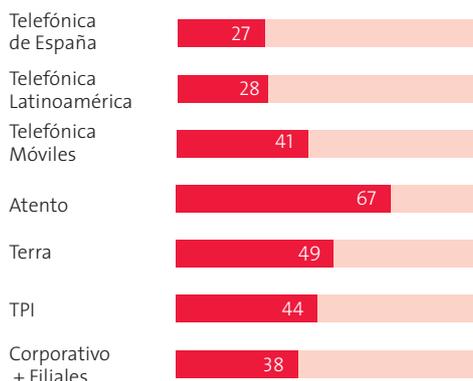
### Principio 6 del *Global Compact*. La eliminación de toda discriminación en relación con el empleo

#### *Igualdad por razón de género*

En promedio, el 48% de la plantilla del Grupo Telefónica está compuesto por mujeres, con porcentajes que oscilan entre el 35% de Argentina o

**DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS POR SEXO Y LÍNEA DE ACTIVIDAD (06-23)**

(% de mujeres en la plantilla)



el 61% de Brasil. Por líneas de actividad, destaca la alta integración de la mujer en Atento, con un 67% de mujeres en la Compañía, siendo las empresas de telefonía fija aquellas en las que el porcentaje de mujeres es menor.

En lo que respecta a niveles directivos, hay más de 1.150 mujeres ejecutivos en la Compañía, representando un 22,3% de los directivos y mandos intermedios. Las empresas con mayor porcentaje de mujeres en estos niveles son el Centro Corporativo (30%), TPI (26,5%) o Telefónica Móviles (26%). La menor proporción de mujeres en las empresas de telefonía fija se refleja en la proporción femenina entre los mandos en Telefónica de España (10,6%).

**Igualdad por razón de discapacidad**

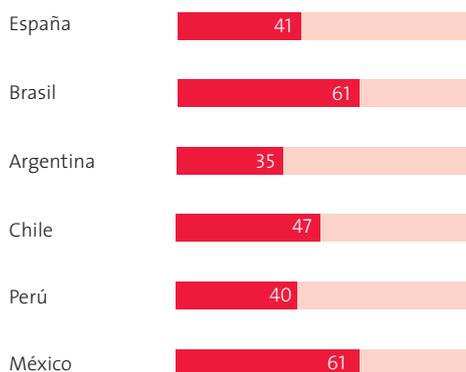
El compromiso de Telefónica con la integración sociolaboral de las personas con discapacidad se remonta a 1.973, fecha en que por iniciativa de los trabajadores y sus representantes sindicales se crea ATAM, iniciativa descrita en el apartado de empleados solidarios. Actualmente, cerca de 1.000 profesionales con discapacidad trabajan en el Grupo Telefónica, que suponen el 0,5% de su plantilla en el mundo. Las empresas más avanzadas en la integración de personas con discapacidad son TeleSP y Atento España.

ATAM presta apoyo a Telefónica en el análisis de las diferentes alternativas disponibles y evaluación de las empresas en el cumplimiento de la legalidad vigente en la materia. Se genera así un sistema de colaboración para la integración laboral, con efecto sinérgico, con beneficios para las empresas, sus empleados y las propias personas con discapacidad, desde el máximo respeto a los derechos de las personas con discapacidad.

ATAM ofrece a las diferentes empresas asesoramiento y soporte para el cumplimiento de la LISMI (Ley de Integración Laboral para las Personas con Discapacidad) y demás desarrollo legislativo. Además dispone de un Servicio de Integración Laboral (SILA), al servicio del Grupo, así como de varios centros especiales de

**DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADO POR SEXO Y PAÍS (06-24)**

(% de mujeres en la plantilla)



empleo, cuyas plantillas están compuestas por personas con discapacidad, y que operan en tres sectores de actividad: lavandería industrial, montaje de componentes electrónicos y telemarketing.

**Otros aspectos**

Respecto a la igualdad de oportunidades y no discriminación, se ha incluido en Convenio Colectivo el reconocimiento de las parejas de hecho a efectos de la concesión de permisos retribuidos. Asimismo Telefónica de España con el acuerdo de la Representación de los Trabajadores ha incorporado al Convenio Colectivo su preocupación por la defensa de la dignidad de las personas mediante el compromiso de evitar las situaciones de acoso sexual y acoso moral (*mobbing*), y realizar actuaciones conjuntas para detectar las posibles situaciones que pudieran producirse.

En la actualidad, Telefónica de España se enfrenta a una denuncia por *mobbing* que se encuentra en vía de resolución. Asimismo, Telefónica Móviles tiene una demanda interpuesta por el mismo motivo que, en este caso, tiene únicamente pendiente de cierre el acuerdo de Seguridad Social, dado que la parte laboral ya está resuelta.

En Chile, Atento lleva varios años desarrollando el programa *Adulto Mayor*, a través del cual esta empresa da trabajo a personas de la tercera edad. El grado de satisfacción de las personas que trabajan en este programa anima a desarrollar nuevas iniciativas de este tipo.

