



Ayudar a la sociedad a prosperar



2.5. Capital humano

GRI 3-3

PUNTOS CLAVE

- ★ Nuestra estrategia de gestión de las personas se basa en promover la mentalidad de crecimiento de los equipos y empoderarles para que desplieguen todo su potencial.
- ★ El Consejo de Administración de Telefónica supervisa los temas clave relativos al capital humano. Las líneas estratégicas de acción para la gestión del talento son definidas por el Comité Global de Recursos Humanos.
- ★ Pese a la complejidad del contexto, en Telefónica hemos mantenido estable la plantilla, que supera los 103.000 empleados; más del 98% con contrato indefinido.

2.5.1. Visión

Con las personas en el centro de nuestra estrategia, nuestra misión como compañía es "hacer nuestro mundo más humano conectando la vida de las personas".

En el entorno en el que trabajamos, cada vez más digital, sigue siendo clave el **Human Capital**, entendido como el valor que resulta de la suma de las habilidades, conocimientos y experiencias de todos nuestros empleados, pero cobra especial importancia el **Social Capital**, que es el que consolida las conexiones entre las personas y los equipos de la organización.

La suma de ambos ejes representa nuestro **People Capital**, es decir, el valor de las personas como activo intangible de la Empresa. Esto nos lleva a potenciar la mentalidad de crecimiento y el poder de los equipos para cumplir los objetivos corporativos.

Nuestra aspiración es ser la mejor compañía del mundo para trabajar, una empresa con talento diverso, formas de trabajo flexibles y crecimiento personal.



2.5.2. Objetivos

- 33% de mujeres en puestos directivos en 2024. El cumplimiento del objetivo de mujeres directivas está ligado a la remuneración variable de nuestros empleados y es un KPI de financiación sostenible.



Más información en el capítulo 1.7. Finanzas sostenibles

- Situar la brecha salarial de género ajustada +-1% en 2024. Esta es la base para avanzar hacia la eliminación de la brecha salarial bruta.
- Paridad de género en los máximos órganos de gobierno de la Compañía en 2030 (paridad definida como no más de un 60% y no menos de un 40% de representatividad de cada género).
- Formar parte del Índice Bloomberg de igualdad de género.
- Mantener la percepción de nuestro equipo sobre la conciliación entre la vida personal y laboral por encima del 70%, en la encuesta de motivación.
- Duplicar el número de empleados con discapacidad en 2024, en línea con los compromisos suscritos con The Valuable 500.
- Más 50% de la plantilla en programas de *skilling* anualmente.
- 100% de trabajadores elegibles (aquellos cuya actividad se puede desarrollar en remoto) en trabajo híbrido en 2024.
- eNPS mayor o igual al 60.

Nuestra visión de gestión de personas.

Nuestro objetivo es estar a la vanguardia de nuestra transformación, maximizando el capital de personas de Telefónica para cumplir con las necesidades del negocio.

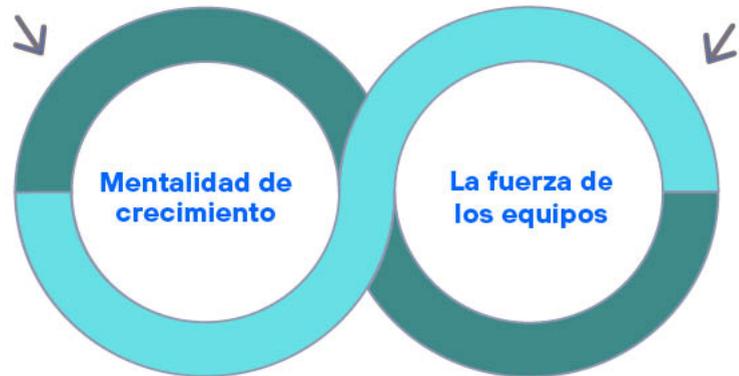
El **Human capital** representa el valor de las personas como activo intangible de la empresa.

=

El **People capital** es el valor que resulta de la suma de las competencias como los conocimientos y las experiencias de todas las personas de la organización.

+

El **Social Capital** consolida el valor de las conexiones entre las personas y los equipos de la organización.



2.5.3. Gobernanza

- Las líneas estratégicas de la gestión global del talento y los objetivos se establecen en el **Comité Global de Recursos Humanos**. Integrado por los responsables del área de Personas de las principales operadoras y regiones de Telefónica, se reúne mensualmente.
- **Comité Ejecutivo Global**: analiza y sigue aspectos clave de la gestión global de los empleados, desde las capacidades y el talento crítico para el futuro a la estrategia retributiva y organizativa de Telefónica.

Además, los temas de Personas se reportan regularmente a tres comisiones de nuestro Consejo:

- **Comisión de Sostenibilidad y Calidad**: una vez al año, se presentan los objetivos y avances corporativos y locales de Gestión de Talento y Diversidad, alineados con la estrategia ESG del Grupo.
- **Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno**: entre otras funciones, la Comisión informa de las propuestas de nombramientos del Presidente del Consejo de Administración, de los Consejeros ejecutivos y de los Altos Directivos de la Sociedad. Asimismo, esta Comisión revisa y supervisa las retribuciones de los mismos.
- **Comisión de Auditoría y Control**: entre otras funciones, supervisa los sistemas de control y gestión de riesgos, financieros y no financieros relativos a la Sociedad y al Grupo (incluyendo los operativos,

tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales, incluidos los relacionados con la corrupción).

Adicionalmente, tenemos **órganos y figuras específicos para la gestión de la estrategia de diversidad**.

[Más información en el capítulo 2.7. Diversidad e Inclusión](#)

2.5.4. Políticas

Una buena parte de nuestras normas y políticas internas están relacionadas con el capital humano. Las más importantes son las siguientes:

- Reglamento de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno.
- Normativa para la contratación de Ex Directivos y Ex Empleados del Grupo Telefónica.
- Política de Remuneraciones de los Consejeros de Telefónica, S.A.: alineada con la estrategia a largo plazo de la Compañía y los intereses de sus grupos de interés, cumple con las mejores prácticas en materia de buen gobierno.
- Acuerdo de derecho a la desconexión digital: firmado en 2019 con los sindicatos más representativos de los diferentes países donde estamos presentes.

- Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro: establece la obligación del proveedor de no discriminar a ningún colectivo en sus políticas de contratación, formación y promoción.
- Normativa global de Seguridad, Salud y Bienestar en el trabajo del Grupo Telefónica.
- Política global de Derechos Humanos: recoge el compromiso de la Compañía contra el trabajo forzoso, la esclavitud y el trabajo infantil.

Adicionalmente, nuestra Compañía cuenta con **políticas y protocolos específicos para asuntos relativos a diversidad, inclusión e igualdad de género.**

 [Más información en el capítulo 2.7. Diversidad e Inclusión](#)

Visita nuestras políticas en la web de Telefónica/[Sostenibilidad-Innovación/como-trabajamos/Principios Negocio Responsable](#).

2.5.5. Riesgos y oportunidades

Los principales desafíos con los que nos encontramos en la gestión del capital humano ya no solo vienen de la mano de la **rápida transformación digital** en la que estamos inmersos y que se refleja en el mundo del trabajo, sino que además nos debemos enfrentar aún más a la incertidumbre y los tiempos de confusión en los que vivimos.

El contexto de elevada inflación en el que nos encontramos, la competencia por el talento altamente cualificado y el desarrollo de las nuevas capacidades internas serán nuestros principales retos.

Por ello, tenemos la oportunidad de anticiparnos en la **construcción de las capacidades** que la Compañía necesita para la ejecución de su estrategia.

La pandemia nos ha dado la oportunidad de **repensar la cultura, la forma de trabajar e innovar** para impulsar la productividad en la nueva era digital. En Telefónica creemos que la clave es desarrollar entornos híbridos que capitalicen lo mejor de los dos mundos para impulsar la cocreación, la comunicación y el espíritu de equipo.

No podríamos liderar la revolución digital sin contar con el mejor talento, garantizando que todas las personas, sin excepción, se desarrollan en un entorno de trabajo **diverso e inclusivo**. Esto también nos permite empatizar mejor con nuestros clientes, innovar y reflejar su diversidad en nuestra propuesta de valor comercial.

Este ritmo de cambios exponenciales que estamos viviendo producidos por las transformaciones digitales, la incertidumbre económica y las tensiones políticas requiere ayudar a los empleados a afrontar estos cambios y reducir el efecto en su trabajo y su bienestar. Del mismo modo, trabajamos para reforzar la coherencia entre la visión de la Compañía y el propósito de cada trabajador para fortalecer su vínculo con la Empresa.

Estos desafíos están incluidos en el Modelo de Gestión de Riesgos de Telefónica como riesgos emergentes del área de Personas:

 [Más información en el capítulo 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos](#)

2.5.6. Plan de acción y compromisos

La estrategia de Telefónica con relación a las personas persigue la transformación y adaptación de los equipos al contexto de cambio permanente en que nos encontramos.

En este sentido nuestras principales líneas (desarrolladas en los siguientes capítulos) se centran en:

- **Atracción, retención y desarrollo de capacidades:** avanzamos hacia un modelo que garantice la sostenibilidad del negocio y permita a nuestras personas prosperar y crecer. Por ello, impulsamos el aprendizaje continuo con **programas masivos de reskilling y upskilling** y una gestión del talento basada en habilidades, incluidas las de liderazgo.
- **Diversidad, equidad e inclusión** con una cultura de trabajo y un estilo de liderazgo inclusivo, para garantizar un entorno de trabajo en el que todas las personas puedan dar lo mejor de sí mismas y desarrollarse en igualdad de condiciones.
- **Formas de trabajo flexibles y ecosistemas ágiles de alto rendimiento**, que mejoren la eficiencia y la eficacia de los equipos; incrementen la motivación, la atracción del talento y el orgullo de pertenencia; e impulsen la innovación y la transformación empresarial.
- **Seguridad, salud y bienestar en el trabajo**, desde una visión integral de la persona, que incorpora los aspectos mentales, emocionales y físicos como ejes vertebradores del bienestar, fomentando la autonomía y la responsabilidad.

Reconocimientos

Nuestros esfuerzos en materia de atracción y desarrollo del talento, diversidad e inclusión y seguridad y salud son reconocidos por una variedad de actores, tanto a nivel global como a nivel local.

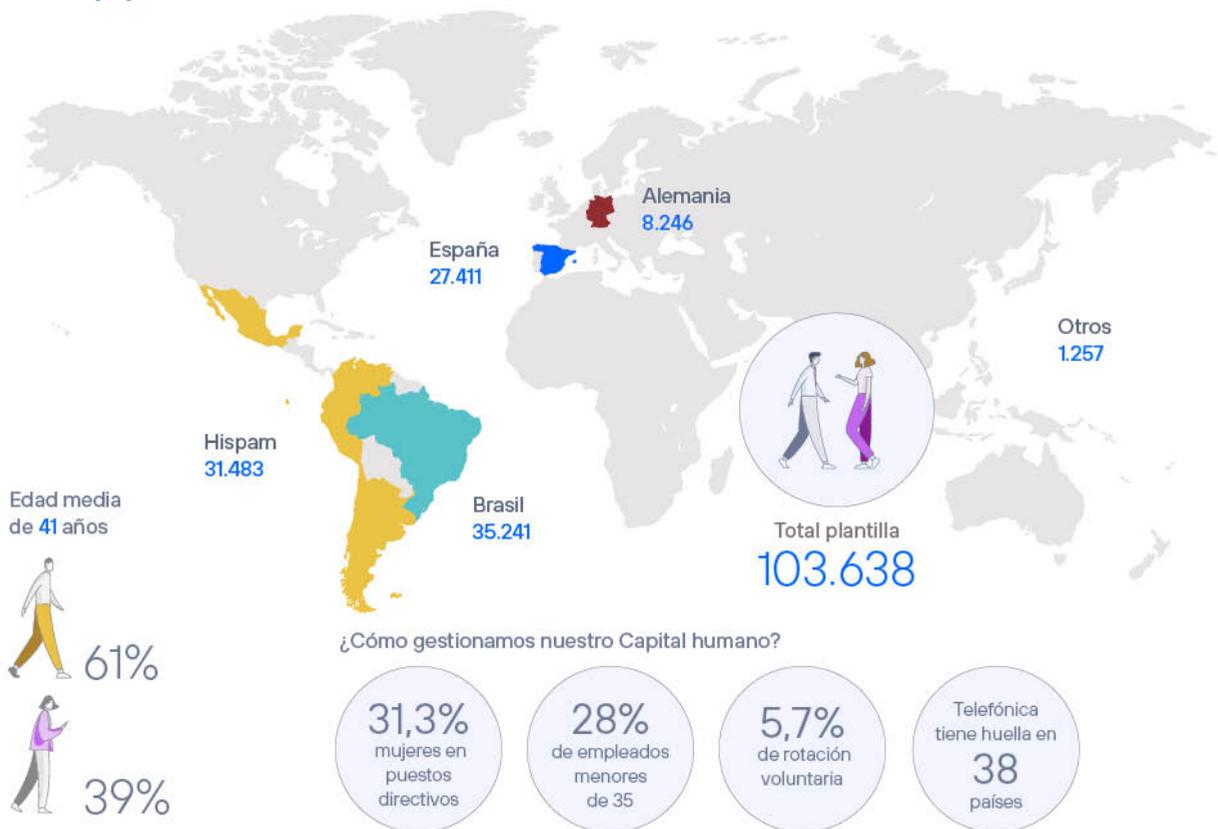
Más información en el capítulo 2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades

Más información en el capítulo 2.7. Diversidad e Inclusión

Más información en el capítulo 2.8. Nuevas formas de trabajo

A continuación mostramos los principales indicadores de la plantilla de Telefónica:

Nuestro equipo



2.5.7. Indicadores de plantilla

GRI 2-7, 405-1

> Distribución de empleados por país Número total y distribución de empleados por país

País	Plantilla física		% Plantilla física	
	2021	2022	2021	2022
España	28.949	27.411	27,9%	26,4%
Brasil	34.746	35.241	33,4%	34,0%
Alemania	7.238	8.246	7,0%	8,0%
Hispan	32.091	31.483	30,9%	30,4%
Argentina	12.276	11.210	11,8%	10,8%
Chile	4.053	4.190	3,9%	4,0%
Colombia	5.965	6.462	5,7%	6,2%
Ecuador	922	961	0,9%	0,9%
México	2.097	1.798	2,0%	1,7%
Perú	4.557	4.616	4,4%	4,5%
Uruguay	580	606	0,6%	0,6%
Venezuela	1.641	1.640	1,6%	1,6%
Resto	910	1.257	0,9%	1,2%
Total Grupo	103.934	103.638	100%	100%

La plantilla física promedio del Grupo en 2022 fue de 102.483 empleados.

La plantilla equivalente (FTE) del Grupo en 2022 fue de 100.128 FTE.

La plantilla a cierre para VMED O2 Reino Unido (31 de diciembre) es de 17.054 empleados (11.813 mujeres, hombres y empleados sin identificación de género).

No obstante, se reflejarán aquellos indicadores que incluyan la situación de plantilla de forma acumulada.

> Distribución de empleados por tipo de contrato Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo por género y región

Región	Contrato Indefinido Hombres		Contrato Indefinido Mujeres		Contratos Indefinidos		Contratos Temporales Hombres		Contratos Temporales Mujeres		Contratos Temporales	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	4.220	4.845	2.482	2.808	6.702	7.653	357	380	179	213	536	593
Brasil	20.020	19.906	14.723	15.333	34.743	35.239	—	0	3	2	3	2
España	18.299	17.292	9.941	9.688	28.240	26.980	376	239	333	192	709	431
Resto	655	917	245	338	900	1.255	8	2	2	0	10	2
Hispan	20.006	19.626	11.408	11.205	31.414	30.831	439	434	238	218	677	652
Total Grupo	63.200	62.586	38.799	39.372	101.999	101.958	1.180	1.055	755	625	1.935	1.680

Indicadores relevantes de VMED O2 Reino Unido a 31 de diciembre.

Contratos indefinidos = 16.974; Contratos temporales = 80.

