



# Discurso del *Presidente*

José María Álvarez-Pallete  
Presidente Ejecutivo

Junta General  
de *Accionistas*  
**2022**

---

Este documento se complementa con un vídeo sobre los 'Resultados del ejercicio 2021'

Disponible *aquí*



José María  
Álvarez-Pallete  
Presidente Ejecutivo  
Telefónica S.A.

Señoras y señores accionistas,

Ésta no es una Junta más en la larga historia de Telefónica. No puede serlo. Son tiempos extraordinarios. Estamos asistiendo al nacimiento de una nueva era.

En el corto espacio de seis años hemos vivido el trauma de la ruptura de la unidad europea con el Brexit, la irrupción de la postverdad en nuestras sociedades, una pandemia mundial que paralizó la vida y, en las últimas semanas, un conflicto armado en Europa como no veíamos desde la II Guerra Mundial. Todo ello potenciado, influenciado o causado de alguna forma por el hecho de que estamos inmersos en la mayor revolución tecnológica de la historia de la humanidad.

Son *tiempos extraordinarios*:  
Brexit, postverdad, pandemia,  
guerra y revolución tecnológica

## Estamos asistiendo al nacimiento de una *nueva era*

Nuestra vida ha cambiado y el cambio es irreversible. La pandemia no sólo nos sorprendió porque nos hizo enfrentarnos a lo inimaginable y nos arrebató temporalmente aquello que considerábamos nuestro para siempre, como la libertad para movernos, para viajar, para reunirnos, para trabajar en nuestras oficinas, para ir al cine o al teatro, para ir de compras. Nos hizo sentir vulnerables, nos hizo ver que no somos invencibles. Nos refugiarnos en nuestras casas y fusionamos nuestras vidas analógicas y digitales en una sola vida. Y tuvimos que perderle el miedo, personas, familias y empresas, grandes o pequeñas, a la digitalización.

Cada semana de confinamiento aceleró el paso del tiempo en un año, de forma que salimos de la pandemia en un mundo distinto. Nuestra forma de trabajar, de relacionarnos, de entretenernos, de comprar, de informarnos ya es distinta y no volverá a ser como antes.

La postverdad también llegó a nuestro mundo. Internet, las redes sociales, las plataformas, los dispositivos han cambiado la forma en la que nos relacionamos, la forma en la que nos informamos, a quién otorgamos credibilidad, quién creemos que nos dice la verdad o aquella verdad que queremos creer.

Si la llegada de la televisión o la radio cambió la sociedad, asistimos a algo mucho más profundo. La radio y la televisión giraban en torno a personas que querían informarnos o influirnos y construimos un andamiaje legal para asegurar el derecho a la verdad.

Estamos perdiendo ese derecho porque ahora no son personas, sino algoritmos, los que ponen delante de nuestros ojos aquello que nos engancha más, que nos hace pasar más tiempo dentro de esas plataformas en entornos cerrados, para perfilarnos mejor, para conocernos mejor, para podernos colocar aquellos anuncios, aquellos productos que nos encajen mejor.

## La *verdad* es la piedra angular de nuestra convivencia

Pero, a cambio de eso, estamos asistiendo a un ataque a la verdad, que es la piedra angular de nuestra convivencia. Nos encierran en aquello que queremos oír y cierran nuestros ojos a otros puntos de vista, a la riqueza del debate, a la diversidad de una sociedad que ni es ni debe ser uniforme. Nos están tribalizando y son las máquinas las que lo están haciendo.

El Brexit y la pandemia ya mostraron las fisuras en el modelo más radical de globalización, pero la guerra de Ucrania lo ha roto ya definitivamente.

La guerra ha sacudido nuestras conciencias de una forma definitiva. Nos ha hecho ver cómo, de la noche a la mañana, la paz, la integridad territorial de una nación soberana, la vida de millones de familias inocentes es atacada en el continente europeo. A muy poca distancia de nuestras propias casas, guerras y conflictos que considerábamos lejanos y ajenos, de repente, están aquí, a nuestras puertas.

Y la inconsciencia cómoda con la que contemplábamos aquellos conflictos lejanos se convierte en sorpresa, incredulidad, indignación, rebeldía, solidaridad y determinación para defender nuestras ideas, nuestros valores, nuestro modelo de vida y plantar cara a lo que consideramos injusto.

El mundo de la globalización radical ha desaparecido. De repente, nos damos cuenta de que nuestras economías son vulnerables a los precios de la energía, y mucho. Pero no sólo a eso.

La cadena logística, la producción de alimentos, los fertilizantes, los semiconductores, los gases nobles, los metales raros, nos hacen ver que nuestro modelo económico es frágil, y que está basado en un modelo de comercio mundial con términos de intercambio con sociedades que no comparten nuestros valores. Y que esas contrapartes no dudan en utilizar esas dependencias para tratar de imponernos su forma de ver el mundo. Una forma de ver el mundo que nos es ajena y contra la que, legítimamente, nos rebelamos.