**b) Conciliación trabajo / vida familiar**

La política de negociación colectiva para las empresas del Grupo Telefónica identifica la necesidad de gestionar el tiempo de trabajo, la duración y distribución de la jornada, incluso su cómputo anual y su distribución flexible. La utilización de sistemas flexibles de jornada debe tener el objetivo principal de conciliar las necesidades de las empresas con las de los trabajadores y trabajadoras, haciendo compatible su vida laboral con la personal y familiar.

**EMPLEADOS CON DISCAPACIDAD (06-25)**

Empresa	Nº empleados
TeleSP Brasil	363
Atento España	248
Telefónica de España	150
Atento Brasil	137
T. Móviles España	28
Otras empresas	68
<b>Grupo Telefónica</b>	<b>984</b>

\*No se incluye personal de ATAM y sus empresas

**CASO PRÁCTICO****CONTRIBUCIÓN DE ATENTO A LA GENERACIÓN DE EMPLEO ENTRE COLECTIVOS CON DIFICULTADES DE CONTRATACIÓN (06-26)****Oportunidades para amas de casa**

En España, es destacado el papel de Atento como empresa que ofrece un empleo a mujeres que no han tenido ninguna experiencia laboral en su vida. Es importante destacar que los niveles de servicio y atención al cliente prestado por este colectivo es identificado muy positivamente en las encuestas de satisfacción de clientes.

Entre las iniciativas destacables en Atento Argentina, se incluye una iniciativa de contratación a mujeres mayores de 35 años en la ciudad de Mar del Plata (Buenos Aires). Este grupo de personas (a veces excluidas del ámbito laboral) mantiene su contrato laboral con la Compañía.

En Pachuca (México) Atento participa en un proyecto donde se les brinda un espacio laboral a mujeres que tienen hijos, para encontrar su realización personal. En estos momentos, están integradas en el programa 55 mujeres con una media de tres hijos cada una.

En Marruecos, Atento ofrece igualdad de oportunidades profesionales tanto a hombres como a mujeres, lo que es un ejemplo de integración en una sociedad tradicional en la que la mujer normalmente no tiene acceso al mercado laboral.

**Integración de las personas con discapacidad**

En 2004, se pusieron en marcha tres Centros Especiales de Empleo de SIAA (*Servicios Integrales de Asistencia y Atención*), la compañía constituida a finales de 2003 por Atento España, para emplear a personas con discapacidades físicas.

Los tres centros, situados en la Comunidad de Madrid (Madrid y Getafe) y en Sevilla, prestan servicios de atención al cliente, para organismos y entidades de primer nivel. A finales de año, contaban con un equipo de 200 empleados, la mayoría (un 98%) personas con discapacidad con situaciones muy diversas: mayores de 25 años que acceden a su primer empleo, amas de casa, profesionales que se reciclan para adaptarse a su discapacidad, etc. Para favorecer su desarrollo, la Compañía les proporcionó formación específica y adaptó los puestos de atención a las discapacidades, tanto desde el punto de vista de accesibilidad arquitectónica, como a través de programas específicos para personas con discapacidad visual, física, etc.

Como parte del proyecto de SIAA, en 2004, Atento España firmó un acuerdo con la *Fundación Adecco para la Integración Laboral* con el fin de seleccionar a personas con discapacidad para sus Centros Especiales de Empleo, y establecer las bases para la realización en un futuro de cursos de formación de teleoperadores. De cara a 2005, el objetivo de Atento España es impulsar la expansión de SIAA y abrir un Centro Especial de Empleo en Cáceres en los próximos meses.



## ¿CONTRIBUYE EL TELETRABAJO AL DESARROLLO SOSTENIBLE? (06-28)

Estudio de Telefónica I+D publicado en la web de Responsabilidad Corporativa de Telefónica

	Empleado	Empresa
Ventajas	Mejora de la calidad de vida Conciliación de la vida familiar y laboral Nuevas relaciones sociales Integración laboral Redistribución de la población y desarrollo rural	Reducción de costes Aumentos de productividad Motivación de los empleados Flexibilidad en la organización del trabajo Mejoras en la atención al cliente
Inconvenientes	Estrés Aislamiento Extensión de la jornada laboral	Seguridad de la información Control de los empleados Cohesión del equipo de trabajo Inversión en tecnología

Expertos. El objetivo para 2005 es alcanzar la cifra de 1.000 teletrabajadores en Telefónica de España

Estos profesionales teletrabajan entre uno y tres días a la semana, y consideran el teletrabajo como una fórmula que permite ordenar de otra manera el tiempo de dedicación y la contribución a los resultados. Es valorado de manera especial el ahorro en desplazamiento y el poder aprovechar de manera óptima la banda ancha, para sustituir con eficiencia la participación presencial en reuniones y entornos físicos de trabajo por videoconferencia, chats profesionales, audiodebates, teleformación, equipos de trabajo virtuales, etc. Los profesionales participantes destacan la flexibilidad y oportunidad de mejorar el equilibrio entre la dedicación profesional y familiar y por las ventajas de ahorro de tiempo en desplazamientos.