Número total y distribución de modalidades de jornada por género y región

Región	Jornada Completa Hombres		Jornada Completa Mujeres		Jornada Completa		Contratos a jornada parcial Hombres		Contratos a jornada parcial Mujeres		Contratos a jornada parcial	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	4.244	4.586	1.640	1.778	5.884	6.364	333	639	1.021	1.243	1.354	1.882
Brasil	20.018	19.905	14.726	15.335	34.744	35.240	2	1	—	—	2	1
España	18.618	17.479	10.132	9.765	28.750	27.244	57	52	142	115	199	167
Resto	663	916	223	308	886	1.224	—	3	24	30	24	33
Hispan	20.427	20.041	11.545	11.340	31.972	31.381	18	19	101	83	119	102
Total Grupo	63.970	62.927	38.266	38.526	102.236	101.453	410	714	1.288	1.471	1.698	2.185

Promedio anual de contratos indefinidos, temporales y a tiempo parcial; por género, rango de edad y categoría profesional

Contratos promedio por género

	Hombres		Mujeres		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Contratos indefinidos	65.445	62.125	40.175	38.739	105.620	100.864
Contratos temporales	1.089	947	707	672	1.797	1.619
Contratos a tiempo parcial	751	580	1.823	1.410	2.575	1.989

Contratos promedio por edad

	Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Contratos indefinidos	22.026	24.541	53.125	48.272	30.469	28.051	105.620	100.864
Contratos temporales	57	77	492	509	1.247	1.033	1.797	1.619
Contratos a tiempo parcial	375	430	1.190	1.099	1.009	460	2.575	1.989

Contratos promedio por categoría profesional

	Ejecutivos		Mandos Intermedios		Otros Profesionales		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Contratos indefinidos	4.331	4.328	8.630	9.247	92.658	87.288	105.620	100.864
Contratos temporales	7	6	11	10	1.779	1.603	1.797	1.619
Contratos a tiempo parcial	17	14	49	58	2.509	1.918	2.575	1.989

El cálculo se realiza a través del promedio acumulado del año por tipo de contrato y por tipo de jornada

HITOS

- Aumenta el nivel de compromiso de nuestros empleados, alcanzando el eNPS el 69 en 2022.
- Implantados modelos de trabajo híbrido (remoto y presencial) en el 100% de nuestras operaciones.
- Hemos aprobado nuestra Política Global de Igualdad y hemos firmado los Principios de Empoderamiento de la Mujer de Naciones Unidas a nivel grupo.
- En línea con el objetivo de generar confianza y optimismo de cara al futuro, ofrecemos programas de prevención y atención de riesgos psicosociales que garanticen la atención preventiva.
- Hemos sido reconocidos por nuestra gestión de las personas, tanto a nivel global como local en todas nuestras operaciones.

Más información en capítulos 2.6, 2.7, 2.8 y 2.9.

2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades

GRI 3-3

PUNTOS CLAVE

- ☆ El nivel de compromiso de nuestros empleados, medido por el eNPS (employment Net Promoter Score), ha vuelto a aumentar en 2022 (2 puntos) hasta alcanzar 69.
- ☆ Promovemos uno de los mayores programas de *reskilling* de Europa con más de 16.000 empleados involucrados en España y, a nivel global, el 78% ha invertido en adquisición y desarrollo de *skills* en 2022.
- ☆ Más de 50.000 empleados utilizan ya nuestra plataforma de desarrollo de capacidades SkillsBank y hemos digitalizado el 92% de la formación.

2.6.1. Visión

Atraer, desarrollar y retener el talento es fundamental para el éxito de nuestra Compañía. Nuestro objetivo es que nuestros equipos tengan lo que necesitamos para vencer los retos del presente y del futuro. Sabemos que las carreras profesionales han pasado de ser verticales y estables a ser más transversales y flexibles, por lo que el desarrollo ya no está condicionado por nuestro puesto de trabajo actual, sino por aquello en lo que queremos convertirnos en el futuro.

2.6.2. Plan de acción y compromisos

GRI 2-19, 2-20, 201-3, 3-3, 404-2, 404-3

La planificación estratégica de las capacidades que realizamos mediante el proceso de **Skills Workforce Planning** busca garantizar la sintonía entre las capacidades que tenemos en la organización y las que necesitamos para el crecimiento de nuestros negocios, y nos permite tomar las decisiones más adecuadas para cerrar el *gap* de capacidades. Así, apostamos decididamente por el desarrollo interno de las nuevas capacidades que necesitamos, en combinación con la incorporación de talento externo.

- **Para el desarrollo interno de capacidades**, estamos impulsando programas masivos de *reskilling* y *upskilling* que desarrollen las capacidades críticas para nuestro negocio, al tiempo que mejoran la empleabilidad de nuestros profesionales. Para ello, estamos evolucionando el modelo de aprendizaje para personalizar y adaptar la oferta formativa a las

preferencias de cada profesional, mediante motores de inteligencia artificial (aprendizaje a la carta).

- Para la **captación de talento**, además de los mecanismos tradicionales, utilizamos nuevos canales para asegurar la incorporación de los perfiles adecuados de una forma más global, digital y eficiente, establecer una relación a largo plazo con los candidatos y simplificar los procesos de selección. En concreto, tenemos una presencia muy activa en ferias de empleo digital, foros, mesas redondas de empleabilidad, redes sociales y universidades con especialidades tecnológicas.

Además, reforzamos la cantera de nuestro talento joven a través de *Talentum*, programa de becas en España y que forma parte del Hub de Innovación y Talento de Telefónica. La iniciativa fortalece la colaboración universidad-empresa, al integrar el aprendizaje académico con los conocimientos técnicos empresariales y habilidades transversales como inteligencia emocional, trabajo en equipo, innovación y creatividad.



Más información en el capítulo 2.7. Diversidad e Inclusión



Nuestros top ten para retener talento

- Compañía con propósito (p. ej. *conectamos personas*; retribución asociada a ESG).
- Paquete retributivo completo (p. ej. salario muy por encima del mínimo con ventajas en todos los países).
- Flexibilidad en los horarios de trabajo (p. ej. modelo de trabajo híbrido para todos los empleados elegibles).
- Conciliación y equilibrio vida personal y laboral (p. ej. acuerdo de desconexión laboral).
- Formación continua por la cual 78% de empleados están en programas de *skilling* (p. ej. Universitas, campus de programación gratuito 42).
- Participación en programas innovadores y transformadores, vinculados a las nuevas tecnologías (p. ej. metaverso, web 3.0, NaaS).
- Wellbeing (p. ej. 78% de empleados cree que Telefónica promueve el bienestar, según nuestra encuesta de motivación).
- Implicación social (p. ej. el mayor programa de voluntariado corporativo de una empresa a nivel mundial).
- Diversidad y entorno inclusivo en el que se valora y potencia la diferencia (p. ej. compromiso para duplicar los empleados con discapacidad).
- *Team building* con actividades, eventos y festivales internacionales (p. ej. Sonderland).

La situación derivada de la pandemia del COVID-19 nos ha presentado una oportunidad para acelerar la **digitalización del aprendizaje**.

- Por un lado, **evolucionamos los perfiles y capacidades de nuestros profesionales** en función de los retos específicos del negocio y de cada área. Ofrecemos **especialización de los perfiles** para estar a la vanguardia (**robotización, cloud, venta TI, data, desarrollador web, 5G...**).
- Por otro lado, **habilitamos una oferta formativa abierta para que cada empleado sea el protagonista de su propio desarrollo**. Los formatos – videos, *podcast*, videojuegos, entrevistas, *role plays*, artículos...– se adaptan a las necesidades de cada persona en entornos híbridos y colaborativos.



Herramienta SkillsBank, IA para personalizar la formación en Telefónica

Uno de los elementos clave de nuestro modelo de desarrollo de capacidades es **SkillsBank**, una herramienta *software* creada internamente y reconocida externamente. Construida sobre la base de *big data* e inteligencia artificial, nos ayuda a saber en tiempo real cuáles son las capacidades que tenemos activas en la organización.

Con SkillsBank establecemos una propuesta de valor única y personalizada para cada profesional, con recomendación de vacantes e itinerarios de desarrollo. Un total de 91.000 empleados tienen a disposición esta herramienta.

Para el **desarrollo de nuevas habilidades**, también incentivamos la **movilidad geográfica y funcional**, que supone un aspecto clave para la retención del talento. Por ello, fomentamos un entorno abierto e innovador que facilite la correspondencia entre los intereses y formación de nuestros empleados con oportunidades reales que maximicen el aprendizaje y desplazamiento hacia los roles de futuro.

A través de todas estas iniciativas, promovemos el desarrollo y el ascenso de nuestros empleados dentro de la Empresa. Por ello, el 25% de las vacantes publicadas han sido cubiertas por candidatos internos. Entre los empleados que han recibido un ascenso a posiciones directivas, el 40% son mujeres.

Si todos crecemos, Telefónica crece: nuestra oferta de desarrollo para los empleados combina habilidades técnicas y humanas



Universitas Telefónica

Es la **plataforma** única a través de la que se presenta a todos nuestros profesionales una cuidada **oferta de experiencias formativas**, diseñadas para acelerar la transformación y la consecución de los objetivos estratégicos de la Compañía, para extender la adopción de las necesarias nuevas formas de trabajo y liderazgo, y para el fomento y cuidado de una cultura única, que nos define y refuerza, alineando prioridades y empoderando a los empleados.

Tras haber acometido una enorme transformación tecnológica, Telefónica potencia el Hub de Innovación y Talento con la inauguración de un nuevo campus de Universitas. Su espacio físico se encuentra en nuestra sede central en Madrid (España) y está **dotado de medios avanzados de educación ejecutiva presencial, virtual e híbrida.**

Tenemos el entorno propicio para cumplir el objetivo de que al menos dos de cada tres empleados realicen de forma regular programas y acciones de crecimiento, desarrollo y *skilling* anualmente.

> Compromiso y motivación de nuestros trabajadores

El compromiso de nuestros profesionales siempre ha estado en un puesto destacado de la agenda de Telefónica y forma parte de nuestra estrategia de escucha activa. Desde hace varios años, lo medimos a través del *Employee Net Promoter Score* (eNPS), que indica el grado en que los empleados de la Compañía recomiendan a la organización, respondiendo a la pregunta:

¿Con qué probabilidad recomendarías tu empresa como un buen lugar para trabajar a personas cercanas a ti? (1=Seguro que no recomendaría, 10=Seguro que sí recomendaría).

Esto nos permite alinearlos a la medición de la satisfacción del cliente, con la misma lógica que el *Net Promoter Score*, que mide el porcentaje de promotores (los que puntúan entre 9 y 10) menos el porcentaje de detractores (los que puntúan de 1 a 6).

Este año 2022 hemos logrado un resultado de un 69, lo que supone una mejora de 2 puntos respecto al resultado de 2021. Esto pone de manifiesto nuestro compromiso y orgullo de pertenencia.

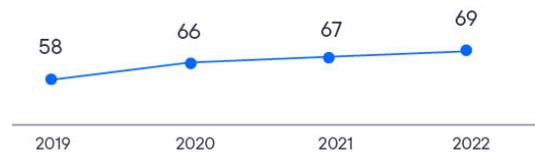
Un resultado superior al 40 se considera excelente, y somos parte del pequeño grupo de empresas que está por encima del 60. Nuestro desafío ahora es seguir aumentando el orgullo de pertenencia de nuestros profesionales, convencidos de que su motivación es el factor multiplicador de resultados.

Además de esta medición anual, en cada una de nuestras operaciones llevamos a cabo distintos ejercicios de escucha interna, como encuestas de opinión, así como pulsos periódicos para testar el nivel de compromiso. Todo esto se complementa con evaluaciones del desempeño profesional, entrevistas de salida, seguimiento de incidencias o la disposición del Canal de Negocio Responsable que el empleado siempre tiene disponible para notificar situaciones conflictivas.

Fórmula para calcular el eNPS



eNPS a lo largo de los años



> Cultura de reconocimiento: Gente de Valor

Este programa tiene como objetivo impulsar una cultura de meritocracia a través del reconocimiento personal de los líderes hacia los empleados y entre los propios empleados, dando visibilidad a aquellas personas y equipos que sobresalen tanto por su contribución diferencial como por sus comportamientos en el día a día.

Reconoce también a "voluntarios sociales o a equipos voluntarios" por su aportación extraordinaria a alguna causa social o en alguna situación de emergencia o crisis humanitaria.

En total, registramos 100.183 reconocimientos a compañeros y equipos, lo que demuestra que el reconocimiento continúa dentro del ADN de Telefónica y seguiremos impulsándolo para conectar talento.

> Cómo valorar el esfuerzo

La estrategia retributiva de Telefónica se caracteriza por su competitividad y exigencia, y tiene como eje principal atraer, retener y motivar a los profesionales de la Compañía. A fin de que esta pueda cumplir sus objetivos estratégicos dentro del marco globalizado en el que desarrolla su actividad, fomentando la generación de valor a largo plazo de forma sostenible para sus accionistas.

En este sentido, a través de la remuneración variable de todo nuestro equipo humano se incentiva el **crecimiento** a través del incremento de los ingresos operativos y el retorno de la inversión para el accionista, así como la **eficiencia** a través de la mejora de nuestro margen de

OIBDA y la generación de flujo de caja libre. Del mismo modo, Telefónica es una compañía totalmente comprometida con la **sostenibilidad**. Por este motivo, en la remuneración variable de todo nuestro equipo humano se ponderan desde 2019 factores como la confianza del cliente, la confianza de la sociedad, la diversidad o la contribución a la lucha contra el cambio climático.



Más información en el capítulo 2.16. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad

Telefónica es una compañía que fomenta la **meritocracia** y la **igualdad de oportunidades**. Por ello, ofrece un **paquete retributivo competitivo y justo** que puede estar compuesto por componentes fijos, variables a corto y largo plazo (vinculados a la consecución de objetivos financieros, de negocio, de creación de valor y de sostenibilidad. Estos objetivos deben ser a su vez concretos, cuantificables y alineados con el plan estratégico de la Compañía), así como retribuciones en especie y otros beneficios sociales, adaptado a las prácticas locales de los mercados en los que opera, permitiendo la personalización y la eficiencia fiscal de los mismos a través de planes de compensación flexibles.

Los profesionales de Telefónica son remunerados de forma **coherente** con el nivel de responsabilidad, de liderazgo y de desempeño dentro de la organización. Para cumplir esta premisa, garantizamos la no discriminación por razones de género, edad, origen, orientación e identidad sexual, religión, discapacidad y etnia a la hora de aplicar las prácticas y políticas retributivas.

Del mismo modo, en Telefónica estamos comprometidos con que las retribuciones de todos los empleados sean dignas y superen, en cualquier caso, el considerado como **'salario mínimo vital'**. Este no solo permite cubrir necesidades básicas sino garantizar una buena calidad de vida en cada uno de los países en los que el Grupo opera.

Dentro de la oferta de beneficios de la Compañía, y a modo de ejemplo, cabría destacar el seguro de salud universal para los empleados de todas nuestras operaciones, que es apto para las personas con discapacidad. Además, ofrecemos seguro de vida, fondo de pensiones, programa de compra de acciones, programas de descuentos, ayuda para el cuidado de hijos (incluyendo servicios de guardería) o la ayuda a la alimentación, entre otros. Todos estos beneficios aumentan la calidad en el empleo.

Dichos beneficios se centran especialmente en el bienestar de nuestros empleados, ayudándoles a mantenerse física y psicológicamente sanos, apoyando a sus familiares y adaptando la cobertura sanitaria a nuevas circunstancias y necesidades.



Más información en el capítulo 2.9. Seguridad, salud y bienestar en el trabajo

Para favorecer la retención y motivación de profesionales clave y la atracción del mejor talento, es también relevante el **salario emocional**, expresado a través de las nuevas formas de trabajo, el balance de la vida laboral y personal, el bienestar psicológico, la apuesta decidida por el aprendizaje y desarrollo profesional y la cultura de compromiso y reconocimiento de nuestros empleados.

Además, en el año 2022 Telefónica lanzó un **plan global de compra incentivada de acciones**, 'Plan 100', dirigido a todos los empleados del Grupo, sin excepción alguna. En este plan, por cada acción invertida, Telefónica premia con otra adicional al finalizar el plan, en 2024. Además, con motivo de la celebración del centenario de nuestra Compañía, cada empleado que haya participado recibirá 100 acciones adicionales de regalo.

Telefónica cuenta con **sistemas de previsión social** diferenciados en función de las áreas geográficas.

En España, la mayoría de las compañías del Grupo Telefónica cuentan con un **sistema de previsión social complementario** canalizándolo a través de dos fondos de pensiones: Empleados de Telefónica de España, SA y Fonditel B, FP. Empleados de Telefónica de España, FP, SA es un uniplán y Fonditel B, FP es un multiplán.

Los dos fondos de pensiones se configuran como una Institución de Previsión Social de carácter privado, voluntario, complementario e independiente de la Seguridad Social Pública.

Los Planes de Pensiones son del sistema de empleo y de aportación definida, con aportaciones obligatorias de los Promotores y de los partícipes.

En el caso de Telefónica de España, FP, en términos generales, las aportaciones ordinarias obligatorias del promotor consisten en un 6,87% del salario regulador de cada partícipe, siempre que esté incorporado a Telefónica de España antes del 1 de julio de 1992, y de un 4,51% del salario regulador del partícipe que se haya incorporado a la Empresa con posterioridad al 30 de junio de 1992. Por su parte, el partícipe se obliga a aportar el 2,2% del salario regulador.

En el caso de Fonditel B, FP, cada plan de pensiones integrado tiene su propio esquema de aportaciones, que en términos generales sitúan la obligación de aportación del promotor en un 4,51% del salario regulador del partícipe y por la parte del partícipe se obliga a aportar el 2,2% del salario regulador.

A 31 de diciembre de 2022, el número de partícipes y beneficiarios es de 24.741 y 11.093 en Empleados de Telefónica de España y 17.345 y 195 en Fonditel B.

Las aportaciones anuales del promotor en 2022 ascendieron a 39,6 millones de euros en Empleados de Telefónica de España y 26,1 millones de euros en Fonditel B.