Todos tenemos dentro de nosotros la esperanza de que todos estos acontecimientos son excepcionales y que, de alguna forma, todo volverá a ser como antes, que el mundo en el que nos encontrábamos cómodos volverá. Es un sentimiento natural. Queremos volver a aquello que comprendíamos, que de alguna forma controlábamos, y donde todo podía enmarcarse dentro de lo previsible. Pero no es así. Ese mundo se fue y no volverá.

Entramos en territorio inexplorado, con reglas distintas, donde debemos convivir con el miedo a lo desconocido, donde nada está garantizado. Y tendremos la imperiosa necesidad, como sociedad, de pelear por defender los valores en los que creemos, la libertad, la solidaridad, la compasión, la unidad, la ética y el hecho incuestionable de que son las personas las que deben estar en el centro de todo.

Las *personas* deben estar en el centro y decidir qué valores queremos

Cuando la pandemia nos quiso arrebatarnos la seguridad de nuestro mundo, cuando nos hizo refugiarnos en nuestras casas con el temor anclado en todos y cada uno de nosotros, surgieron personas que dieron un paso al frente, enfrentaron el problema y buscaron la solución.

Fueron los sanitarios, las fuerzas y cuerpos de seguridad, las personas de la cadena de alimentación, las de las redes de telecomunicaciones, los que nos dieron esperanza. Y fueron mentes privilegiadas las que encontraron, en meses, vacunas frente a un virus desconocido. Vacunas que, en condiciones normales, hubieran tardado más de 10 años en llegar, estaban disponibles en 10 meses. El mundo pudo haberse parado y no lo hizo por la tecnología, pero fueron las personas las que lo hicieron arrancar de nuevo.

Cuando la postverdad viene a cuestionar los pilares de nuestra convivencia y los algoritmos quieren tomar el control de lo que pensamos o queremos, surgen las personas.

Frente a campañas de odio en la red viralizadas por máquinas, surgen campañas de movilización humana que la inteligencia artificial no puede comprender. Y sacan a millones de ciudadanos a aplaudir agradecidos a las 8 de la tarde desde las ventanas de sus casas o a movilizarse para acoger a más de 4 millones de personas que tienen que dejar su país por una guerra cruel.

Cuando el mayor desafío migratorio desde la II Guerra Mundial amenaza con desbordar el sistema establecido, son personas las que han viralizado la compasión y la solidaridad.

Cuando el Brexit, la pandemia y la guerra han venido a cuestionar la idea del Estado del Bienestar, la idea de Europa, y nos sentimos desbordados, aparece la determinación de una Europa que da un paso al frente. Y mutualiza deuda por primera vez en su historia y se compromete con una recuperación que no deje a nadie atrás, invierte en la sociedad y apuesta por el futuro.

Cuando la barbarie amenaza a la libertad, surge una sociedad que se une y decide plantar cara al desafío. Somos las personas las que decidimos qué valores queremos compartir y defender.

Sí, es un mundo nuevo y, sí, ha acabado con el mundo que hemos conocido hasta la fecha, pero podemos avanzar hacia algo mejor.

Vivimos la mayor época de cambio de la historia de la humanidad y la mayor acumulación de tecnología que ninguna otra generación ha tenido hasta ahora. Tenemos que encauzarla para ponerla al servicio de las personas y que nos ayude a solucionar problemas que no han tenido solución hasta ahora. La tecnología no es buena o mala en sí misma; depende del propósito que queramos darle. Podemos añorar el mundo que se fue, pero también debemos ambicionar un mundo mejor.

Se está abriendo camino la verdadera revolución, que es la llegada de la inteligencia artificial. Esto acaba de empezar y no va a parar aquí. Ya se ve cerca la llegada de la combinación de internet, inteligencia artificial y la web 3, que darán paso al metaverso, donde pasaremos de un internet de dos dimensiones a uno en tres dimensiones. Es un momento de cambio profundo, incluso más profundo de lo que fue la llegada de internet a finales del siglo pasado.

El uso que los ciudadanos hacemos de la red alcanzará otra dimensión. Y ello traerá nuevos desafíos sobre la soberanía individual y colectiva, los modelos económicos y sociales, el respeto a la dignidad y la privacidad de las personas, la identidad individual y colectiva, y, en definitiva, el contrato social. Es un cambio de era y va a requerir lo mejor de nosotros para hacerlo bueno.

Cómo utilizemos la *tecnología*  
marcará nuestro futuro

La tecnología ya está aquí y va a seguir rompiendo límites. Cómo la utilizemos marcará nuestro futuro. Es un momento de colaboración y no de conflicto. Es un momento de pactos y no de bloques. Es un momento de imaginarnos el futuro que queremos y construirlo entre todos. Todo va a cambiar de nuevo. Y todo esto sucederá en nuestras redes. Somos indispensables.