En Telefónica de España la implantación se está haciendo por fases. Hasta ahora se ha aplicado a puestos directivos, mandos intermedios y expertos, estando prevista su extensión a personal operativo. Para este despliegue se va a desarrollar una cláusula ya acordada con la Representación de los Trabajadores, que contempla los principios recogidos en el *Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (julio 2002)*

### DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS CON REDUCCIÓN DE JORNADA (06-29)

Empresa	Nº Empleados
Telefónica de España	944
Telefónica Latinoamérica	2.057
Telefónica Móviles	1.079
Atento	5.535
Terra	25
TPI	218
Corporativo + filiales	405
<b>Grupo Telefónica</b>	<b>10.263</b>

entre las organizaciones empresariales e interlocutores sociales de los estados miembros de la Unión Europea.

En otras empresas, hay diferentes experiencias en el campo del teletrabajo o de oficina virtual, destacando la movilidad que han aportado los dispositivos *Blackberry* que permiten el acceso en remoto al correo electrónico.

Con el fin de reflexionar acerca de las ventajas y problemas del teletrabajo, Telefónica I+D organizó en 2004 la primera jornada sobre el tema en España, *Trabajar y vivir en la red*.

### Reducción de jornada

A diciembre de 2004, 10.263 empleados disfrutaban de la flexibilidad laboral en las empresas de Telefónica para trabajar en esquemas de jornada reducida, lo que supone el 6% de la plantilla. Entre las causas manifestadas por los empleados a la hora de solicitar este modelo se encuentra enfermedad (25% de los casos), maternidad (9,8%) o estudios (11%).

La duración de la baja por maternidad se ajusta en cada país a la legalidad vigente, oscilando entre las 12 semanas en algunos países y las 18 de otros. En el caso de España, la duración de esta baja es de 16 semanas.

### c) Seguridad y salud

Las tres principales líneas de acción dentro de la Prevención de Riesgos Laborales en el Grupo Telefónica en España se detallan en la Memoria Anual de Actividades del Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales, publicada en 2004.

Análogamente, en los Informes Anuales de Responsabilidad Corporativa de Argentina, Brasil, Chile y Perú se detallan las diferentes iniciativas desarrolladas en esta materia, también estructuradas en las mismas líneas.

**BENEFICIOS PARA EMPLEADOS EN TELEFÓNICA DE ARGENTINA (06-30)**

Planes para empleados	Dirigidos a todos los empleados, durante 2004 se mantuvieron los planes promocionales de los servicios que ofrece el Grupo Telefónica.
Portal de Compras	El <i>Portal de Compras de Acción Social</i> es un sitio de Internet para empleados que brinda ofertas, rebajas y descuentos especiales en infinidad de productos, beneficiando a todos los integrantes de la organización y sus familias.
Becas para hijos de empleados	Al inicio del año 2004, Telefónica Fija otorgó cerca de 800 becas de estudios para beneficiar a los hijos de empleados efectivos que estén cursando la escolaridad secundaria.
Entrega de útiles escolares	En marzo de 2004, la empresa entregó más de 7.600 kits de útiles escolares a los hijos de los empleados que cursan su educación primaria y secundaria.
Colonia de vacaciones	En 2004, cerca de 1100 chicos participaron de la <i>Colonia de Vacaciones</i> exclusiva para los hijos de los empleados cuyas edades estuvieran comprendidas entre los 5 y los 14 años: 500 en Capital y Gran Buenos Aires y 600 en el interior del país.
Colonia para hijos de empleados con necesidades especiales	Dirigida a los hijos con necesidades especiales, esta actividad se lleva a cabo durante 20 días de la temporada estival y todos los días sábados entre abril y noviembre de 2004.
Entrega de cajas navideñas	Con motivo de las fiestas de fin de año la empresa obsequió a cada uno de los empleados una caja con productos alimenticios para acompañar los festejos familiares. En 2004 fueron entregados más de 9.500 canastas navideñas.

**Vigilancia, promoción y mantenimiento de la Salud Laboral**

Consiste fundamentalmente en tres tipos de asistencia sanitaria que se presta en las Unidades Básicas de Salud Provinciales:

- exámenes de salud (pruebas diagnósticas),
- campañas sanitarias de prevención y campañas de vacunación,
- consultas sanitarias, realizadas por el médico del trabajo y/o el ATS/DUE de Empresa.

**Prevención de los riesgos laborales (PRL)**

La prevención está basada fundamentalmente en:

- planificación preventiva,
- evaluación de riesgos (inicial, especializada según los riesgos, riesgos psicosociales),
- prevención de incendios (simulacros de emergencia, planes de actuación),
- informes y estudios técnicos,
- asesoría técnica (Comités de Seguridad y Salud, Organismos Oficiales, distintas Áreas de la Empresa).