Con relación a nuestro Consejo de Administración, contamos con la Política de Remuneraciones de los Consejeros de Telefónica, S.A., que vela por el cumplimiento de las mejores prácticas en materia de buen gobierno.

Más información en el capítulo 5.1. Informe Anual sobre Remuneraciones

> Evaluaciones de desempeño

Telefónica tiene un proceso de evaluación de desempeño global igual para todos los empleados del Grupo. Se comparte el mismo calendario, directrices y herramientas. Aunque se coordina de manera global, la gestión se realiza de manera local para adaptarse mejor a las necesidades de los negocios.

Porcentaje de empleados evaluados en desempeño

		2021	2022
Por Género	Hombres	42%	48%
	Mujeres	45%	50%
Por Categoría Profesional	Ejecutivos	45%	50%
	Mandos Intermedios	56%	53%
	Otros Profesionales	42%	48%
	Total	43%	48%

Se recalcula el dato de 2021 de tal forma que el porcentaje de empleados evaluados en desempeño se calcula utilizando la plantilla promedio del total del grupo.

2.6.3. Progreso en 2022

GRI 404-1, 404-2, 404-3

> Desarrollo de capacidades

Nuestra plataforma de desarrollo de capacidades *SkillsBank* está disponible para más de 90.000 empleados y unos 50.000 de ellos (35.000 en 2021) tienen ya sus perfiles cargados en ella.

En 2022 nuestros profesionales realizaron más de **1,6 millones de cursos**, con una media de 15 cursos por empleado, y una media de 35 horas de formación por trabajador. Es importante señalar que se digitalizó la práctica totalidad de nuestra oferta de formación, pasando de un 30% de actividades virtuales en 2019 a un 92% en la actualidad, lo que supone una formación más reducida en horas, pero más ajustada en impacto y relevancia.

Por otro lado, el 82% de nuestros empleados siente que el aprendizaje está incorporado en el día a día del trabajo, según la encuesta anual de motivación, lo que supone una mejoría de 2 p.p respecto a 2021.

Un millón de europeos con *reskilling*

El presidente de Telefónica, José María Álvarez-Pallete, fue elegido en 2022 presidente del Comité de Empleabilidad, Competencias e Impacto de la ERT (European Business Round Table), organización formada por 60 de las mayores empresas de Europa.

Uno de los proyectos más relevantes del Comité es *Reskilling for employment (R4E)*, cuyo objetivo es ayudar a recapacitar profesionalmente a un millón de europeos para 2025.

Universitas impartió 84 programas que impactaron a más de 11.000 personas. Su objetivo es reforzar nuestra cultura de aprendizaje continuo, dando continuidad a los programas síncronos. Se alcanzó un 77 de NPS, muy por encima de la media que muestran diferentes *benchmarks* de formación en España.

Además, contamos con nuevos programas enfocados a las habilidades identificadas como críticas tales como **foco en el cliente, mentalidad de crecimiento, experimentación e innovación**, para dar respuesta a las peticiones de las geografías y complementar las iniciativas locales de *upskilling* y *reskilling*.

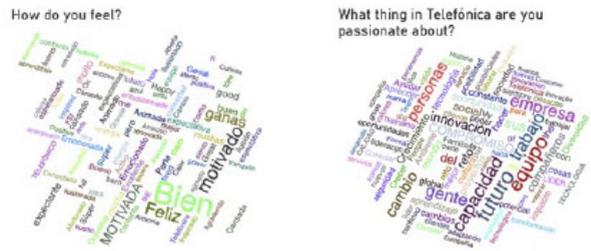
En 2022, pusimos en marcha nuestro programa *Power of Connections*, una herramienta clave para desarrollar la cultura Telefónica.

Power of Connections, inspiración y motivación para 42.000 empleados

En 2022 tuvo lugar el programa de alineamiento y motivación de empleados más ambicioso llevado a cabo nunca en Telefónica, *Power of Connections*. Diseñado para inspirar en torno a nuestro propósito, "hacer nuestro mundo más humano conectando la vida de las personas", para compartir una visión de futuro y fortalecer nuestra cultura. A través del encuentro y la conversación guiada entre profesionales, con el apoyo de más de 1.000 facilitadores internos especialmente formados, se empoderó a los empleados para contribuir de forma diferencial a la historia de nuestra compañía, en el camino a su centenario.

Power of Connections, más allá de la formación

	<p><i>Nueva energía compartida: cuando escuchamos, cuando compartimos, cuando nos sentimos realmente unidos, empezamos a aprender y crecemos</i></p>		
	<h1>65k</h1> <p>empleados invitados</p>	<h1>42K</h1> <p>participantes</p>	<h1>20k</h1> <p>finalizaron el programa completo</p>
<p>El mayor encuentro de la historia en Telefónica</p>			
<p>7.500 h de conversación guiada</p>			
<p>1k empleados formados para facilitar conversación</p>			
<p>20k conexiones simultáneas</p>			
<p>Todos los miembros del Comité Ejecutivo formaron parte</p>			



Durante 2022, **un 78% de los empleados invirtió en la adquisición y desarrollo de nuevas skills** necesarias para el futuro en diferentes programas de *skilling* (*reskilling/upskilling*) entre los que cabe destacar:

- En España se ha consolidado el Programa de Transformación Comercial en el entorno B2B con una nueva edición evolucionada donde han participado más de 2.000 profesionales. Dirigido a todo el colectivo de responsables del proceso comercial (Ingeniería de Clientes, Red de Ventas y Jefes de Proyecto) está permitiendo una mayor especialización de estos equipos y una mejora en su relación con el cliente. Como novedad, se ha puesto en marcha 'Profesional del Futuro' para evolucionar los roles de ventas especialista, *Key Sales Manager* y *Product Managers*, impulsando la estrategia de la Compañía y evolucionando sus capacidades para maximizar nuestros resultados de negocio.
- En Brasil, más de 4.000 personas se acogieron a distintas ofertas formativas ya sea para desarrollarse en *skills* críticas o para evolucionar en el trabajo con el objetivo de mejorar el rendimiento organizativo. Para ello, cuentan con la mayor escuela de tecnología *online* de Brasil (Alura): Desarrolladores *Front-end*; *DevOps*; Ciencia de Datos, UX y Diseño o Formación en *Lean Six Sigma*, la combinación de *Lean* y *Six Sigma*.
- Más de 1.000 personas participaron en Alemania en programas de *skilling* dirigidos por áreas de negocio para perfiles B2X y TECH para garantizar el desarrollo de competencias críticas: datos y analítica, nube, automatización, diseño UX/UI así como en el programa *Agile Learning Journey* que consiste en el conocimiento experto en gestión ágil de proyectos, *Design thinking*, OKR, Roles y liderazgo en contexto ágil, *Scrum Master*, *Product Owner*.

- En Hispanoamérica desarrollamos los perfiles críticos a través de tres programas especializados: *Technological School (IT & Network)*, *Data School* y *Digital Marketing School* en colaboración con ITBA y Udemy, donde participaron más de 2.300 personas. Por otro lado, más de 4.000 personas usaron la *Agile Lean Academy*, disponible para toda la plantilla, para saber más sobre metodologías Agile, gestión por Objetivos y Resultados Clave (OKRs), marcos *Scrum* y *Kanban*, *Lean* y *Design Thinking*.

Todas estas iniciativas se enmarcan dentro de la planificación estratégica de las capacidades que realizamos mediante el proceso de **Skills Workforce Planning**.

Además de esta formación más específica centrada en las capacidades críticas que necesitamos para el futuro, disponemos de iniciativas de aprendizaje continuo sobre competencias digitales y empresariales para garantizar que toda la plantilla tiene actualizados estos conocimientos.

[Más información en el capítulo 2.8. Nuevas formas de trabajo](#)

> Captación de talento

En 2022, seguimos aumentando el número de jóvenes talentos al tiempo que invertimos en nuevas capacidades mediante contrataciones selectivas, a través de distintos programas como *Talentum*, en España, 42 o el programa de pasantía *estagio* en Brasil donde se dispusieron de 750 vacantes distribuidas por todo el país, de las cuales el 50% estaban disponibles para personas negras. En 2022 tuvimos **60% de nuevas incorporaciones <35 años, lo que supone un 5% más respecto a 2021.**

En sus 10 años de historia, *Talentum* ha concedido más de 6.000 becas, de las cuales 2.600, casi un 44%, se han convertido en contrataciones.



> Modelo de evaluación de desempeño

En 2022 comenzamos a diseñar un nuevo modelo de evaluación de empleados basado en conversaciones entre responsable y colaborador. El objetivo es propiciar el *feedback* para facilitar el bienestar y crecimiento de los profesionales y del negocio.

En Telefónica estamos cambiando nuestra evaluación de desempeño para alinearla con el modelo de trabajo flexible y las nuevas capacidades profesionales.



Por su parte, Telefónica de España lanzó **un nuevo modelo de conversaciones para crecer, que está dentro del marco del nuevo modelo de teletrabajo acordado con los representantes de los trabajadores.** En 2022, se valoró al 94,7% de los empleados con 81,5% de conversaciones con su responsable para potenciar la flexibilidad, la confianza, el desarrollo de capacidades y el compromiso. Para implementar la dinámica de trabajo, los empleados cuentan con una comunidad de aprendizaje con *webinars*, talleres y píldoras formativas.

El 81% de los trabajadores en España (según nuestra encuesta de motivación anual) considera que hay un diálogo frecuente entre responsable y colaborador. Esto supone un **aumento de 12 p.p.** más que en 2021, lo que muestra un impacto positivo del nuevo modelo.

En 2022 fomentamos la movilidad entre las diferentes áreas de Telefónica de forma que 15.440 empleados encontraron nuevas oportunidades profesionales dentro del Grupo.

En la última evaluación del desempeño de 2021, realizada entre marzo de 2021 y marzo de 2022, **49.611 empleados fueron evaluados.**

> Estrategia retributiva

El 34% de los empleados de Telefónica son accionistas de la Compañía. En 2022 lanzamos la 5ª edición de un **plan global de compra incentivada de acciones**, el 'Plan 100', disponible **para todos los trabajadores del grupo.** Se apuntaron 28.621 empleados; de ellos, 12.000 por primera vez.

Reconocimientos

- Un año más, formamos parte de los cinco primeros puestos de las *25 Top Companies* de LinkedIn. Se trata de un *ranking* que reconoce a las compañías españolas que impulsan el éxito profesional a largo plazo de sus empleados.
- *SkillsBank*, la iniciativa de Telefónica, fue reconocida como una de las más innovadoras en la gestión de Personas en los XX Premios Expansión a la Innovación en Recursos Humanos.
- *Randstad Employer Brand Research* reconoció a Telefónica como la empresa de telecomunicaciones más atractiva para trabajar en España.



HITOS

- **Power of Connections** -programa para inspirar y alinear a nuestros empleados alrededor del propósito y la cultura de Telefónica- contó con **42.000 participantes.**
- **Nuestro programa de Becas Talentum España cumplió en 2022 diez años con más de 6.000 becas.**
- **El 82% de los empleados siente que el aprendizaje está incorporado en su día a día en el trabajo.**

2.6.4. Indicadores de rotación

GRI 2-7, 401-1, 401-3

> Nuevas contrataciones de empleados

Número total y tasa de contrataciones por rango de edad, género y región

Región	Rango de edad	Hombres		%		Mujeres		%		Total	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	Mayores de 50	89	180	6%	8%	158	81	10%	4%	247	261
	De 35 a 50	336	583	21%	25%	381	395	24%	17%	717	978
	Menores de 35	347	633	22%	28%	292	427	18%	19%	639	1.060
Brasil	Mayores de 50	182	147	2%	2%	97	147	1%	2%	279	294
	De 35 a 50	1.393	1.199	15%	15%	1.141	1.203	12%	15%	2.534	2.402
	Menores de 35	3.073	2.497	33%	31%	3.427	2.761	37%	35%	6.500	5.258
España	Mayores de 50	1.950	915	13%	7%	1.621	766	11%	6%	3.571	1.681
	De 35 a 50	2.771	2.182	18%	18%	1.789	1.521	12%	12%	4.560	3.703
	Menores de 35	4.152	3.985	27%	32%	2.990	3.013	20%	24%	7.142	6.998
Resto	Mayores de 50	124	44	14%	9%	36	19	4%	4%	160	63
	De 35 a 50	252	172	28%	34%	103	47	11%	9%	355	219
	Menores de 35	257	155	28%	30%	137	73	15%	14%	394	228
Hispan	Mayores de 50	172	103	4%	2%	35	17	1%	0%	207	120
	De 35 a 50	1.271	882	27%	21%	598	445	13%	10%	1.869	1.327
	Menores de 35	1.610	1.723	34%	41%	1.095	1.084	23%	25%	2.705	2.807
Total Grupo	Mayores de 50	2.517	1.389	8%	5%	1.947	1.030	6%	4%	4.464	2.419
	De 35 a 50	6.023	5.018	19%	18%	4.012	3.611	13%	13%	10.035	8.629
	Menores de 35	9.439	8.993	30%	33%	7.941	7.358	25%	27%	17.380	16.351

> Rotación de empleados

Número total y tasa de rotación de personal por rango de edad, género y región

Región	Rango de edad	Hombres		%		Mujeres		%		Total		%	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	Mayores de 50	224	110	3%	1%	288	74	4%	1%	512	184	7%	2%
	De 35 a 50	538	319	7%	4%	503	265	7%	3%	1.041	584	14%	8%
	Menores de 35	391	320	5%	4%	338	207	4%	3%	729	527	10%	7%
Brasil	Mayores de 50	251	274	1%	1%	153	128	0%	0%	404	402	1%	1%
	De 35 a 50	1.698	1.529	5%	4%	1.386	1.137	4%	3%	3.084	2.666	9%	8%
	Menores de 35	2.633	2.149	8%	6%	2.841	2.250	8%	6%	5.474	4.399	16%	13%
España	Mayores de 50	1.982	2.680	7%	10%	1.620	1.397	6%	5%	3.602	4.077	13%	15%
	De 35 a 50	2.666	1.961	9%	7%	1.793	1.449	6%	5%	4.459	3.410	16%	12%
	Menores de 35	3.976	3.575	14%	13%	2.896	2.849	10%	10%	6.872	6.424	24%	23%
Resto	Mayores de 50	826	29	24%	3%	406	9	12%	1%	1.232	38	35%	3%
	De 35 a 50	1.706	49	49%	4%	1.104	28	32%	2%	2.810	77	81%	7%
	Menores de 35	1.546	46	45%	4%	1.145	12	33%	1%	2.691	58	77%	5%
Hispan	Mayores de 50	1.257	770	4%	2%	318	216	1%	1%	1.575	986	5%	3%
	De 35 a 50	1.958	1.081	6%	3%	1.059	665	3%	2%	3.017	1.746	9%	6%
	Menores de 35	1.646	1.223	5%	4%	1.198	875	4%	3%	2.844	2.098	9%	7%
Total Grupo	Mayores de 50	4.540	3.863	4%	4%	2.785	1.824	3%	2%	7.325	5.687	7%	6%
	De 35 a 50	8.566	4.939	8%	5%	5.845	3.544	5%	3%	14.411	8.483	13%	8%
	Menores de 35	10.192	7.313	9%	7%	8.418	6.193	8%	6%	18.610	13.506	17%	13%

El porcentaje de rotación se calcula dividiendo las bajas entre la plantilla física promedio.

Salidas involuntarias (despidos) por género

Región	Hombres		Mujeres		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	408	121	305	45	713	166
Brasil	2.381	2.236	2.603	2.075	4.984	4.311
España	130	1.866	99	684	229	2.550 ¹
Resto	57	19	27	10	84	29
Hispan	2.229	1.184	1.033	553	3.262	1.737
Total Grupo	5.205	5.426	4.067	3.367	9.272	8.793

¹ A lo largo de 2022 se han culminado diversos planes de salidas incentivadas en España.

Salidas involuntarias (despidos) por rango de edad

Región	Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	223	26	308	61	182	79	713	166
Brasil	304	288	1.705	1.577	2.975	2.446	4.984	4.311
España	64	2.358	122	138	43	54	229	2.550 ²
Resto	27	13	33	11	24	5	84	29
Hispan	1.361	812	1.183	645	718	280	3.262	1.737
Total Grupo	1.979	3.497	3.351	2.432	3.942	2.864	9.272	8.793



Más información en el capítulo 2.8. Nuevas formas de trabajo

Salidas involuntarias (despidos) por categoría profesional

Región	Ejecutivos		Mandos Intermedios		Otros Profesionales		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	3	5	39	11	671	150	713	166
Brasil	129	112	254	717	4.601	3.482	4.984	4.311
España	19	58	13	180	197	2.312	229	2.550 ³
Resto	3	4	8	12	73	13	84	29
Hispan	92	40	330	192	2.840	1.505	3.262	1.737
Total Grupo	246	219	644	1.112	8.382	7.462	9.272	8.793

² A lo largo de 2022 se han culminado diversos planes de salidas incentivadas en España.

³ A lo largo de 2022 se han culminado diversos planes de salidas incentivadas en España.