## Todo sucederá en nuestras redes. Somos *indispensables*

Telefónica tiene la responsabilidad de participar. Todo este mundo nuevo pasa por nuestras redes, y lo vemos pasar. Nacimos hace 97 años para comunicar a las personas a través de la voz, pero nuestro mundo también cambió para no volver. De la voz pasamos a los datos, de los datos a los servicios digitales y de ahí a la inteligencia artificial, camino del metaverso. Tenemos un rol que jugar porque en los últimos seis años hemos cambiado y nos hemos preparado para ello.

## En los últimos 6 años hemos *cambiado* y nos hemos preparado

Con 370 millones de clientes, 47 millones más que hace 6 años, somos una plataforma más grande que Twitter o Netflix. 370 millones de clientes cuyas vidas fluyen por las redes de Telefónica.

El tráfico de datos que pasa por nuestras redes se ha multiplicado por 10. Se ha puesto a prueba la robustez de nuestras redes y hemos estado a la altura del desafío, con tecnologías más sostenibles.

Tenemos una capacidad de procesamiento de datos de 11,5 Petaflops, superior a la del mayor supercomputador español. Y una capacidad de almacenamiento de datos de 176 Petabytes, es decir, equivalente a 26 siglos seguidos de contenidos en alta definición, y se ha multiplicado por casi 3 en los últimos seis años.

Con más de 3,9 millones de kilómetros de fibra, tenemos desplegada ya fibra para ir y volver a la luna más de 5 veces, y todavía iremos unas cuantas más. Nuestra red de ultra banda ancha es la mayor fuera de China, y seguimos creciendo. Somos pioneros en 5G y en la aplicación de inteligencia artificial a las redes de última generación, así como en nuevas arquitecturas como OpenRan.

En los últimos seis años los ingresos de banda ancha y servicios digitales han pasado de suponer menos del 50% al 70%. Hemos invertido casi 48 mil millones de euros y hemos llevado a cabo operaciones corporativas por más de 35 mil millones de euros, incluyendo la mayor operación de nuestra historia. Hemos bajado la deuda en más de 23 mil millones, hemos aumentado los fondos propios en más de 3 mil millones y hemos entregado a nuestros accionistas más de 15 mil millones de euros en dividendos y recompra de acciones.

Nos hemos comprometido a tener emisiones cero en 2025 en nuestros principales mercados y somos una pieza clave en la descarbonización de la economía.

## Somos clave en la *descarbonización* de la economía

Apostamos por una digitalización inclusiva, acercando nuestras infraestructuras y servicios a todos los rincones y formando en capacidades digitales para no dejar a nadie atrás. Llegamos donde no llega nadie. Y las acciones de la Fundación Telefónica en 2021 han beneficiado a casi 25 millones de personas en el mundo y contamos con más de 60 mil voluntarios.

Hemos alcanzado ya el 30% de mujeres en puestos directivos y nuestro consejo de administración ha pasado de contar con un 11% de mujeres al 33% actual. Y eso nos hace mejores.

Esta transformación no se hace sola, la hacen las personas que forman parte de esta gran compañía.

Telefónica es hoy una compañía distinta a la que era hace seis años. Una compañía que se ha preparado para un nuevo mundo. Una compañía que se siente capaz y legitimada para contribuir a definir las normas que deben regir esa nueva era.

## Telefónica es una compañía *legitimada* para este nuevo mundo

Los últimos seis años nos han hecho participar en acontecimientos excepcionales. Nos han sacado de un mundo que conocíamos y comprendíamos, y nos han transportado a territorio inexplorado. Los últimos seis años nos han hecho convivir con la incertidumbre y el temor. Pero también nos han obligado a reaccionar, a cambiar, a sacar lo mejor de nosotros, y a reinventarnos.

Este cambio acaba de comenzar y todavía nos ha de deparar acontecimientos excepcionales. Como sociedad debemos hacerlo bueno, construir algo mejor sobre aquello que dejamos atrás, construirlo sobre valores sólidos, construirlo sobre valores humanistas.

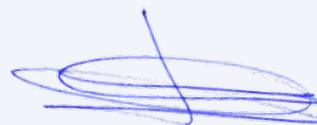
Este sector no es un sector más. Es una puerta al futuro.

Telefónica seguirá cambiando y seguirá siendo relevante. Nos acercamos a nuestro centenario con el mejor equipo humano, con la ilusión, la frescura y la sana ambición de aquellos "Telefónicos" que se imaginaron el futuro y lo construyeron.

## Llevaremos *nuestra compañía* a esa nueva era

"Queremos hacer nuestro mundo más humano, conectando la vida de las personas". Ese es nuestro propósito. Eso es lo que podemos aportar al nuevo mundo. Nunca antes estar o no conectados había marcado una diferencia tan importante.

Gracias por su confianza. Con ella, llevaremos a nuestra compañía a esa nueva era.



**José María Álvarez-Pallete**  
Presidente Ejecutivo  
Telefónica S.A.