En 2004 se han impartido diferentes cursos relacionados con la Prevención de Riesgos Laborales:

- Cursos de Prevención de Incendios
- Curso de PRL en Oficinas.
- Cursos de Primeros Auxilios
- Cursos a Delegados de Prevención
- Cursos de Formación Específica para profesionales del Servicio de Prevención

Los trabajadores han ejercido el derecho de constituir Comités de Seguridad y Salud. Dichos comités tiene representación paritaria, siendo sus componentes en igual número representantes de los trabajadores (designados entre los sindicatos mayoritarios) y representantes de la empresa. A las reuniones periódicas celebradas durante el año 2004 han asistido asesores técnicos del Servicio Mancomunado de Prevención.

En Telefónica CTC Chile, el Departamento de Prevención de Riesgos cumple un rol fundamental en la seguridad de los empleados, a través de evaluaciones de higiene industrial a todas las instalaciones administrativas, así como inspecciones de seguridad industrial a las oficinas centrales y demás instalaciones de telecomunicaciones.

Además, están constituidos en la Compañía 39 Comités Paritarios de Higiene y Seguridad, que efectúan observaciones y sugerencias a los trabajadores en todos los procesos productivos e instalaciones.

Entre las iniciativas de formación e información efectuadas por Telefónica CTC Chile resaltaron en 2004: la campaña *La Ruta más Segura*; un programa de control de riesgos en empresas contratistas; la asesoría a 70 proyectos de telecomunicaciones en firmas de minería del cobre; la preparación de 75 profesionales en proyectos de telecomunicaciones de empresas de la gran minería del cobre; las 40 evaluaciones ergonómicas en puestos de trabajo y la aplicación de un plan de formación en prevención de riesgos a 200 trabajadores becarios.

**EMPLEADOS SUJETOS A EXÁMENES MÉDICOS PREVENTIVOS (06-31)**

Empresa	Nº de empleados
Telefónica de España	30.239
Telefónica Latinoamérica	9.567
Telefónica Móviles	5.237
Atento	49.167
Terra	387
TPI	1.804
Corporaivo + Filiales	2.958
<b>Grupo Telefónica</b>	<b>99.359</b>

**INICIATIVAS DE VIGILANCIA Y MANTENIMIENTO DE SALUD LABORAL. ESPAÑA (06-35)**

Actividad	Nº atenciones
Pruebas diagnósticas	140.927
Campañas sanitarias	49.433
Consultas sanitarias	77.998
Vacunación	9.102
Exámenes de salud	42.858

**INICIATIVAS DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES. ESPAÑA (06-32)**

Actividad de prevención	Nº actividades
Asesoría técnica	4.038
Informes y estudios técnicos	2.092
Prevención contra incendios	508
Evaluaciones de riesgos	312

**COMITÉS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL GRUPO TELEFÓNICA. ESPAÑA (06-33)**

Empresa	Comité
Telefónica de España	1 CCSS Y 50 CPSS
ATAM	1 CSS
Atento	5 CSS
Telefónica Móviles de España	1CCSS Y 8 CPSS
TELYCO	1 CSS
T.P.I.	1 CCSS Y 1 CPSS
T.T.P.	1 CCSS
Telefónica I+D	1 CSS
Telefónica Ingeniería de Seguridad	1 CSS
Telefónica Data España	1 CSS

CCSS: Comité Central de Seguridad y Salud

CSS: Comité de Seguridad y Salud

CPSS: Comité Provincial de Seguridad y Salud

**NÚMERO DE EMPLEADOS ACCIDENTADOS (06-34)**

Empresa	2003	2004
Telefónica de España	803	<b>757</b>
Telefónica Latinoamérica	793	<b>691</b>
Telefónica Móviles	185	<b>122</b>
Atento	-	<b>1.930</b>
Terra	-	<b>5</b>
TPI	100	<b>6</b>
Corporativo + Filiales	42	<b>51</b>

En Perú, con la finalidad de brindar mayor seguridad al personal de Atento, se cuenta con un servicio de transporte corto, en donde se traslada al personal a zonas o avenidas principales, en los horarios con poca fluidez de vehículos.

En concreto, los colaboradores que son programados en horario nocturno (salen a partir de las 23:00, 24:00 y 1:00 a.m.) cuentan con una movilidad de retorno hacia su domicilio, al igual que las personas que son programadas a partir de las 6:00 a.m., a quienes se les recoge en su domicilio.

En Argentina y Brasil existen también Comités de Seguridad y Salud, que identifican los principales riesgos para la plantilla y promueven acciones formativas para reducir su probabilidad de ocurrencia.

**Control de la Accidentalidad**

Se desarrolla en dos grandes líneas:

- valoración positiva de las empresas con accidentalidad cero.
- establecer una comparación de los Índices de frecuencia y de gravedad no sólo entre las distintas empresas del Grupo Telefónica sino y sobre todo con el sector servicios.