Salidas voluntarias (renuncias) por rango de edad, género y región

Región	Rango de edad	Hombres		%		Mujeres		%		Total		%	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
				2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	Mayores de 50	11	17	0,1%	0,2%	9	14	0,1%	0,2%	20	31	0,3%	0,4%
	De 35 a 50	62	87	0,8%	1,1%	44	60	0,6%	0,8%	106	147	1,4%	1,9%
	Menores de 35	72	128	1,0%	1,7%	61	56	0,8%	0,7%	133	184	1,8%	2,4%
Brasil	Mayores de 50	29	63	0,1%	0,2%	20	35	0,1%	0,1%	49	98	0,1%	0,3%
	De 35 a 50	648	580	1,9%	1,7%	480	427	1,4%	1,2%	1.128	1.007	3,3%	2,9%
	Menores de 35	1.155	971	3,3%	2,8%	1.157	926	3,3%	2,7%	2.312	1.897	6,7%	5,5%
España	Mayores de 50	30	31	0,1%	0,1%	18	21	0,1%	0,1%	48	52	0,2%	0,2%
	De 35 a 50	132	200	0,5%	0,7%	87	78	0,3%	0,3%	219	278	1,0%	1,0%
	Menores de 35	132	215	0,5%	0,8%	72	100	0,3%	0,4%	204	315	0,7%	1,2%
Resto	Mayores de 50	19	14	0,6%	1,2%	7	3	0,2%	0,3%	26	17	0,8%	1,5%
	De 35 a 50	54	31	1,6%	2,7%	18	12	0,5%	1,1%	72	43	2,1%	3,8%
	Menores de 35	106	32	3,1%	2,8%	95	8	2,7%	0,7%	201	40	5,8%	3,5%
Hispan	Mayores de 50	32	52	0,1%	0,2%	12	19	0,0%	0,1%	44	71	0,1%	0,2%
	De 35 a 50	364	420	1,1%	1,3%	169	231	0,5%	0,7%	533	651	1,6%	2,1%
	Menores de 35	504	576	1,5%	1,8%	355	463	1,1%	1,5%	859	1.039	2,6%	3,3%
Total Grupo	Mayores de 50	121	177	0,1%	0,2%	66	92	0,1%	0,1%	187	269	0,2%	0,3%
	De 35 a 50	1.260	1.318	1,2%	1,3%	798	808	0,7%	0,8%	2.058	2.126	1,9%	2,1%
	Menores de 35	1.969	1.922	1,8%	1,9%	1.740	1.553	1,6%	1,5%	3.709	3.475	3,5%	3,4%

El porcentaje de rotación voluntaria se calcula dividiendo las bajas entre la plantilla física promedio.

Rotación por tipología de baja

Región	Salidas involuntarias ⁴				Salidas voluntarias ⁵				Cambio de perímetro y movimientos internos ⁶				Resto de bajas ⁷				Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	713	166	31,2%	12,8%	259	362	11,4%	28,0%	526	23	23,1%	1,8%	784	744	34,4%	57,5%	2.282	1.295
Brasil	4.984	4.311	55,6%	57,7%	3.489	3.002	38,9%	40,2%	468	151	5,2%	2,0%	21	3	0,2%	0,0%	8.962	7.467
España	229	2.550 ⁸	1,5%	18,3%	471	645	3,2%	4,6%	3.863	163	25,9%	1,2%	10.370	10.553	69,4%	75,9%	14.933	13.911
Resto	84	29	1,3%	16,8%	299	100	4,4%	57,8%	6.287	7	93,4%	4,0%	63	37	0,9%	21,4%	6.733	173
Hispan	3.262	1.737	43,9%	36,0%	1.436	1.761	19,3%	36,5%	1.848	210	24,9%	4,3%	890	1.122	12,0%	23,2%	7.436	4.830
Total Grupo	9.272	8.793	23,0%	31,8%	5.954	5.870	14,8%	21,2%	12.992	554	32,2%	2,0%	12.128	12.459⁹	30,1%	45,0%	40.346	27.676

% calculado sobre el total de bajas.

Indicadores relevantes VMED O2 Reino Unido

• **Bajas VMED O2 Reino Unido:** Total de bajas = 4.580; Bajas voluntarias = 2.627; Bajas involuntarias = 1.953.

Rotación por plantilla promedio por tipología de baja

Región	Salidas involuntarias		Salidas voluntarias		Cambio de perímetro y movimientos internos		Resto de bajas		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	9,4	2,2	3,4	4,7	6,9	0,3	10,3	9,6	30,1	16,8
Brasil	14,4	12,4	10,1	8,7	1,4	0,4	0,06	0,0	25,9	21,5
España	0,8	9,3	2	2,4	13,5	0,6	36,2	38,6	52,1	50,9
Resto	2,4	2,6	8,6	8,8	181,0	0,6	1,8	3,3	193,9	15,3
Hispan	9,8	5,5	4,3	5,6	5,6	0,7	2,7	3,6	22,4	15,3
Total General	8,6	8,6	5,5	5,7	12,1	0,5¹⁰	11,3	12,2	37,6	27,0¹¹

La rotación media corresponde a las bajas / plantilla media.

⁴ Despidos

⁵ Dimisiones

⁶ Salidas por cambio a otras empresas dentro del perímetro de consolidación del Grupo o por cambio de perímetro (salida a otra empresa fuera del perímetro de consolidación del Grupo)

⁷ Bajas vegetativas por licencia y/o obra/servicio

⁸ A lo largo de 2022 se han culminado diversos planes de salidas incentivadas en España.

⁹ El 74% de las bajas corresponde a Tempotel, compañía de gestión de Recursos Humanos del Grupo Telefónica especializada en la contratación de figurantes y extras para producciones audiovisuales. Estos empleados son contratados para eventos puntuales por lo que tienen contratos con duraciones inferiores al mes.

¹⁰ La disminución en la rotación por plantilla promedio respecto al 2021 es debido a los cambios de perímetro, es decir, salida de la operadora de Reino Unido

¹¹ El porcentaje de rotación total sin Tempotel (Agencia de empleo temporal) descendería hasta el 17,87%.

Permiso parental	Hombres	Mujeres	Total
Nº total de empleados que han tenido derecho a permiso parental	17.531	9.880	27.411
Nº total de empleados que se han acogido al permiso parental	524	227	751
Nº total de empleados que han regresado al trabajo en el periodo objeto del informe después de terminar el permiso parental	521	244	765
Nº total de empleados que han regresado al trabajo después de terminar el permiso parental y que seguían siendo empleados 12 meses después de regresar al trabajo	468	209	677
Tasa de regreso al trabajo de empleados que se acogieron al permiso parental	99%	98%	99%
Tasa de retención de empleados que se acogieron al permiso parental pasados 12 meses	92%	90%	91%

Los datos de este indicador están basados en el número de empleados incluido dentro de perímetro España. No obstante, es importante aclarar que todos los empleados del Grupo, independientemente de donde desempeñen su función, tienen derecho a un permiso parental, ya sea de acuerdo con la legislación del país o por convenio colectivo local. Estamos trabajando para poder obtener y reportar estos datos a nivel global en próximos ejercicios.

Tasa de regreso al trabajo de empleados que se acogieron al permiso parental: número de empleados que se incorporaron al trabajo después de la baja por maternidad o paternidad / número de empleados que debían incorporarse tras disfrutar la baja.

Tasa de retención: número de empleados que conservan su puesto 12 meses después de incorporarse tras una baja por maternidad o paternidad / número de empleados que se reincorporaron tras finalizar el permiso el año anterior.

2.6.5. Compromiso y motivación Employee Net Promoter Score (eNPS)

Región	eNPS Total		eNPS Hombres		eNPS Mujeres	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	60	66	57	64	66	70
Argentina	57	59	60	62	53	53
Brasil	80	84	77	80	84	88
Chile	68	77	67	79	68	74
Colombia	80	82	80	81	81	83
Ecuador	65	80	68	80	61	80
España	63	54	61	54	67	54
México	70	74	68	74	73	75
Perú	39	49	37	50	41	48
Uruguay	63	83	56	84	70	83
Venezuela	86	69	83	70	89	68
Resto	38	48	34	48	45	47
Hispania	63	67	63	68	64	65
Total Grupo	67	69	64	67	71	72

Ver definición en 2.6.2. Plan de acción y compromisos.

2.6.6. Indicadores de formación

GRI 404-1

Horas totales de formación por categoría profesional, género y región

Región	Horas de formación		Horas de formación ejecutivos hombres		Horas de formación ejecutivos mujeres		Horas de formación Mandos Intermedios hombres		Horas de formación Mandos Intermedios mujeres		Horas de formación Otros Profesionales hombres		Horas de formación Otros Profesionales mujeres	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	130.993	97.040	1.331	1.205	689	721	7.411	5.890	2.770	1.970	69.666	57.358	49.126	29.897
Brasil	2.562.667	1.868.478	15.187	17.078	8.379	10.556	56.275	53.272	60.004	44.799	1.114.088	737.513	1.308.733	1.005.261
España	716.580	865.223	19.173	24.775	9.345	14.228	35.184	59.900	17.497	33.213	418.530	469.770	216.852	263.337
Resto	94.756	4.769	906	667	485	126	8.859	1.743	3.733	769	47.751	814	33.022	650
HispanAm	673.669	767.456	7.382	10.114	3.386	4.870	43.142	42.419	24.663	30.753	335.209	375.195	259.887	304.104
Total Grupo	4.178.665	3.602.967	43.980	53.839	22.285	30.501	150.871	163.224	108.666	111.504	1.985.243	1.640.650	1.867.620	1.603.249

La inversión en formación durante el 2022 fue de 25,1 millones de €. La inversión media por empleado fue de 272€. Ratio calculada considerando al 93% de la plantilla (FTE) del Grupo a cierre.

Horas de formación por empleado; por categoría profesional, género y región

Región	Horas de formación por empleado		Horas de formación por empleado ejecutivos hombres		Horas de formación por empleado ejecutivos mujeres		Horas de formación por empleado Mandos Intermedios hombres		Horas de formación por empleado Mandos Intermedios mujeres		Horas de formación por empleado Otros Profesionales hombres		Horas de formación por empleado Otros Profesionales mujeres	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	17	13	8	7	12	12	14	11	17	12	17	14	19	11
Brasil	74	54	14	16	16	18	38	32	103	55	64	43	97	75
España	25	32	19	23	19	27	26	31	28	34	26	32	24	31
Resto	27	4	7	11	7	9	24	10	7	10	29	1	21	3
HispanAm	20	24	13	19	15	21	19	21	24	33	18	21	24	29
Total Grupo	39	35	15	18	16	21	25	26	42	38	35	30	51	46

Para 2022, se ha llevado a cabo una revisión del cálculo de horas de formación de 2021 asegurando el cumplimiento del perímetro recogido en el presente Informe y permitiendo su comparación entre años. En 2022, aun contando con un número similar de empleados en el Grupo, se ha recogido una bajada de las horas de formación con respecto a 2021 debido a la salida de UK del perímetro y a que las nuevas jurídicas incorporadas que todavía no están integradas en los sistemas de aprendizaje.

Horas de formación por empleado; por tipo de contrato

Tipo de contrato	2022
Contratos indefinidos	3.564.270
Contratos temporales	38.697

2.7. Diversidad e Inclusión

GRI 3-3

PUNTOS CLAVE

- ★ Hemos creado un entorno de trabajo inclusivo, que respeta la diversidad a todos los niveles. Según nuestra encuesta anual de clima, el 91% de los empleados declaran sentirse incluidos en su trabajo.
- ★ Formamos parte del Bloomberg Gender-Equality Index por sexto año consecutivo.
- ★ En 2022, nos comprometimos a duplicar el número de empleados con discapacidad en el equipo para 2024 con el objetivo de enriquecer nuestra plantilla.

2.7.1. Visión

En Telefónica la diversidad, además de responder a principios de justicia social, nos ayuda a obtener mejores resultados empresariales. Por ello diseñamos **iniciativas** encaminadas a fomentar la diversidad de los equipos y a potenciar una cultura organizativa de equidad, pluralidad e inclusión.

La gestión de la diversidad nos ayuda a atraer y retener a profesionales de alto potencial, a obtener lo mejor de nuestros empleados, a empatizar con nuestros clientes y a innovar.

2.7.2. Gobernanza

Contamos con una estructura de órganos y figuras internas que hacen seguimiento a los avances en materia de igualdad, diversidad e inclusión. Dichos órganos, además, monitorizan el cumplimiento de los indicadores y objetivos estratégicos, y garantizan la involucración de la alta dirección:

- **Consejo Global de Diversidad:** formado por directivos de primer nivel, tiene el objetivo de impulsar y dar seguimiento a la estrategia de diversidad en la Compañía.
- **Comisión de Transparencia:** formada por el Presidente y cuatro directivos de primer nivel, vela por la presencia de ambos géneros en las ternas finalistas de los procesos de selección interna y externa para cargos directivos.

- **Chief Diversity Officer:** figura que da soporte al Consejo de Diversidad y al departamento de Personas. Es un miembro del Comité Ejecutivo de Telefónica S.A.
- **Diversity Champions:** líderes de equipo que actúan como agentes internos de cambio en todas las áreas de la Compañía.
- **Comités de seguimiento** de los Planes de Igualdad locales.

2.7.3. Políticas

Regulan la apuesta de la Compañía por la diversidad y la inclusión:

- **Política Global de Diversidad e Inclusión:** garantiza la igualdad de oportunidades y el trato no discriminatorio, justo e imparcial de las personas en todos los ámbitos de nuestra Compañía, para evitar prejuicios asociados a la nacionalidad, origen étnico, color de piel, estado civil, responsabilidad familiar, religión, edad, discapacidad, condición social, opinión política, estado serológico y de salud, género, sexo, orientación sexual, identidad y expresión de género.
- **Política de Diversidad en relación con el Consejo de Administración y de Selección de Consejeros:** asegura que las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros se fundamentan en un análisis previo de las competencias requeridas por el Consejo de Administración, favoreciendo la diversidad de conocimientos, experiencias, edad y género.

- **Política Global de Igualdad:** aprobada por el Consejo de Administración en 2022, establece el compromiso de la Compañía con la implementación y difusión de unas actuaciones mínimas en materia de igualdad de género, en todos los países donde opera el Grupo.
- **Protocolo de Actuación en Situaciones de Acoso Laboral o Moral, Acoso Sexual y Discriminación:** establece un marco de actuación para casos de acoso o discriminación.

2.7.4. Plan de acción y compromisos

GRI 3-3

Las líneas estratégicas de diversidad e inclusión de Telefónica se establecen a nivel global, por parte del Consejo Global de Diversidad. Dicha estrategia se adapta y desarrolla a nivel local, teniendo en cuenta las prioridades del negocio y el contexto sociocultural de cada país.

Nuestro punto de partida es garantizar que las plantillas son representativas de la diversidad existente en las sociedades en las que operamos. Y que son gestionadas con una cultura y un estilo de liderazgo inclusivos. De este modo, nuestros empleados se sienten cómodos para ser ellos mismos y pueden ofrecer su mejor versión.

Para poder avanzar, nos hemos marcado varios compromisos a corto, medio y largo plazo. A corto plazo, hemos establecido el **objetivo de alcanzar un 33% de mujeres en puestos directivos** y de situar la **brecha salarial de género ajustada +-1% en 2024**. Nos hemos adelantado y hemos alcanzado este objetivo en 2022. Además, queremos **duplicar el número de empleados con discapacidad** ese mismo año.

A medio plazo, nos hemos propuesto alcanzar la paridad de género en los máximos órganos de gobierno de la Compañía en 2030, mientras que a largo plazo tenemos la aspiración de eliminar la brecha salarial bruta de género.

Para más información sobre los objetivos de Telefónica en materia de diversidad e inclusión:

[Más información en el capítulo 2.5. Capital humano](#)

> Comprometidos con la igualdad de oportunidades

La Política Global de Diversidad e Inclusión vela por la igualdad de trato y de oportunidades. A través de la misma se promueven condiciones de trabajo que eviten el acoso laboral y sexual, tanto en un entorno presencial como digital, y se arbitran procedimientos específicos para su prevención.

Además, nuestro curso de Principios de Negocio Responsable, de carácter obligatorio para todos los empleados, incluye un módulo formativo sobre acoso laboral y sexual. A nivel local, a través de los planes de igualdad se establecen protocolos de actuación en los supuestos de acoso laboral y sexual.

Adicionalmente, el **canal de denuncias** permite a todos los empleados y grupos de interés manifestar, de forma anónima o personal, si sufren algún tipo de discriminación. Para más información:

[Más información en el capítulo 2.17. Ética y cumplimiento](#)

> Comprometidos con la igualdad retributiva: reducción de la brecha salarial

En Telefónica se aplica el **principio de igualdad de retribución** para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor, esto es, retribuir igual por trabajos iguales con independencia del género del empleado.

Realizamos análisis detallados de la información salarial entre hombres y mujeres dentro del Grupo para poder identificar las posibles desigualdades y establecer medidas para corregirlas. Lo hacemos considerando todos los conceptos relacionados con el salario, beneficios y otros incentivos a corto y largo plazo, es decir, todas aquellas percepciones que recibe el empleado durante el año.