Desde el día 1 de Enero de 2004 siempre que un trabajador de Telefónica de España o Telefónica SA sufra un accidente de trabajo con baja, el documento *Informe del Jefe Inmediato* pasa a tramitarse de forma exclusiva a través de la Intranet, cumpliendo con los requisitos establecidos por la autoridad laboral.

Dados los plazos legales que existen para la comunicación de la siniestralidad, es necesario que el Informe del Jefe Inmediato se cumplimente en un plazo no superior a 72 horas tras haberse producido el accidente.

**CASO PRÁCTICO****GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD (06-36)****Estrés laboral**

Durante 2004 la *Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales* en colaboración con el Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales del Grupo Telefónica, ha realizado un estudio sobre condiciones de trabajo en los *Call Center* de las áreas comerciales de Telefónica de España.

Se han realizado las siguientes evaluaciones de riesgos a los Trabajadores de los Centros de Atención a Clientes: i) la Dirección General de Pymes, Negocios y Profesionales de Telefónica de España, ii) Dirección General de Residencial de Telefónica de España, iii) Atento Teleservicios España. En aquellos casos que se ha detectado estrés patológico, los empleados han recibido consejo y orientación por los profesionales sanitarios, disminuyendo así la incidencia de esta situación en el trabajo de teleoperación.

Durante todo el año 2004, ha estado vigente en Telefónica Móviles España una Campaña de Prevención del Estrés Laboral, desde la cual han podido realizar dos acciones: i) Cumplimentación de un cuestionario que posteriormente han valorado los Médicos del Trabajo de forma personalizada, ii) Participación en una charla sobre el estrés laboral y técnicas para abordarlo.

**Políticas de actuación en campos electromagnéticos y estaciones base**

Respecto a la exposición laboral a emisiones radioeléctricas, en instalaciones de telefonía móvil, se ha verificado que todas ellas cumplen con los límites exigidos en la normativa vigente y han adoptado los requerimientos exigidos por dicha normativa.

Para ello se han realizado todos los controles y medidas de certificación necesarios, según las Directrices para limitar la exposición a los Campos Eléctricos, Magnéticos y Electromagnéticos variables con el tiempo (hasta 300 GHz), de la *International Commission on Non-Ionizing Radiation Protection*, (ICNIRP).

**Prevención de riesgos para trabajos en alturas**

Dentro de la política de Salud Laboral, las acciones preventivas se centran en tres puntos clave:

- Examen Médico anual para determinar la aptitud de los empleados en los trabajos en alturas.
- En la actuación formativa se imparten cursos especializados de seguridad en trabajos en alturas.
- Dotación, mantenimiento periódico y control de las características de seguridad de los *Equipos de Protección Individual* necesarios para realizar trabajos en altura.

**Iniciativas de Política sin Humos**

Con la finalidad de conseguir una mejora en la salud de los empleados del Grupo Telefónica, así como adecuar la normativa laboral a la legislación en materia de tabaco, se han desarrollado diversas acciones encaminadas a promocionar los espacios de trabajo libres de humo y apoyar a los empleados que voluntariamente han deseado dejar de fumar.

En 2004 se impartieron cursos *online* con acceso voluntario de *Ayuda para dejar de fumar* en los que participaron Telefónica Móviles España, Telefónica I+D, TPI España, Telefónica Gestión de Servicios Compartidos España, Teleinformática y Comunicaciones, Telefónica Telecomunicaciones Públicas.

**Gimnasia Laboral**

Formando parte de los Exámenes Médicos que se realizan para la Vigilancia de la Salud se evalúa permanentemente el sistema músculo-esquelético, detectando posibles necesidades de prevención, derivando los casos que procedan a los profesionales sanitarios competentes en la materia.

En Telefónica I+D se ha puesto en marcha una acción de valor añadido, facilitando el tratamiento fisioterapéutico en los centros de trabajo; esta acción está cofinanciada por la empresa y los trabajadores.

---

**PRINCIPALES COLABORACIONES REALIZADAS POR LOS VOLUNTARIOS CORPORATIVOS EN 2004 (06-37)**


---

Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donación de canastas navideñas a la Parroquia Ntra. Sra. del Socorro.</li> <li>• 7 Grupos de Voluntarios implementaron 117 proyectos en torno a: <i>Aprender y Hacer, Sólo para Menores, Cercanía, Inicio de Clases, Fortalecimiento de Bibliotecas, Ayudando a Ayudar.</i></li> <li>• 30 proyectos presentados en el Concurso Nacional de Proyectos Sociales para Voluntarios Corporativos.</li> <li>• <i>Premio al Emprendedor Solidario</i>, reconocimiento del <i>Foro Ecuménico Social</i> al voluntariado de Telefónica.</li> </ul>
Brasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Vivo Voluntario</i>, 500 colaboradores de Vivo participaron en la recolección de ropa, dotación de bibliotecas y audiotecas y donación de 4.000 vacunas.</li> </ul>
Chile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña medioambiental que permitió ayudar a tres instituciones de beneficencia.</li> <li>• <i>Techo para Chile</i> que busca superar la adversa realidad de pobreza e indigencia a los que enfrentan las familias que habitan en campamentos de emergencia. Construcción de 125 <i>Mediaguas</i> (vivienda básica hecha de madera).</li> <li>• Soporte técnico y profesional a instituciones sin ánimo de lucro.</li> <li>• Trabajos en la <i>Comunidad de Ayuda a Jóvenes en Riesgo Social de La Legua</i>.</li> <li>• Colaboración en asistencia médica a jóvenes drogadictos.</li> <li>• <i>Apoyo a ZooAyuda</i>, una entidad dedicada a proporcionar asistencia sanitaria a animales domésticos.</li> <li>• Visita a distintos hogares de acogida de menores.</li> </ul>
Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los voluntarios de <i>Corazón Azul</i> participan activamente en el Programa <i>Proniño</i></li> <li>• Apoyo a actividades con niños de las Fundaciones Darma, Vida Nueva, Esperanza y Amor, entre otras.</li> <li>• Programa <i>Para Crecer en Equipo</i>, los voluntarios <i>Corazón Azul</i> participan en el desarrollo de directivos de cuatro instituciones públicas en coordinación con la Secretaría de Educación.</li> <li>• Campañas de recolección de fondos para tratamientos médicos de hijos de empleados.</li> </ul>
Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntarios de <i>Corazón Azul</i> del Programa <i>Proniño</i>.</li> </ul>
España	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operación <i>Prestige</i>: 102 trabajadores, de los cuales 13 eran prejubilados.</li> <li>• Donación de mobiliario y vehículos a ENLs.</li> <li>• Cursos para Inmigrantes, por acuerdo con la <i>Fundación Adra</i>.</li> <li>• Proyecto <i>Aprender a Emprender</i> con la <i>Fundación Junior Achievement</i>: 35 cursos para niños y jóvenes, en los que han participado, como profesores, voluntarios de Telefónica.</li> <li>• <i>Gala Telefood</i> de la FAO: 100 empleados voluntarios del Grupo Telefónica para la atención de las llamadas.</li> <li>• <i>Gala Inocente-Inocente</i>: 130 voluntarios para atender las llamadas.</li> <li>• Más de 2.500 empleados colaboran con el programa <i>Céntimos Solidarios</i>.</li> <li>• 3.000 ordenadores reciclados, procedentes del acuerdo firmado con Telefónica de España, y que han sido donados a ONGs.</li> </ul>
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración en la celebración del día del Niño de la <i>Fundación Funter</i>.</li> <li>• <i>Hogar de Ancianos</i>, en labores de acompañamiento.</li> </ul>
Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración con <i>Hogar de Niños Huérfanos</i>.</li> <li>• <i>Voluntarios de Corazón Azul</i> del programa <i>Proniño</i>.</li> </ul>
Nicaragua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntarios Programa <i>Proniño</i>.</li> </ul>
Panamá	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntarios Programa <i>Proniño</i>.</li> <li>• <i>Granjas Autosostenibles</i>: donación de juguetes, útiles escolares, giras médicas y trabajo voluntario.</li> <li>• <i>Teletón</i>: actividades para recaudación de fondos.</li> </ul>
Perú	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntarios Proyecto <i>Abriguemos al Sur</i></li> <li>• Voluntarios de <i>Ponte el Corazón Azul</i> del Programa <i>Proniño</i>.</li> </ul>
Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntarios Programa <i>Proniño</i>.</li> <li>• Apoyo a poblaciones inundadas de Bella Unión.</li> </ul>
Venezuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Voluntarios Guía</i> para colaboración con la <i>Fundación TELCEL</i>.</li> <li>• Reciclaje y reacudación del dinero obtenido por la venta del material para asignarlo a proyectos sociales.</li> <li>• Campañas internas de recolección de productos alimenticios, material escolar o juguetes.</li> </ul> <hr/>

## 05 EMPLEADOS SOLIDARIOS

### a) Voluntariado Corporativo

El Programa de Voluntariado Corporativo fue creado en España por iniciativa de Fundación Telefónica y empleados del Grupo con inquietudes de realizar actividades de voluntariado vinculadas a la Empresa. Arranca en enero de 2003, y sus objetivos prioritarios son:

- facilitar a todos los trabajadores información general sobre ONGs a través del Canal de Voluntariado Corporativo alojado en el portal Risolidaria,
- canalizar las solicitudes de los empleados que deseen realizar acciones de voluntariado,
- apoyar la constitución de grupos de voluntarios, independientes de las organizaciones habituales, para realizar actividades específicas, y coordinar acciones voluntarias puntuales.

Tras dos años de vida, el Programa de Voluntariado Corporativo del Grupo Telefónica en España se ha convertido en una realidad, y prueba de ello son las más de 15.000 horas de trabajo voluntario que los *telefonicos* han dedicado a causas solidarias, y los reconocimientos que ha recibido.