Las **desigualdades salariales** o brechas salariales de género son comparaciones entre la retribución total promedio de los hombres frente a la retribución total promedio de las mujeres.



A la hora de realizar esta comparación, es importante entender cómo se realiza, qué conceptos se incluyen y cómo se mide la diferencia entre la retribución total promedio de los hombres y de las mujeres.

$$\text{Brecha Salarial} = \frac{\text{Retribución Promedio Hombres} - \text{Retribución Promedio Mujeres}}{\text{Retribución Promedio Hombres}}$$

Cuando, para su cálculo, además del género, se tiene en cuenta el país, la entidad jurídica, la categoría profesional, el área funcional en que trabaja cada empleado, la antigüedad y el esquema de jornada laboral (a tiempo completo o parcial), estamos hablando de **brecha salarial ajustada** (0,74% en 2022). Este concepto nos permite acercarnos a la equidad salarial: igual retribución para puestos de igual valor.

Si únicamente comparamos la retribución total promedio, sin tener en cuenta otros factores salvo el género, estamos hablando de **brecha salarial bruta** (que se ha reducido hasta el 16,80% en 2022). Eliminar esta brecha supone cambios estructurales, sociales y culturales que requieren de una apuesta de largo plazo. Por ello, en Telefónica, trabajamos en cinco líneas para dirigirnos a esta ambición. La base para avanzar es asegurar la equidad salarial a iguales circunstancias, razón por la cual nos hemos anticipado dos años en el cumplimiento del objetivo de reducción de la brecha salarial de género ajustada hasta +1% en 2024.

+ Para eliminar la brecha salarial, en Telefónica trabajamos en cinco líneas

- **Garantizar la igualdad salarial.** Como punto de partida, debemos asegurar que, en un mismo puesto, hombres y mujeres ganan lo mismo.
- **Incrementar la proporción de mujeres en posiciones directivas y de generación de ingresos (40% en 2022).**
- **Fomentar la paridad de género en los máximos órganos de gobierno de la Compañía.**
- **Reforzar la apuesta por la conciliación y la corresponsabilidad.** Siete de cada diez empleados en reducción de jornada son mujeres. Para revertir esta situación, la sensibilización y los nuevos modelos de trabajo flexible son elementos clave.
- **Aumentar el peso y el protagonismo de las mujeres en entornos digitales y STEM.** Actualmente, el 21% de las posiciones STEM de la Compañía están ocupadas por mujeres. Promovemos iniciativas para atraer y dar visibilidad a nuestro talento digital femenino puesto que lo consideramos crítico para el progreso social y económico.

Según estimaciones internacionales, la paridad salarial de género no se alcanzará hasta el año 2157¹. En Telefónica aspiramos a llegar a ella en el horizonte 2050.

¹ Global Gender Gap 2021 (World Economic Forum).

> Programas y acciones para fomentar la diversidad y la inclusión

En Telefónica fomentamos la selección del talento femenino, joven y/o con discapacidad a través de las becas *Talentum* y otras iniciativas.

Conscientes de la escasa participación de mujeres en profesiones digitales, fomentamos la **presencia femenina** en las carreras digitales y STEM a través de una variedad de iniciativas, incluyendo nuestros programas de prácticas. Por otro lado, desarrollamos programas de aceleración de carrera profesional e incremento de visibilidad para mujeres, cuyo objetivo es formar en liderazgo y enriquecer su red de contactos.

Adicionalmente, ponemos en marcha medidas para facilitar el equilibrio entre la vida personal y familiar, y promovemos un cambio cultural para fomentar la corresponsabilidad en los cuidados entre nuestros empleados y empleadas, tras identificar que su ausencia penaliza el desarrollo profesional femenino.

 [Más información en el capítulo 2.8. Nuevas formas de trabajo](#)

Tenemos el compromiso de duplicar el número de empleados con discapacidad a nivel global en los próximos dos años, hasta superar las 2.700 personas en 2024.



En el caso de las **personas con discapacidad**, en línea con el objetivo de 2024, promovemos su integración a través de acuerdos con entidades externas especialistas en la búsqueda de perfiles acordes a las necesidades de la Compañía. Además, ofrecemos recursos para facilitar su desempeño en equipo, como es el caso de la guía [Discapacidad en el Trabajo: una responsabilidad de todos](#).

Al mismo tiempo, apostamos por la accesibilidad de nuestras instalaciones, canales de comunicación y productos y servicios.

 [Más información en el capítulo 2.10. Inclusión digital](#)

En materia de **diversidad generacional**, contamos con programas para el desarrollo del talento y el empoderamiento de jóvenes profesionales, ya que contar con el mejor talento joven es fundamental para impulsar la transformación digital. Además, tenemos iniciativas para fomentar la empleabilidad de los mayores de 50.

En lo relativo a la **diversidad racial**, en aquellas geografías donde la legislación es favorable, monitorizamos el número de empleados en función de su etnia y tenemos iniciativas para fomentar la atracción y el liderazgo de profesionales de minorías étnicas.

Asimismo, apostamos por que nuestros **empleados LGBT+** trabajen en entornos en los que puedan dar lo mejor de sí mismos. En esta línea, contamos con iniciativas específicas para fomentar la atracción, el desarrollo y bienestar de las personas trans.

También hemos puesto en marcha acciones que impactan sobre la familia o entorno más cercano de los profesionales:

- En el ámbito LGBT+ ofrecemos beneficios específicos para parejas y padres homosexuales que van más allá de los requerimientos legales.
- En materia de discapacidad, Telefónica cuenta con ATAM, un sistema privado de protección social para las familias de empleados con situaciones de discapacidad y dependencia. La asociación ofrece un asesoramiento integral especializado y ayudas económicas directas.

Adicionalmente, con relación a nuestra **cadena de suministro**, incluimos criterios de diversidad en la evaluación de nuestros proveedores de alto riesgo a través de una herramienta externa. Además, hacemos un esfuerzo por incrementar la oferta de proveedores sociales, particularmente **Centros Especiales de Empleo**, en nuestra plataforma de compras, y fomentar la contratación de sus servicios.



Más información en el capítulo 2.16. Gestión responsable de la cadena de suministro

> Sensibilización y grupos de afinidad

El valor de la diferencia, los prejuicios y sesgos inconscientes, así como la importancia del liderazgo inclusivo son algunos de los temas que abordamos en nuestros talleres, manuales y cursos *online*. Además, ofrecemos recursos de formación a áreas y perfiles con una especial responsabilidad para facilitar el desempeño e integración de todos los empleados.

Por otro lado, impartimos **talleres obligatorios de diversidad para los miembros del Consejo de Administración**.

De forma complementaria, contamos con **grupos de afinidad** para empleados LGBT+, con discapacidad, de diferentes razas o etnias, jóvenes y mujeres. Estos grupos, además de dotar de visibilidad a sus miembros, tienen un papel importante a la hora de concienciar y sensibilizar al conjunto de la plantilla.

A nivel local, en Brasil, cada mes centramos nuestros esfuerzos en una campaña de sensibilización interna sobre una temática concreta dentro de la diversidad.

> Asumimos nuestra responsabilidad como referente social

Telefónica colabora para **cerrar las brechas de género en la sociedad**. En esta línea, fomentamos la presencia femenina en las carreras digitales, STEM y en el ámbito del emprendimiento. En *Scale Up Women* las mujeres emprendedoras mejoran su red de contactos y buscan nuevas oportunidades de negocio.

Además, trabajamos y apoyamos económicamente a organizaciones que tienen como misión la defensa de la igualdad de género, las personas LGBT+, las personas con discapacidad o la diversidad étnica.

Mujeres en Red es una iniciativa de Telefónica que busca incrementar la participación de mujeres en el sector de las telecomunicaciones en Hispanoamérica. Alrededor de 1.000 mujeres trabajan en empresas colaboradoras del programa, distinguido por Pacto Mundial con el Reconocimiento a las Buenas Prácticas de Desarrollo Sostenible.



> Alianzas

En línea con nuestro compromiso, nos hemos adherido a diferentes iniciativas que buscan promover el empoderamiento de diferentes grupos demográficos, en particular en el ámbito laboral, como son:

- A nivel global, los Principios de Empoderamiento de la Mujer, elaborados por ONU Mujeres y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Los Principios de GSMA para impulsar la inclusión digital de las personas con discapacidad.
- La iniciativa The Valuable 500, a través de la cual asumimos cuatro compromisos concretos para reforzar el peso de la discapacidad en la agenda global.

- Las Normas de Conducta para las Empresas de Naciones Unidas para proteger los derechos de las personas LGBT+. A nivel local, tenemos alianzas con entidades como la FELGTB o REDI en España, Stonewall en Reino Unido, o el Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ y Transempregos en Brasil.
- El grupo de empresas ClosinGap para reducir la brecha de género en España, la red de empresas comprometidas con la conciliación Yo No Renuncio, en el mismo país, o, en Alemania, la iniciativa para eliminar estereotipos de género en el mundo profesional Chefsache.
- En Brasil, participamos en el Movimento Mulher 360 y en la Coalición Empresarial para el Fin de la Violencia Contra las Mujeres y las Niñas. Además, somos firmantes del Pacto por la Inclusión, de la Red Empresarial de Inclusión Social, y somos parte de la Iniciativa Empresarial por la Igualdad Racial y la Coalición Empresarial por la Equidad de Raza y Género.
- En Reino Unido, trabajamos con 20/20 Change para empoderar e impulsar la carrera de jóvenes de minorías étnicas.

2.7.5. Progreso en 2022

La apuesta de la Compañía por la diversidad y la inclusión se ha traducido en que, en 2022, el porcentaje de **empleados de Telefónica que declaran trabajar en una empresa en la que se sienten incluidos**, y en la que se promueve la igualdad de oportunidades, **alcance el 91%** según la encuesta anual de clima, un máximo histórico.

> Igualdad de género

El Consejo de Administración de Telefónica aprobó en octubre de 2022 la primera edición de la [Política Global de Igualdad](#), que actúa como un marco para el desarrollo de los distintos planes de igualdad de cada una de las empresas que forman parte de Telefónica.

Además, en 2022, el Presidente de la Compañía firmó la adhesión a los **Principios de Empoderamiento de la Mujer**, dando una dimensión global a una alianza que hasta el momento estaba vigente en Brasil, México, Venezuela, Uruguay, Argentina, Colombia y Ecuador.

En relación con el cumplimiento de objetivos corporativos, en 2022 contamos con un porcentaje de mujeres en el Consejo de Administración del 33,3%, y hemos conseguido elevar este porcentaje en 1,8 p.p., alcanzando el 31,3%² de mujeres directivas. El crecimiento de este porcentaje nos acerca al cumplimiento del objetivo del 33% en 2024. El cumplimiento anualizado de este objetivo ha triplicado su peso en el cálculo de la

remuneración anual de nuestros empleados, pasando de representar un 1% en 2021 a un 3% en 2022.



Más información en el capítulo 2.16. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad

En relación con la **brecha salarial**, reducimos la brecha salarial ajustada hasta el 0,7%, superando el cumplimiento del objetivo, a nivel de Grupo, marcado para 2024, que era bajar del 1%.

Para lograr nuestros objetivos en todos los ámbitos de la diversidad, además de contar con equipos diversos, es elemental contar con un estilo del **liderazgo inclusivo**. En esta línea, en 2022, el programa de desarrollo y formación para líderes *Breaking Point* ha fomentado estas habilidades entre 900 líderes en España.

Con el objetivo de **promover la igualdad** en todos los niveles jerárquicos y cerrar la brecha salarial de género, en 2022 desarrollamos diferentes acciones para acelerar la carrera profesional de nuestras empleadas, desarrollar la cantera de talento predirectivo y atraer talento femenino. Algunos ejemplos:

- *Empowering Women*, dirigido a todas las mujeres de la Compañía y que profundiza en el liderazgo femenino, las claves y las barreras a las que se enfrentan las mujeres que quieren liderar. En 2022 participaron aproximadamente 250 mujeres.
- El programa de liderazgo Futura, en Hispanoamérica, inició su segunda edición, con más de 230 participantes.
- Programas para fomentar la presencia femenina en posiciones STEM. En Brasil, el Programa de Mujeres en Áreas Técnicas alcanzó los 300 profesionales.

Además, velamos por asegurar un entorno de trabajo libre de **acoso sexual**. Para lograrlo, en Hispanoamérica, hemos puesto en marcha una herramienta apalancada en inteligencia artificial que nos permite reconocer fácilmente posibles casos de acoso.

Yendo más allá de los límites de la Compañía, trabajamos para fomentar la presencia y visibilidad de mujeres y jóvenes en **carreras de tipo STEM** y en el ámbito del emprendimiento, a través de un total de 102 programas e iniciativas. Algunos ejemplos son *Mujeres4Tech*, *#SheTransformsIT*, *Girls Love Tech* o la Alianza STEAM por el Talento Femenino, promovida por el Ministerio de Educación y Formación Profesional de España.

En esta línea, en 2022, además de publicar el porcentaje de mujeres en posiciones STEM (21%) en Telefónica, hemos calculado y hecho público por primera vez el porcentaje de mujeres en posiciones IT (25%) y en I+D (43%).

² En 2022 se han implementado ajustes menores en la fórmula de cálculo del porcentaje de mujeres en puestos de dirección. Manteniendo el criterio del 2021 el dato sería de un 31,2%.

Por otro lado, impulsamos conjuntamente con ClostinGap el informe [El coste de oportunidad de la brecha de género en las profesiones digitales](#), con el objetivo de generar el conocimiento y el debate necesario en la sociedad, que sirva para adoptar medidas que corrijan las desigualdades existentes. Con el mismo objetivo, nos adherimos a la red de empresas Yo No Renuncio por la conciliación, enfocándonos en este caso en promover la conciliación y la corresponsabilidad entre hombres y mujeres.

> Discapacidad

En el ámbito de la **discapacidad**, nuestro Consejo Global de Diversidad aprobó en octubre de 2022 un nuevo objetivo corporativo, de aplicación global, que supondrá doblar el número de personas con discapacidad en plantilla hasta cierre de 2024. En línea con este objetivo, el pasado año firmamos una variedad de acuerdos con entidades que nos ayudan a localizar candidatos con discapacidad, con perfiles acordes a las necesidades de la Compañía, haciendo énfasis en atraer profesionales con diferentes tipos de discapacidades.

“Para Telefónica, contribuir a dar oportunidades a las personas en situación de discapacidad, además de un imperativo ético, es una cuestión de talento y de negocio. En el contexto actual, ninguna compañía puede permitirse prescindir de ningún profesional valioso”

José María Álvarez-Pallete, **Presidente de Telefónica.**

En Brasil, solamente en 2022, se contrataron a más de 300 personas con discapacidad. Además, se abrieron 170 vacantes exclusivas para personas con discapacidad para trabajar en tiendas y puestos administrativos, y, como parte del programa *Explore+*, se subvencionó el 100% del coste de la formación de nuestros empleados con discapacidad en grados y posgrados de corta duración.

Adicionalmente, en España, través del Programa *Include*, desarrollado con Fundación GoodJob, formamos a personas con discapacidad en materia de ciberseguridad, *cloud*, automatización o robotización. Además, en 2022 nos adherimos al programa *Generation Valuable*, promovido por la iniciativa The Valuable 500, que consiste en la mentorización de empleados con discapacidad de alto potencial en las empresas participantes.

Por otro lado, reforzamos nuestra oferta de sensibilización en materia de discapacidad para todos los empleados, con información sobre los diferentes tipos de discapacidades y herramientas que facilitan el trato igualitario. Además, impartimos sesiones específicas para líderes de equipos, dada su especial responsabilidad.

En relación a nuestra cadena de suministro, en 2022 reforzamos la oferta de Centros Especiales de Empleo - proveedores que cuentan con al menos un 70% de empleados con discapacidad-, alcanzando los 39, y dimos a conocer esta figura entre nuestros compradores en España.

Más allá de los límites de nuestra Compañía, en 2022 trabajamos para formar a personas mayores y con discapacidad en las competencias digitales que requiere el mercado. A través de nuestra Fundación atendimos a más de 88.000 personas con discapacidad. Más información sobre la acción social en materia de diversidad, discapacidad y accesibilidad universal en el Informe Anual de Fundación Telefónica, en la web de Fundación Telefónica/Conocenos/Informe-Anual/.

> Diversidad generacional

En el ámbito de **talento joven**, en 2022 lanzamos nuevos programas como *Learn 2 Grow*, un programa de transformación que ha empoderado a 370 profesionales jóvenes en España; *Digital Transformation Development Program*, que ofrece un plan individual personalizado para jóvenes en Alemania; o *Generación Movistar*, que ha invitado a 70 jóvenes de Hispanoamérica a desarrollar un proyecto que impulse su carrera. En Reino Unido, colaboramos con *Future Careers* para promover el desarrollo del talento joven. En este ejercicio, además, Telefónica apoyó el evento de empleabilidad y empoderamiento joven *Sondersland*.

En Alemania, conscientes del contexto demográfico de envejecimiento en el país, hemos promovido la movilidad interna y la inclusión de **todos los grupos de edad** en nuestros programas de desarrollo, para no dejar a nadie atrás y obtener lo mejor de todas nuestras personas. Además, en Brasil, hemos reforzado el proyecto +50, que impulsa la contratación de mayores de 50 años para trabajar en nuestras tiendas.

> Diversidad étnica

En lo que respecta a diversidad por **origen o etnia**, en Brasil dotamos de mayor protagonismo a nuestros programas y acciones de impulso del talento negro. Por ejemplo, en 2022, un 50% de las becas de prácticas estaban destinadas exclusivamente a personas negras. De la misma forma, alcanzamos a 213 empleados a través de nuestro programa de desarrollo de carrera y ofrecimos 50 vacantes en posiciones de liderazgo solo para personas negras. Además, intensificamos la sensibilización a nuestros líderes en la materia a través del programa *Raça em Foco*. Todas estas acciones nos permitieron alcanzar un 33% de empleados que se identifican como negros. En relación a las posiciones de liderazgo, el objetivo es incrementar el porcentaje de personas negras desde el 22% actual hasta el 30% en 2025.

De la misma forma, en Reino Unido nos marcamos objetivos a tres años vista: 25% de empleados de minorías étnicas y, al menos, un 15% en posiciones de liderazgo. Además, hemos promovido acuerdos, programas de formación y de mentorización para empoderar a jóvenes de minorías étnicas e impulsar su carrera.

> LGBT+

En materia de **diversidad LGBT+**, en 2022 continuamos reforzando nuestros grupos de afinidad. Cabe destacar

que, en Hispanoamérica, lanzamos nuestra red 'Sostener', que ha impulsado desde su creación al menos una acción mensual de sensibilización en la región.

Además, seguimos apostando por la integración laboral de las personas trans. En España, además de participar en el proyecto *YesWeTrans*, de FELGTB, organizamos talleres de empleabilidad para personas trans y hemos lanzado una guía de transición de género en el trabajo, que busca orientar tanto al empleado en transición como a su manager durante todo el proceso.

En Brasil, superamos la barrera de los 70 empleados trans y esperamos llegar a los 100 en 2023. En esta línea, señalizamos todos nuestros aseos para indicar que el uso debe ser acorde al género con el que la persona se identifica. Además, financiamos el 100% de la formación de nuestros empleados trans. En Reino Unido, hemos formado a los equipos de Recursos Humanos en la inclusión de talento trans y no binario, y hemos lanzado una política de salud específica para estos colectivos.

Reconocimientos

- Índice *Bloomberg Gender-Equality 2023*: distinguió a Telefónica como una de las empresas más comprometidas del mundo con la igualdad de género en base a datos de 2022, por sexto año consecutivo. A nivel local, Telefónica Alemania y Telefónica Brasil también forman parte del índice.
- *Financial Times* reconoció a Telefónica como uno de los empleadores más inclusivos de Europa en su *ranking Diversity Leaders 2022*.
- Distintivo Igualdad en la Empresa del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (DIE): obtenido por Telefónica Móviles España, S.A. y Telefónica Soluciones de Informática y Comunicaciones de España S.A.U.
- *IBEX Gender Equality Index*: seleccionó a Telefónica como una de las 45 empresas cotizadas españolas con mayor presencia femenina en puestos de alta dirección.
- En Hispanoamérica fuimos reconocidos por el *Ranking PAR*, como la mejor empresa en el sector por nuestras prácticas en el cierre de brechas.
- SBC Forum reconoció a Telefónica por su apuesta por la conciliación entre la vida personal y laboral en España. En esta línea, en Ecuador, hemos recibido la certificación EFR de la Fundación Másfamilia.
- La *Guía Ethos* reconoce a Telefónica como una de las empresas más diversas de Brasil.
- Great Place to Work reconoció a Telefónica Brasil como una de las mejores empresas para mujeres y para profesionales mayores de 50.

- En Brasil, Telefónica fue reconocida por el Índice de Equidad Racial en las Empresas.
- El programa Mujeres en Red, de Hispanoamérica, fue galardonado con el premio Igualitario de Scotiabank, el XII Premio Internacional Corresponsables de España y el *Ranking Par 2022* de Aequales, entre otros. Además, fue distinguido por Pacto Mundial con el Reconocimiento a las Buenas Prácticas de Desarrollo Sostenible.
- Employers for Youth: consideró a Telefónica como uno de los mejores empleadores para jóvenes en varios países de Hispanoamérica.
- En Reino Unido, VMO2 recibió el reconocimiento de In House Recruitment Awards por el programa *Future Career*, el CIPD Awards por el esquema de prácticas y The Firm Awards por la mejor estrategia emergente de reclutamiento.



HITOS

- Formamos parte, por sexto año consecutivo, del **Bloomberg Gender-Equality Index**.
- Aprobamos nuestra **Política de Igualdad Global** y suscribimos los **Principios de Empoderamiento de la Mujer de Naciones Unidas** a nivel global.
- Aumentamos el número de empleados con discapacidad en **354**, hasta alcanzar los **1.482**.

2.7.6. Indicadores de plantilla y diversidad

GRI 2-7, 401-1, 405-1

> Estructura del Consejo de Administración

Personas en el Consejo de Administración por género y rango de edad en 2022

Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
Mayores de 50	10	77	3	23	13	87
De 35 a 50	0	0	2	100	2	13
Menores de 35	—	—	—	—	—	—
Total	10	67	5	33	15	100

> Estructura de la plantilla

Número total y distribución de empleados por género, rango de edad, categoría profesional y región

TOTAL GRUPO		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Ejecutivos	Hombres	736	1.013	1.946	1.793	139	133	2.821	2.939
	%	4%	5%	6%	6%	1%	1%	4%	5%
	Mujeres	246	383	1.025	1.003	87	84	1.358	1.470
	%	4%	6%	5%	5%	1%	1%	3%	4%
	Total	982	1.396	2.971	2.796	226	217	4.179	4.409
	%	4%	6%	6%	6%	1%	1%	4%	4%
Mandos Intermedios	Hombres	1.516	1.800	3.462	3.577	652	691	5.630	6.068
	%	9%	10%	11%	12%	4%	4%	9%	10%
	Mujeres	355	521	1.602	1.859	361	528	2.318	2.908
	%	6%	8%	8%	9%	3%	4%	6%	7%
	Total	1.871	2.321	5.064	5.436	1.013	1.219	7.948	8.976
	%	8%	9%	10%	11%	3%	4%	8%	9%
Otros Profesionales	Hombres	14.678	15.669	25.683	23.690	15.568	15.275	55.929	54.634
	%	87%	85%	83%	82%	95%	95%	87%	86%
	Mujeres	4.951	5.923	18.075	17.207	12.852	12.489	35.878	35.619
	%	89%	87%	87%	86%	97%	95%	91%	89%
	Total	19.629	21.592	43.758	40.897	28.420	27.764	91.807	90.253
	%	87%	85%	84%	83%	96%	95%	88%	87%
Total	Hombres	16.930	18.482	31.091	29.060	16.359	16.099	64.380	63.641
	%	26%	29%	48%	46%	25%	25%	62%	61%
	Mujeres	5.552	6.827	20.702	20.069	13.300	13.101	39.554	39.997
	%	14%	17%	52%	50%	34%	33%	38%	39%
	Total	22.482	25.309	51.793	49.129	29.659	29.200	103.934	103.638
	%	22%	24%	50%	47%	29%	28%	100%	100%

14.213 empleados menores de 30 años de los cuales 6.641 son mujeres y 7.572 hombres.

64.116 empleados entre 30 y 50 años de los cuales 26.529 son mujeres y 37.587 hombres.

ALEMANIA		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Ejecutivos	Hombres	65	92	93	91	6	2	164	185
	%	5%	6%	4%	4%	1%	0%	4%	4%
	Mujeres	18	25	39	35	2	4	59	64
	%	3%	4%	3%	2%	0%	1%	2%	2%
	Total	83	117	132	126	8	6	223	249
	%	5%	5%	3%	3%	0%	0%	3%	3%
Mandos Intermedios	Hombres	108	123	356	348	67	49	531	520
	%	9%	8%	15%	14%	7%	4%	12%	10%
	Mujeres	33	34	99	112	24	20	156	166
	%	6%	5%	7%	7%	4%	3%	6%	5%
	Total	141	157	455	460	91	69	687	686
	%	8%	7%	12%	11%	6%	4%	9%	8%
Otros Profesionales	Hombres	1.016	1.335	1.962	2.093	904	1.092	3.882	4.520
	%	85%	86%	81%	83%	93%	96%	85%	87%
	Mujeres	486	633	1.352	1.406	608	752	2.446	2.791
	%	91%	91%	91%	91%	96%	97%	92%	92%
	Total	1.502	1.968	3.314	3.499	1.512	1.844	6.328	7.311
	%	87%	88%	85%	86%	94%	96%	87%	89%
Total	Hombres	1.189	1.550	2.411	2.532	977	1.143	4.577	5.225
	%	26%	30%	53%	48%	21%	22%	63%	63%
	Mujeres	537	692	1.490	1.553	634	776	2.661	3.021
	%	20%	23%	56%	51%	24%	26%	37%	37%
	Total	1.726	2.242	3.901	4.085	1.611	1.919	7.238	8.246
	%	24%	27%	54%	50%	22%	23%	100%	100%

BRASIL		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Ejecutivos	Hombres	128	175	836	840	112	102	1.076	1.117
	%	7%	8%	8%	8%	1%	1%	5%	6%
	Mujeres	41	73	440	471	73	64	554	608
	%	7%	8%	7%	7%	1%	1%	4%	4%
	Total	169	248	1.276	1.311	185	166	1.630	1.725
	%	7%	8%	8%	8%	1%	1%	5%	5%
Mandos Intermedios	Hombres	204	238	1.006	1.107	290	376	1.500	1.721
	%	12%	10%	10%	11%	4%	5%	7%	9%
	Mujeres	22	27	352	506	175	337	549	870
	%	4%	3%	6%	7%	2%	4%	4%	6%
	Total	226	265	1.358	1.613	465	713	2.049	2.591
	%	10%	8%	8%	10%	3%	5%	6%	7%
Otros Profesionales	Hombres	1.432	1.890	8.299	8.041	7.713	7.137	17.444	17.068
	%	81%	82%	82%	81%	95%	94%	87%	86%
	Mujeres	551	806	5.502	5.806	7.570	7.245	13.623	13.857
	%	90%	89%	87%	86%	97%	95%	93%	90%
	Total	1.983	2.696	13.801	13.847	15.283	14.382	31.067	30.925
	%	83%	84%	84%	83%	96%	94%	89%	88%
Total	Hombres	1.764	2.303	10.141	9.988	8.115	7.615	20.020	19.906
	%	9%	12%	51%	50%	41%	38%	58%	56%
	Mujeres	614	906	6.294	6.783	7.818	7.646	14.726	15.335
	%	4%	6%	43%	44%	53%	50%	42%	44%
	Total	2.378	3.209	16.435	16.771	15.933	15.261	34.746	35.241
	%	7%	9%	47%	48%	46%	43%	100%	100%

ESPAÑA		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Ejecutivos	Hombres	358	489	661	538	12	17	1.031	1.044
	%	4%	6%	8%	8%	1%	1%	6%	6%
	Mujeres	133	201	368	330	9	10	510	541
	%	4%	6%	6%	7%	1%	1%	5%	5%
	Total	491	690	1.029	868	21	27	1.541	1.585
	%	4%	6%	7%	8%	1%	1%	5%	6%
Mandos Intermedios	Hombres	567	755	699	994	41	121	1.307	1.870
	%	7%	9%	9%	15%	2%	5%	7%	11%
	Mujeres	175	289	394	598	24	71	593	958
	%	6%	8%	7%	12%	2%	5%	6%	10%
	Total	742	1.044	1.093	1.592	65	192	1.900	2.828
	%	6%	8%	8%	14%	2%	5%	7%	10%
Otros Profesionales	Hombres	7.722	7.462	6.529	5.026	2.086	2.129	16.337	14.617
	%	89%	86%	83%	77%	98%	94%	87%	83%
	Mujeres	2.790	3.157	5.095	4.010	1.286	1.214	9.171	8.381
	%	90%	87%	87%	81%	97%	94%	89%	85%
	Total	10.512	10.619	11.624	9.036	3.372	3.343	25.508	22.998
	%	90%	86%	85%	79%	98%	94%	88%	84%
Total	Hombres	8.647	8.706	7.889	6.558	2.139	2.267	18.675	17.531
	%	46%	50%	42%	37%	11%	13%	65%	64%
	Mujeres	3.098	3.647	5.857	4.938	1.319	1.295	10.274	9.880
	%	30%	37%	57%	50%	13%	13%	35%	36%
	Total	11.745	12.353	13.746	11.496	3.458	3.562	28.949	27.411
	%	41%	45%	47%	42%	12%	13%	100%	100%

HISPAM		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Ejecutivos	Hombres	170	229	329	291	9	12	508	532
	%	3%	4%	3%	3%	0%	0%	2%	3%
	Mujeres	50	78	167	159	3	6	220	243
	%	4%	5%	2%	2%	0%	0%	2%	2%
	Total	220	307	496	450	12	18	728	775
	%	3%	4%	3%	3%	0%	0%	2%	2%
Mandos Intermedios	Hombres	606	625	1.353	1.034	237	124	2.196	1.783
	%	12%	11%	13%	11%	5%	3%	11%	9%
	Mujeres	113	151	736	606	131	87	980	844
	%	9%	10%	11%	9%	4%	3%	8%	7%
	Total	719	776	2.089	1.640	368	211	3.176	2.627
	%	11%	11%	12%	10%	4%	3%	10%	8%
Otros Profesionales	Hombres	4.408	4.860	8.625	8.208	4.708	4.677	17.741	17.745
	%	85%	85%	84%	86%	95%	97%	87%	88%
	Mujeres	1.089	1.282	6.028	5.877	3.329	3.177	10.446	10.336
	%	87%	85%	87%	88%	96%	97%	90%	90%
	Total	5.497	6.142	14.653	14.085	8.037	7.854	28.187	28.081
	%	85%	85%	85%	87%	95%	97%	88%	89%
Total	Hombres	5.184	5.714	10.307	9.533	4.954	4.813	20.445	20.060
	%	25%	28%	50%	48%	24%	24%	64%	64%
	Mujeres	1.252	1.511	6.931	6.642	3.463	3.270	11.646	11.423
	%	11%	13%	60%	58%	30%	29%	36%	36%
	Total	6.436	7.225	17.238	16.175	8.417	8.083	32.091	31.483
	%	20%	23%	54%	51%	26%	26%	100%	100%

RESTO		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Ejecutivos	Hombres	15	28	27	33	0	0	42	61
	%	10%	13%	8%	7%	0%	0%	6%	7%
	Mujeres	4	6	11	8	0	0	15	14
	%	8%	8%	8%	5%	0%	0%	6%	4%
	Total	19	34	38	41	0	0	57	75
	%	10%	12%	8%	7%	0%	0%	6%	6%
Mandos Intermedios	Hombres	31	59	48	94	17	21	96	174
	%	21%	28%	14%	21%	10%	8%	14%	19%
	Mujeres	12	20	21	37	7	13	40	70
	%	24%	28%	16%	24%	11%	11%	16%	21%
	Total	43	79	69	131	24	34	136	244
	%	22%	28%	15%	22%	10%	9%	15%	19%
Otros Profesionales	Hombres	100	122	268	322	157	240	525	684
	%	68%	58%	78%	72%	90%	92%	79%	74%
	Mujeres	35	45	98	108	59	101	192	254
	%	69%	63%	75%	71%	89%	89%	78%	75%
	Total	135	167	366	430	216	341	717	938
	%	69%	60%	77%	71%	90%	91%	79%	75%
Total	Hombres	146	209	343	449	174	261	663	919
	%	22%	23%	52%	49%	26%	28%	73%	73%
	Mujeres	51	71	130	153	66	114	247	338
	%	21%	21%	53%	45%	27%	34%	27%	27%
	Total	197	280	473	602	240	375	910	1.257
	%	22%	22%	52%	48%	26%	30%	100%	100%

Distribución de empleados por nacionalidad en 2022

Nacionalidad	Empleados (%)
Brasileña	34%
Española	26%
Argentina	11%
Alemana	7%
Colombiana	6%
Peruana	4%
Chilena	4%
Venezolana	2%
Mexicana	2%
Ecuatoriana	1%
Uruguaya	1%
Resto de nacionalidades	3%

El 3% del resto está compuesto por 96 nacionalidades.

Nacionalidad	Categoría Profesional	Empleados
Brasileña	Ejecutivos	1.722
	Mandos Intermedios	2.606
	Otros Profesionales	30.881
Española	Ejecutivos	1.531
	Mandos Intermedios	2.738
	Otros Profesionales	22.624
Argentina	Ejecutivos	186
	Mandos Intermedios	1.035
	Otros Profesionales	9.908
Alemana	Ejecutivos	205
	Mandos Intermedios	618
	Otros Profesionales	5.992
Colombiana	Ejecutivos	177
	Mandos Intermedios	387
	Otros Profesionales	5.955
Peruana	Ejecutivos	137
	Mandos Intermedios	260
	Otros Profesionales	4.256

> Indicadores de diversidad

Diversidad de género

Indicadores	2021	2022
Mujeres en Plantilla	38,1%	38,6%
Mujeres en el Consejo de Administración	33,3%	33,3%
Mujeres en todas las posiciones de gestión ³	30,3%	32,7%
Mujeres en puestos de dirección	29,5%	31,3% ⁴
Mujeres en mandos intermedios	29,2%	32,4%
Mujeres contratadas entre los menores de 35 años	45,7%	45,0%

Empleados con discapacidad

Indicador	2021	2022
Personas con discapacidad en plantilla	1.128 ⁵	1.482

Jóvenes

Indicador	2021	2022
Menores de 35 años	29%	28%

³ Incluye ejecutivas (puestos de dirección y gerencia) y mandos intermedios.