Las organizaciones beneficiarias del Voluntariado Corporativo del Grupo Telefónica pertenecen a diversos ámbitos de la cooperación y promoción social: Cooperación al Desarrollo, Inmigración, Discapacidad, Tercera Edad, Infancia o Desigualdad de género.

Telefónica contribuye al programa compartiendo con el empleado el tiempo dedicado a acciones de voluntariado que se realicen en jornada laboral, inicialmente hasta un máximo de quince horas al año. También aporta la infraestructura logística para que los trabajadores puedan

hacer donaciones que se descuentan en nómina en aquellos programas de donación conjunta trabajadores-empresa. A finales de 2004 el número de empleados inscritos en el programa ascendía a más de 3.000 empleados, procedentes de todas las líneas de negocio y empresas subsidiarias del Grupo Telefónica.

En Chile los empleados colaboran en la realización de actividades mensuales que fomentan la integración más allá de las rutinas laborales, campañas de ayuda económica a trabajadores que se enfrentan a problemas graves de salud, planes locales de apoyo social en las distintas zonas geográficas donde está presente la Compañía, y la participación de grupos de trabajadores en programas sociales.

En Argentina, desde su implantación, forman parte de este programa un total de 690 voluntarios, tres coordinadores y siete comités de trabajo, que trabajan en áreas como la educación, la discapacidad, la infancia o el fortalecimiento institucional, entre otras. Cuentan con la coordinación de Fundación Telefónica, y han implementado ya 117 proyectos en 19 provincias argentinas que han beneficiado a cerca de 14.000 personas de manera directa.

Junto a las iniciativas de colaboración en forma de tiempo, existen otras iniciativas como el programa *Céntimos Solidarios*. A través de esta iniciativa, realizada en colaboración con Médicos Sin Fronteras, los empleados de las distintas empresas del Grupo Telefónica tienen la posibilidad de donar voluntariamente durante un año, los céntimos correspondientes a sus nóminas al proyecto *Flor de Bastión: Supera Barreras Apropriadose de su Salud Sexual y Reproductiva*, un programa de educación sexual y lucha contra el SIDA que la entidad desarrolla en Guayaquil, segunda ciudad de Ecuador.

Este proyecto, en el que participan más de 2.500 empleados, es además respaldada por Fundación, que procederá a donar mensualmente la misma cantidad recaudada por sus empleados.

## CASO PRÁCTICO

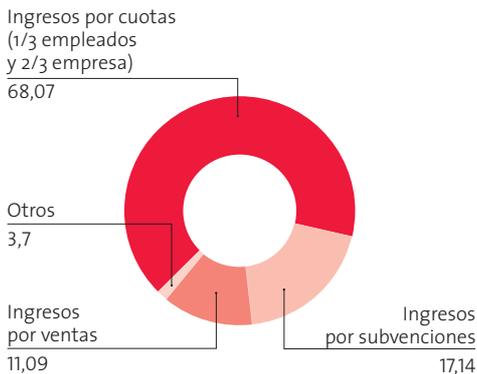
**DISTRITO C: UNA NUEVA FORMA DE TRABAJAR (06-38)**

*Distrito C*, la nueva sede del Grupo Telefónica en España situada en la zona norte de Madrid, va a suponer el exponente más visible de esa nueva cultura corporativa y nuevas formas de trabajar en Telefónica. El proyecto ha sido reconocido por la revista "Actualidad Económica" con el premio al Proyecto Inmobiliario más Emblemático de la Comunidad de Madrid.