⁴ En 2022 se han implementado ajustes menores en la fórmula de cálculo del porcentaje de mujeres en puestos de dirección. Manteniendo el criterio del 2021 el dato sería de un 31,2%.

⁵ Se aplica corrección debido a error en el reporte del dato en Memoria Anual Consolidada 2021.

Diversidad cultural por región

Región	Empleados		Nacionalidades		Mujeres		Hombres	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Alemania	7.238	8.246	75	79	51	57	64	69
Brasil	34.746	35.241	25	27	14	15	22	25
España	28.949	27.411	51	54	41	40	39	43
Resto	910	1.257	29	49	20	32	27	44
Hispanm	32.091	31.483	37	35	27	23	30	30
Total Grupo	103.934	103.638	99	107	71	82	89	101

La diversidad cultural representa el número de las distintas nacionalidades que conforman la plantilla de empleados en dicha región. Asimismo, se indica ese número entre la plantilla de hombres y la plantilla de mujeres.

2.7.7. Indicadores de remuneración

GRI 2-21, 3-3, 202-1, 405-2

Remuneraciones medias y su evolución desagregada por género, rango de edad y categoría profesional

Categoría Profesional	Rango de edad	Remuneración Total Promedio ⁶				Brecha Salarial			
		Mujeres		Hombres		Salario Base (%)		Remuneración Total (%)	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Grupo		30.831	33.372	39.422	42.631	20,77%	15,62%	17,49% ⁷	16,80%
Ejecutivos	Mayores de 50	142.911	163.410	178.565	197.650	13,10%	13,54%	19,97%	17,32%
	De 35 a 50	91.733	97.592	103.279	111.352	7,82%	8,60%	11,18%	12,36%
	Menores de 35	51.029	63.987	55.798	64.820	7,81%	0,02%	8,55%	1,29%
Mandos Intermedios	Mayores de 50	65.096	70.969	59.357	67.178	-10,80%	-7,17%	-9,67%	-5,64%
	De 35 a 50	43.403	49.005	44.028	52.424	0,48%	5,22%	1,42%	6,52%
	Menores de 35	26.126	28.869	27.573	34.598	7,75%	17,58%	5,25%	16,56%
Otros Profesionales	Mayores de 50	48.718	49.308	52.205	53.152	5,45%	5,90%	6,68%	7,23%
	De 35 a 50	29.126	29.904	32.398	33.968	8,41%	10,38%	10,10%	11,96%
	Menores de 35	14.714	17.153	18.126	21.316	20,76%	20,72%	18,82%	19,53%

Si siguiendo con nuestro compromiso de transparencia de años anteriores, publicamos resultados teniendo en cuenta todos los conceptos salariales devengados y pagados durante el ejercicio.

⁶ A efectos de reportar la retribución total promedio de todos los Empleados de Telefónica, se han agrupado todas las posiciones ejecutivas de la Compañía bajo una misma categoría 'Ejecutivos', incluyendo en esta a directivos y gerentes, dado que el diseño del mix retributivo de ambas (remuneración fija, retribución variable anual, elegibilidad al plan de incentivo a largo plazo y otros conceptos) está alineado a la Política Global de Retribución del Grupo Telefónica. Política que tiene como máximo objetivo impulsar la consecución de los indicadores financieros de negocio, de creación de valor y de sostenibilidad. La retribución total promedio incluye todos los conceptos salariales pagados durante 2022, según corresponda. Estos conceptos salariales son: salario base total, bonos, comisiones e incentivos comerciales, incentivos a largo plazo y beneficios en especie, incluyendo beneficios sociales, acumulados durante el año.

⁷ Se ha modificado la metodología de cálculo en 2022 para tomar en consideración la diferentes realidades socioeconómicas de los países que conforman el grupo. Dato reportado en 2021: 21,79%

Ratio de la Remuneración Total Promedio con respecto al Presidente Ejecutivo (CEO)

	Presidente Ejecutivo (CEO)	Ratio Remuneración Total Promedio
2022	6.786.795	103:1

El ratio de la remuneración total anual del Presidente Ejecutivo (CEO) y la remuneración total media de todos los empleados localizados en España resulta en un 103:1

Este análisis considera la remuneración devengada durante el año 2022 por el Presidente Ejecutivo, a estos efectos, la suma de la retribución fija, la retribución variable a corto plazo, el incentivo a largo plazo y los beneficios; considerándose los mismos elementos para el conjunto de los empleados activos en España a 31 de diciembre de 2022..

Retribución total media de los Consejeros por género

Consejeros	Mujeres		Hombres	
	2021	2022	2021	2022
	140.577	223.863	1.504.502	1.525.319

Información más completa y detallada se puede consultar en el capítulo 5 del presente Informe (Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros) y en la página web de Telefónica.

Ratio salario mínimo pagado en Telefónica respecto al SMI local

País	Mujeres	Hombres
Alemania	1,00	1,00
Argentina	2,03	2,66
Brasil	1,09	1,09
Chile	1,21	1,15
Colombia	1,09	1,09
Ecuador	1,16	1,16
España	1,00	1,00
México	1,18	1,18
Perú	1,00	1,00
Uruguay	1,32	1,23

> Brecha salarial de género

Brecha salarial bruta y ajustada

País	Empleados		% Hombre		% Mujer		Brecha Bruta		Brecha Ajustada ⁸	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Total Grupo⁹	101.520	101.227	62%	62%	38%	38%	17,49%¹⁰	16,80%	1,18%	0,74%
Alemania	7.094	7.544	63%	64%	37%	36%	21,03%	20,19%	4,28%	2,11%
Argentina	12.267	11.206	67%	67%	33%	33%	7,18%	6,00%	-0,41%	0,04%
Brasil	34.368	34.823	58%	57%	42%	43%	24,55%	23,37%	2,71%	0,85%
Chile	4.053	4.181	70%	71%	30%	29%	14,93%	10,31%	2,32%	0,80%
Colombia	5.730	6.236	58%	59%	42%	41%	13,94%	13,00%	-0,80%	0,26%
Ecuador	922	961	62%	61%	38%	39%	17,51%	20,16%	-0,14%	-0,41%
España	28.943	27.404	65%	64%	35%	36%	15,08%	14,42%	2,43%	1,87%
México	2.096	1.797	66%	63%	34%	37%	14,39%	16,68%	0,08%	-0,69%
Perú	4.559	4.615	65%	66%	35%	34%	7,82%	7,72%	2,32%	0,74%
Uruguay	580	606	49%	50%	51%	50%	31,88%	33,35%	-0,94%	1,89%
Resto ¹¹	908	1.854	73%	69%	27%	31%	20,98%	30,97%	0,00%	0,00%

Cálculo de la brecha salarial

Para realizar el cálculo de la brecha salarial bruta en cada uno de los países, se ha considerado la remuneración total promedio de los hombres menos la remuneración total promedio de las mujeres, dividido entre la remuneración total promedio de hombres.

La remuneración total promedio incluye todos los conceptos retributivos pagados durante el año que se analiza. Dichos conceptos retributivos son:

- Salario Base Anualizado.
- Remuneración Variable a corto plazo: bonos, comisiones, incentivos comerciales y demás conceptos de retribución variable pagados.
- Beneficios en especie, incluyendo beneficios sociales, acumulados en el año.
- Remuneración Variable a largo plazo: incentivos (acciones) pagados.

El alcance de este análisis considera a todos los empleados activos del Grupo Telefónica al 31 de diciembre del año correspondiente.

En el caso de la brecha salarial bruta global, se ha aplicado una media ponderada de las brechas salariales brutas de cada país según el número total de empleados de cada uno de ellos.

⁸ La brecha salarial de género ajustada se calcula utilizando un modelo de regresión matemática que relaciona la remuneración total promedio con otros factores además del género. Factores como el país, la categoría profesional, el área funcional en la que trabaja el empleado, la antigüedad, la entidad legal y el esquema de jornada laboral (a tiempo completo o parcial).

⁹ Información de todos los países del Grupo Telefónica excepto Venezuela, por la situación económica de hiperinflación del país.

¹⁰ Se ha modificado la metodología de cálculo en 2022 para tomar en consideración las diferentes realidades socioeconómicas de los países que conforman el grupo. Dato reportado en 2021: 21,79%.

¹¹ Dentro de Resto se incluyen a otros países como: Bolivia, Bruselas, China, Dinamarca, Estonia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Polonia, Portugal, Puerto Rico, Reino Unido, Rumanía, Suecia, Suiza, EE.UU.

2.8. Nuevas formas de trabajo

GRI 3-3

PUNTOS CLAVE

- ★ El 66% del total de nuestra plantilla se ha acogido a un modelo de trabajo híbrido.
- ★ El 78% de nuestros trabajadores siente que tiene un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
- ★ Hemos desarrollado y acordado marcos de trabajo híbrido, flexible y digital en todas nuestras operaciones.

2.8.1. Visión

La pospandemia ha provocado una nueva realidad laboral en todo el mundo. La presencia física en las oficinas y el contacto entre los equipos aporta también un valor diferencial y, en esta línea, en Telefónica hemos apostado por el formato de trabajo híbrido (presencial y remoto) en todo el grupo, que combine lo mejor de ambos modelos de trabajo. Con carácter general, establecemos **un porcentaje mínimo de tiempo presencial y un porcentaje máximo de tiempo en remoto**, que difiere en cada uno de los países en los que operamos y siempre que sea posible en función de la naturaleza del puesto.

Nuestro modelo de trabajo híbrido, flexible y digital busca aumentar el compromiso y la satisfacción de los equipos, preservando los vínculos y la cultura corporativa.



Se trata de un modelo basado en la **universalidad** (aplica a todos los trabajadores a menos que su rol no se pueda realizar mediante teletrabajo) y que vela por la **seguridad y la salud de los trabajadores**, está alineado con las legislaciones locales y ha sido **acordado con los principales organismos sindicales** en los países donde operamos.

Existe una creciente demanda social de equilibrio entre vida profesional y personal. En Telefónica, trabajamos porque sea una realidad, y así se desprende de los resultados de nuestra encuesta de motivación anual, según la cual el 78% de nuestros empleados siente que tiene un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Gracias a las iniciativas de sensibilización en materia de desconexión digital, este porcentaje ha crecido en 10 puntos desde el 2019.

Telefónica está mejorando la compatibilidad de los diferentes estilos de vida con las exigencias profesionales, promoviendo la inclusión. De esta manera aprovechamos el potencial de todos los empleados, sin importar sus características o circunstancias personales.

La **redefinición de nuestros espacios de trabajo** para que sean más digitales, más flexibles y colaborativos, el compromiso con la desconexión digital (Telefónica fue pionera en 2019, con un acuerdo cerrado con las organizaciones sindicales) y el **bienestar, tanto físico como emocional**, de nuestras personas también forman parte de este nuevo modelo de trabajo.

El **liderazgo y nuestra cultura** juegan un papel fundamental en esta transformación.

2.8.2. Objetivos

Un objetivo clave en esta nueva forma de trabajo es fortalecer el compromiso y la lealtad de los empleados, así como evolucionar hacia una organización más simple y flexible. Por ello, impulsamos competencias basadas en una cultura de flexibilidad, confianza y compromiso, así como las capacidades necesarias que requiere un entorno de trabajo colaborativo y dinámico, basado en la gestión de proyectos, la autonomía y el trabajo en equipo.

Queremos seguir siendo empresa impulsora de nuevos modelos de trabajo donde priman valores como el bienestar, la flexibilidad, la conciliación, la corresponsabilidad o la igualdad de oportunidades.

Nuestros modelos de trabajo flexibles deben ser una valiosa herramienta para atraer y retener el talento, además de darnos acceso a nuevos profesionales dispersos geográficamente.

2.8.3. Plan de acción y compromisos

GRI 3-3, 402-1, 403-4, 404-2

Las **nuevas formas de trabajo ágiles** son para Telefónica mucho más que una metodología, son un medio para impulsar la transformación cultural. Se sustentan en las oficinas Agile locales. Estas combinan equipos de Negocio, de Transformación y de Personas, para alinear los marcos de trabajo a las particularidades de cada negocio y las prioridades estratégicas de cada unidad.

Seguimos avanzando en la implantación de modelos organizativos más líquidos y flexibles que contribuyen al empoderamiento de los equipos y al sostenimiento de la actividad en un contexto de simplificación de procesos con visión e2e y de trabajo por proyectos.

> Cómo lideramos

Este nuevo contexto híbrido y flexible ha supuesto profundos cambios en nuestro liderazgo y en nuestra cultura, muy necesarios para alcanzar los mejores resultados. Por ello, estamos llevando a cabo una transformación cultural inédita que nos ayude a lograr una experiencia de trabajo efectiva y sostenible y evolucione el modelo de relación entre responsables y sus equipos.

Somos conscientes que necesitamos nuevas maneras de liderar para adaptarnos a estos nuevos paradigmas, por lo que, en los distintos países, estamos trabajando en reformular las habilidades de los líderes para que sean una fuente de inspiración y transformación en este nuevo contexto híbrido. Queremos que, además, impulsen una cultura de confianza, conversaciones y productividad.

En Telefónica lideramos equipos diversos de forma inclusiva.



> Entorno digitalizado

Con un modelo de trabajo híbrido, la oficina pierde protagonismo como lugar para realizar una tarea y lo gana como espacio de inspiración, cocreación y relación entre compañeros.

Por ello, los espacios de trabajo en Telefónica son abiertos y compartidos, y están equipados tecnológicamente para el modelo híbrido. Además, contamos con herramientas de gestión de espacios ya en pleno funcionamiento o en modo piloto, dependiendo del lugar.

+ Nuevo Campus Universitas

Ubicado en Distrito Telefónica (Madrid), dentro del Hub de Innovación y Talento. Cuenta con 2.000 metros cuadrados con tecnología avanzada para formación presencial y en remoto. Incluye servicios de retransmisión en directo, espacios multiusos y salas de grabación.

Además, nos preocupamos por enriquecer las áreas de *venting* de los *offices* y zonas de descanso para proporcionar una atmósfera acogedora que nos permita relacionarnos en nuestro entorno de trabajo y disfrutar de pausas agradables.

La **tecnología colaborativa como Microsoft Teams y la red social corporativa de Workplace** favorecen la interacción de los empleados, les ayudan a estar al día de las novedades y a compartir ideas y contenido inspirador.

En función del área geográfica donde operamos, facilitamos a nuestros profesionales desde sillas ergonómicas, móvil con tarifa ilimitada de datos hasta la posibilidad de adquirir mobiliario de oficina con buenas condiciones. Adicionalmente, creamos espacios para favorecer el bienestar emocional con cafés virtuales donde fomentamos el *networking*.

Además, en España, ponemos a disposición de nuestros trabajadores distintas herramientas para que puedan registrar el inicio y fin de la jornada desde cualquier lugar, tal y como marca la actual legislación laboral local.

> Equilibrio de vida laboral y personal

El desarrollo del modelo híbrido lo llevamos a cabo poniendo al empleado y a su familia en el centro y velando por su salud digital.

Reforzando el **acuerdo de desconexión digital** que firmó la Compañía en 2019, impartimos cursos con nuevas rutinas y consejos para mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y el tiempo libre y organizar el trabajo en equipo de la mejor manera posible.

Además, fomentamos la **corresponsabilidad** en los cuidados entre nuestros empleados y empleadas a través de la sensibilización, ya que está demostrado que una cultura en la que el peso de las responsabilidades familiares y del hogar recaen principalmente sobre la mujer, penaliza su desarrollo e impide reducir la brecha salarial de género.

Impulsamos medidas que aseguren la desconexión digital, apostando por **'desconectar para reconectar'**. Para lograrlo es clave una combinación de acuerdos de empresa, equipo y uno mismo. Tales acuerdos regulan

horarios en los que no se deben enviar comunicaciones ni esperar respuesta a las mismas, salvo circunstancias excepcionales justificadas, así como pautas relativas a la planificación y realización de reuniones.

Todo esto lo acompañamos de recursos formativos relacionados con la desconexión y el descanso, un uso razonable de los medios tecnológicos y de sensibilización en el respeto al tiempo de descanso personal.