- El diseño del Campus se desarrolla en 17 hectáreas con aproximadamente un 65% de espacio libre de edificación y está compuesto básicamente por cuatro torres, con diez edificios unificados bajo una marquesina y una importante dotación de servicios de restauración, gimnasio, guardería, centro de salud, auditorio y centro de formación, entre otros.
- Las construcciones están dispuestas en torno a una gran plaza central ajardinada, donde el agua y los árboles forman un entorno paisajístico que facilita las relaciones interpersonales, el trabajo al aire libre y el descanso.
- Su gran calidad medioambiental viene determinada por que sus tres elementos de cohesión del conjunto diferenciadores –marquesina, paisajismo y fachadas– mejoran las condiciones de temperatura, humedad y ruido. Otros datos medioambientales a destacar: 32% de ahorro en consumo eléctrico en climatización; 100% de ahorro de energía para agua caliente; ahorro del 42% en consumo por control lumínico.
- *Distrito C* es el mayor parque solar de oficinas sobre techo del mundo. El proyecto en su conjunto supone una disminución de gases a la atmósfera de un 48% del que un 30% es consecuencia directa del ahorro de energía, y el 18% restante resultado de su capacidad de producir energía.
- Es asimismo destacable el *Plan de Recursos* definido en torno a los parámetros de reciclaje que marca la certificación ISO 14001. En relación a la política de uso de papel se va a centrar en la disminución del número de impresoras y del consumo de papel. Esta política además de su efecto ambiental, contribuye a integrar las nuevas tecnologías en las formas de trabajo de la empresa.
- El proyecto se enmarca dentro de una filosofía urbanística y arquitectónica de espacios abiertos, sin recintos ni barreras, con edificaciones de baja altura en su mayoría comunicadas entre sí, a través de accesos exteriores, y creadas a partir de las funciones y tareas a desempeñar por las personas y no de los puestos o cargos.
- Además de ser un proyecto urbanístico y arquitectónico se trata de un proyecto de transformación de los espacios teniendo a las personas como protagonistas. Un proyecto para el cambio en las formas de trabajar. Se pretende un cambio de tendencia hacia alternativas no presenciales: teletrabajo; presencia cada vez mayor en la sede del cliente y del cliente en la empresa; trabajo colaborativo y equipos de proyecto. Los espacios van a favorecer la movilidad, colaboración, flexibilidad y productividad. Asimismo las modernas tecnologías va a permitir el intercambio de conocimientos, la innovación y la creatividad, la interrelación entre las personas, la motivación y el compromiso personal y el equilibrio entre la vida profesional y personal. *Distrito C* posibilita que el trabajo no tenga que desarrollarse únicamente en la oficina o en el puesto tradicional, al existir medios y espacios que resuelven mejor las distintas necesidades de interacción. En definitiva una nueva cultura de trabajo.
- El diseño del proyecto ha cuidado especialmente los accesos, para facilitar el transporte público a los empleados. Telefónica ha llegado a un acuerdo con el Consorcio de Transportes de la Comunidad de Madrid para cofinanciar una línea de Metro que tendrá una estación en *Distrito C*, que comunicará el corazón de Madrid con la sede en pocos minutos y estará concluido a principios de 2007.
- Adicionalmente, se ha creado una sección en la Intranet de la Compañía para facilitar que los empleados puedan seguir la evolución de la obra y un boceto de lo que serán nuestros nuevos entornos de trabajo, así como noticias relacionadas con el traslado.
- En el proyecto se ha contado con la participación de los empleados a través de entrevistas a los directores y encuestas a todos los empleados al objeto de conocer sus formas de trabajo, medios complementarios utilizados (ej: salas de reuniones) y poder realizar una adecuada asignación de los puestos de trabajo en el nuevo entorno. Asimismo, se pregunta a los empleados sus opiniones sobre servicios y necesidades a través de encuestas abiertas en el portal y encuestas personalizadas a colectivos aleatorios.

## DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS ANUALES DE ATAM (INGRESOS POR EXPLOTACIÓN) (06-39)

(Datos en porcentaje)



### b) Asociación Telefónica de Asistencia a las personas con discapacidad

ATAM nace en el año 1.973 con el decidido impulso de un grupo de empleados de Telefónica, contando con la colaboración de los *Servicios Médicos y de Asistencia Social*, la *Institución Telefónica de Previsión* y la representación social de los trabajadores. En 1.974 la institución queda recogida en el convenio colectivo de Telefónica. Los Estatutos de la Asociación establecen sus propios órganos de gobierno y mecanismos de funcionamiento.

Los órganos de gobierno de ATAM están formados por representantes de la empresa y de las organizaciones sindicales (proporcionalmente a la representación sindical).

La Institución cuenta igualmente con unos grupos de asesores territoriales, que actúan por delegación de los órganos de gobierno a lo largo del territorio nacional, y que son coordinados por directivos del área de recursos humanos de la Empresa en cada zona.

ATAM se financia en gran medida con las aportaciones solidarias y voluntarias de 61.634 empleados de 23 empresas del Grupo Telefónica. Los trabajadores aportan el 2 por mil de sus retribuciones fijas y las empresas doblan dicha aportación. En 2003 estos empleados recibieron el premio *Empresa y Sociedad a la mejor acción social en colaboración con empleados*.

Actualmente ATAM es una de las iniciativas más sólidas y palpables del Grupo Telefónica en materia de responsabilidad corporativa, y la principal referencia de las empresas del Grupo en todo lo relacionado con la discapacidad, como asociación experta e integrada en dicho sector. Los detalles de su actividad se pueden encontrar en la página web [www.atam.es](http://www.atam.es) y en su Informe Anual, disponible también en [www.telefonica/publicaciones](http://www.telefonica/publicaciones)

En el año 2.004 se aprueba un nuevo proyecto estratégico que profundiza en la modernización

de la entidad y se enfoca hacia una gestión basada en los principios de excelencia y calidad ética.

El nuevo proyecto estratégico se basa en el uso constante de la innovación, las tecnologías de información y las comunicaciones, aplicadas al sector de los servicios sociales, como fundamento de una gestión eficiente de los planes de intervención. El objetivo último es la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad.

Más de  
**3.600**  
beneficiarios

Atención anual a  
**400**  
personas en sus centros propios

Más de  
**3.000**  
consultas atendidas por su equipo clínico

**15.245**  
pagos en ayudas económicas individuales

Aproximadamente  
**250**  
personas con discapacidad trabajan en sus centros especiales de empleo