 [Más información en el capítulo 2.9. Seguridad, salud y bienestar en el trabajo](#)

Tenemos distintas medidas de conciliación de la vida laboral y personal para asegurar el bienestar del trabajador: **horario laboral flexible, trabajo a tiempo parcial, jornada laboral reducida, jornada semanal flexible bonificada, permisos retribuidos y no retribuidos, excedencias por motivos personales y trabajo híbrido.**

 [Más información en el capítulo 2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades](#)

En el Grupo Telefónica somos conscientes del entorno de elevada incertidumbre y volatilidad que se ha visto acentuado por las distintas crisis superpuestas: sanitaria, social, energética, política y económica. Todo ello ha supuesto un impacto económico muy elevado, que ha hecho que la inflación haya provocado la subida de los tipos de interés. Por ello, internamente y siempre promoviendo la negociación colectiva, estamos adoptando en los diferentes territorios distintas medidas económicas para ayudar a nuestras personas trabajadoras a paliar los efectos que esta situación excepcional causa en ellos y en sus familias.

> Relaciones laborales. Diálogo social

En Telefónica estamos comprometidos con las normas fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), principalmente en lo relativo a la libertad de sindicación y al derecho a la negociación colectiva en todos los países en los que operamos.

Garantizamos que los **representantes de los trabajadores** reciben un trato justo, libre de discriminación y que cuentan con todas las facilidades para poder desempeñar sus funciones de representación. **El 100% de los trabajadores de Telefónica se encuentran acogidos a los marcos laborales y en su caso, a sus contratos de trabajo, donde se regulan las condiciones de trabajo al efecto según la legislación local vigente.** Los convenios colectivos integran cláusulas de seguridad y salud laboral adaptadas a la legislación local y, además, en Telefónica tenemos una Planificación anual preventiva. Asimismo, disponemos de mecanismos y procedimientos para promover la implicación de los trabajadores en la gestión de la Compañía, en términos de información, consulta y participación.

Respecto a cambios operacionales significativos, Telefónica respeta el plazo de preaviso establecido en la legislación de los países en los que opera, así como aquellos preavisos incluidos en los convenios colectivos o políticas en su caso.

Actividad sindical

Como compañía reafirmamos el importante papel que desempeñan los sindicatos en la defensa de los intereses de los trabajadores y reconocemos a UNI (Global Union) y al European Works Council como socios fundamentales para la gestión laboral mundial.

Asimismo, a nivel local, entendemos que la gestión de los comités de empresa es guiada a través de políticas y normas establecidas por la entidad jurídica y, por tanto, los procedimientos para informar, consultar y negociar contienen acepciones distintas, pero siempre en línea con los principios rectores de Telefónica.

Mantener una **posición neutral** respecto a la actividad sindical es fundamental para asegurar un ambiente libre y abierto que permita el ejercicio de los derechos de asociación. Si los trabajadores desean sindicalizarse, desde Telefónica reconoceremos a los sindicatos que cumplan las condiciones para organizarse de acuerdo con el Convenio OIT 87, y siempre respetando la legislación local.

Programa de salidas incentivadas

Con el fin de adecuar nuestra plantilla a las necesidades del negocio, durante el año 2022 se han culminado diversos planes de salidas incentivadas. Todos ellos parten de la premisa de la voluntariedad, universalidad y no discriminación.

En Hispanoamérica se puso en marcha el Plan de Desvinculación Voluntaria (PDV) donde un total de 1.029 personas se han acogido al plan. Correspondiendo el 93 % de las mismas a nuestra operación en Argentina.

En Telefónica España, y dentro del Pacto Social por el Empleo firmado por la Compañía y respaldado por los sindicatos mayoritarios, se aprobó un Plan de Suspensión Individual (PSI) de la relación laboral y bajas incentivadas basado en la voluntariedad, no discriminación y responsabilidad social para el año 2022, que permitió ajustar el tamaño de la plantilla a la nueva realidad de la compañía, constituyéndose así en una palanca fundamental en el proceso de transformación. El total de empleados afectados en España es de 2347.

El Plan de Suspensión Individual (PSI) de la relación laboral se dirigió a las personas trabajadoras nacidas en 1967 o antes y que cuenten con una antigüedad en la compañía de al menos 15 años. Un elemento diferencial respecto a otras medidas de nuestro entorno empresarial es que se trata de planes socialmente responsables al no suponer coste alguno para las arcas públicas del Estado.

> Programas de **outplacement**

Desde inicios de 2016 contamos con un servicio de *outplacement* para ayudar a la recolocación de los empleados que dejan la Compañía como consecuencia de un despido o al adherirse a uno de los programas de extinción de la relación laboral de mutuo acuerdo, puestos en marcha en determinados momentos.

Durante seis meses, ofrecemos:

- Sesiones de trabajo individuales.
- Sesiones grupales y talleres.
- Plataforma tecnológica para la búsqueda de oportunidades.

Todo ello dirigido a buscar empleo por cuenta ajena o a emprender su propio negocio.

2.8.4. Progreso en 2022

GRI 2-30

> Nuevo modelo de trabajo

Durante 2022, el 66% de trabajadores se adhirió al **modelo de trabajo híbrido**, que se caracteriza por ser flexible, con adaptación mutua a las necesidades del equipo y de la Empresa, y abierto a trabajar desde cualquier lugar dentro del país, siendo reversible por cualquiera de las dos partes. Este porcentaje es menor que el de 2021 por el impacto del COVID-19 en ese año.

- La percepción de nuestros trabajadores sobre nuestro modelo híbrido de trabajo se consolida ante los resultados obtenidos. Según la encuesta de clima anual, el 91% de los *managers* afirma que el trabajo en remoto hace a sus equipos más productivos. Además, el 94% de empleados opinan que este modelo de trabajo les facilita ser su mejor versión.
- El 78% (4 p.p. por encima de los resultados de 2021) de nuestros empleados considera que se promueve un buen equilibrio entre la vida personal y laboral.
- En 2022 también continuamos adoptando formas de trabajo ágiles en todas las unidades del Grupo: un 44% de los empleados indica que utiliza algún tipo de marco de trabajo Agile (*scrum, kanban, design thinking, lean...*), lo que supone un incremento de 6 p.p. respecto a 2021.
- Más de 15.000 empleados han formado parte del **aprendizaje continuo sobre competencias digitales y empresariales**. Cada país tiene su propio programa:

Brasil - Vivo Explore - imparte formación sobre tecnología, servicios digitales, creatividad, innovación, bienestar, autocuidado y liderazgo personal a todos los empleados de Vivo.

España - Reskilling Digital - cursos sobre competencias digitales para todos los profesionales con el objetivo de digitalizar, simplificar y automatizar las actividades cotidianas

Alemania - Stackfuel y Linked in Learning - Oferta de formación en toda la empresa sobre los principales temas de digitalización: Análisis y ciencia de datos, computación en la nube, ciberseguridad y protección de datos, IoT, Agile, diseño centrado en el ser humano y ética digital.

Hispan - LideraT - un programa de aprendizaje y desarrollo que genera espacios de aprendizaje colaborativo para mejorar las competencias profesionales y personales para afrontar los retos empresariales.

> Cómo lideramos

Aproximadamente 6.000 líderes participaron en distintos programas de liderazgo que están contribuyendo a evolucionar nuestro modelo de liderazgo adaptado a los desafíos que requieren las nuevas formas de trabajo:

Brasil - Academia de líderes - Programas de liderazgo para desarrollar las habilidades necesarias para gestionar equipos, fomentando la confianza, la autonomía y la colaboración.

España - Breaking Point - Potenciar el papel de los gestores de personas y equipos en entornos de trabajo híbridos más ágiles y flexibles.

También realizamos programas de liderazgo de equipos impartidos en diferentes áreas de la Compañía (CTO, Movistar Plus+, etc.).

Los esfuerzos locales se reforzaron con un nuevo ecosistema de aprendizaje global dirigido por Universitas para ampliar la creación de capacidades y reforzar nuestra cultura de mentalidad de crecimiento.

> Entorno digitalizado

En 2022, el 100% de nuestros empleados tuvo acceso a Office 365 y a Microsoft Teams para facilitar la colaboración en un entorno digital. Además, el 100% de la plantilla dispuso de un equipo portátil. En relación a nuestra red social corporativa de Workplace, el 60% de los trabajadores estuvo activo en 2022.

> Diálogo social

A comienzos de 2022 firmamos un acuerdo de prórroga del II Convenio Colectivo de Telefónica de España, Móviles, y Soluciones (CEV) con los sindicatos mayoritarios, UGT y CCOO.

Porcentaje del total de empleados cubiertos en los acuerdos de negociación colectiva

País	2021	2022
Alemania	97,6%	85,9%
Argentina	76,4%	79,8%
Brasil	94,3%	94,1%
Chile	88,0%	72,3%
España	60,5%	54,3%
Perú	36,6%	30,1%
Total Grupo	69,3%	66,3%

El 100% de los trabajadores de Telefónica están amparados por un marco laboral que regula sus condiciones de trabajo. En 2021 se corrige el dato de Alemania ya que se considera la inclusión de los *workers council* como convenios colectivos. El descenso en este indicador se debe a los planes de salidas, a los que se han acogido principalmente empleados bajo convenio colectivo, a la aceleración de altas en áreas con un menor porcentaje de empleados en convenio colectivo y, en Alemania, específicamente a la adquisición de empresas que no tienen RLT ni convenio colectivo propio.



HITOS

- Hemos aumentado el porcentaje de empleados que utilizan un marco de trabajo Agile en 6 puntos porcentuales logrando un 44%.
- La consideración que nuestros trabajadores tienen sobre su equilibrio entre la vida personal y laboral ha mejorado en 4 puntos porcentuales, alcanzando el 78%, según la Encuesta de Clima.
- Un año más, la percepción de nuestros trabajadores hacía el modelo de trabajo híbrido se mantiene muy positiva.

2.9. Seguridad, salud y bienestar en el trabajo

PUNTOS CLAVE

- ☆ El 78% de los empleados sienten que Telefónica apoya el bienestar en la Compañía.
- ☆ El 96% de nuestros empleados están cubiertos por un sistema de gestión de seguridad, salud y bienestar.
- ☆ Todos nuestros proveedores firman la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro, que establece obligaciones de cumplimiento de las mejores prácticas en materia de seguridad, salud y bienestar.

2.9.1. Visión

En Telefónica seguimos avanzando para posicionarnos como referente mundial del bienestar empresarial y renovamos año tras año nuestro compromiso con la salud y bienestar del empleado.

Somos conscientes de que continuamos viviendo una situación de incertidumbre y la crisis sanitaria, social, política y económica aumenta el riesgo de tensiones relacionadas con la salud, en especial las psicológicas.

Además, nos encontramos con nuevas formas de organización del trabajo, que se caracterizan por modelos flexibles de presencialidad, trabajo a distancia y teletrabajo por lo que la gestión preventiva requiere acomodarla a los nuevos entornos y riesgos que aparecen en ellos.

Por ello continuamos construyendo una sólida **cultura de seguridad y salud** centrada en la persona y en todos los niveles: entorno laboral, bienestar mental, promoción de la salud, actividad física y alimentación, y entorno personal.

Tenemos como objetivo ser capaces de generar confianza y optimismo de cara al futuro, y esto pasa por gestionar y **mejorar la salud psicosocial** de las personas, ofreciendo programas de prevención y atención de riesgos psicosociales que garanticen la atención preventiva de algún padecimiento. Para ello,

hemos comenzado a realizar evaluaciones de riesgos psicosociales, que nos permitirán tener un diagnóstico psicosocial a fin de poder establecer actuaciones de mejora adecuadas a los riesgos detectados y al entorno en el que estas deban ser llevadas a cabo.

También queremos ser una compañía con cero accidentes. De ahí la importancia que damos a **reducir la siniestralidad** y a no exponer a los trabajadores a riesgos innecesarios. Por ello en nuestras grandes operadoras tenemos objetivos alrededor del índice de incidencia de salud y seguridad. Por ejemplo, en Telefónica de España el Índice de Frecuencia en la Planificación Preventiva anual está establecido en <5.

2.9.2. Gobernanza

La Comisión de Calidad y Sostenibilidad es la responsable de impulsar el desarrollo de nuestro Plan Global de Negocio Responsable, que es aprobado por el Consejo de Administración y hace hincapié en salvaguardar y promover la Seguridad, Salud y Bienestar (SS&B) de nuestros empleados en el trabajo.

2.9.3. Políticas

Globalmente trazamos unos lineamientos comunes a través de nuestra Política de Seguridad, Salud y Bienestar y se implantan localmente con actuaciones adaptadas a la realidad de cada país.

Nuestra Política de Seguridad, Salud y Bienestar

Nos comprometemos a:

 <p>Identificar los peligros y evaluar los riesgos con el fin de prevenir incidentes de trabajo y enfermedades profesionales.</p>	 <p>Velar por el cumplimiento de la normativa local y estándares internacionales.</p>	 <p>Promover la información, participación y consulta de los empleados y demás partes.</p>
 <p>Definir estrategias que fomenten una cultura de prevención, bienestar y salud.</p>	 <p>Aplicar principios de mejora continua mediante la evaluación del desempeño a través de indicadores.</p>	 <p>Proporcionar condiciones de trabajo seguro y saludable para la prevención de lesiones y del deterioro de la salud.</p>
 <p>Fomentar en nuestra cadena de suministro y con nuestros socios las mejores prácticas.</p>	 <p>Comunicar de forma regular y transparente nuestro desempeño y atender las inquietudes.</p>	

2.9.4. Plan de acción y compromisos

GRI 3-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7

> **Sistemas de gestión: prevención de incidentes de trabajo y enfermedades profesionales**

Establecemos **procedimientos para identificar los peligros y evaluar los riesgos** con el fin de prevenir incidentes de trabajo y enfermedades profesionales, y velamos por el cumplimiento de los requisitos legales vigentes en cada país. Además, adoptamos de forma complementaria y conforme al principio de prevención otros requisitos en base a la normativa local o a estándares internacionales.

En cada una de nuestras operadoras disponemos de guías de seguridad y salud en el puesto de trabajo para la gestión de riesgos de operarios y oficinas

Los procesos para identificar los peligros y evaluar los riesgos para prevenir incidentes y enfermedades profesionales están recogidos en la Política global de Seguridad y Salud, así como en las diferentes políticas de seguridad y salud locales. Estos procesos varían en función del país, pero todos tienen el fin de eliminar peligros y minimizar riesgos.

En España, la identificación de riesgos se realiza por diversas vías: realización de informes específicos para analizar una determinada situación; evaluaciones de riesgos en los centros de trabajo e investigación de accidentes. Los resultados de esta actividad técnica se incluyen en la denominada 'Planificación Preventiva', que es remitida a las unidades gestoras correspondientes para que planifiquen y desarrollen las acciones correctoras necesarias.

En Brasil, contamos con una plataforma de identificación y evaluación de peligros y riesgos, denominada módulo SOGI PRSSO (Peligros y Riesgos Laborales). En Alemania existe un proceso de notificación de accidentes: se

registran en la base de datos de accidentes y los especialistas en seguridad laboral los analizan utilizando una lista de control.

Asimismo, en cada operadora contamos con **procesos para investigar incidentes laborales**.

En España, una vez realizada la investigación del accidente por parte del médico de trabajo, el resultado es comunicado al Servicio de Prevención, siendo asignado a un técnico de prevención para que señale la determinación de las causas del mismo. En el informe de investigación se incluyen una serie de conclusiones y recomendaciones de las cuales es informado el trabajador y su superior inmediato. Si requiere alguna actuación adicional es comunicado también a la unidad gestora para reparación o adecuación de la incidencia detectada.

En Brasil disponemos de una Instrucción Técnica de Gestión de Incidentes y Accidentes de Trabajo y de un formulario normalizado para el registro e investigación de los accidentes de trabajo. En Alemania, los problemas clave identificados se debaten en los comités de seguridad laboral y se plantean medidas.

> **Servicios de salud en el trabajo**

En todos los países disponemos de servicios de salud con funciones esencialmente preventivas y de promoción de la salud.

En algunos países están cubiertos con personal propio:

- En España con el Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales.
- En Brasil con proveedores especializados que contratamos para programas de acupuntura, salud mental (psicólogos), nutrición, fisioterapia, meditación,

atención primaria (Clínica Einstein), programas para embarazadas, ejercicio en el lugar de trabajo, gestión de enfermos crónicos, telemedicina, chequeo para ejecutivos, entre otros.

En la mayoría de los centros de trabajo contamos con **servicio médico en el propio centro**, y en aquellos lugares donde no se dispone, los empleados tienen acceso a los servicios médicos a través de los distintos planes de salud.

Además, en todas las operaciones disponemos de **Plan de Emergencia** en el que hay equipos de personas formadas en primeros auxilios que actúan ante cualquier emergencia y desastre natural. También contamos con alertas tempranas y equipos especialmente formados (con la realización de simulacros) y preparados para actuar frente a estos sucesos.

> Formación y representación de los empleados

Formación y sensibilización

Todos los empleados tienen a disposición cursos *online* en materia de seguridad, salud y bienestar en el trabajo. Además, se hacen formaciones continuas y específicas con los equipos locales de los países sobre la implementación de sistemas de gestión de seguridad, salud y bienestar, y numerosas campañas de salud y sensibilización.

Representatividad y participación de nuestros trabajadores

Promovemos la información, participación y consulta de los empleados y demás partes interesadas para garantizar entornos de trabajo seguros y saludables. La representación de los trabajadores en comités paritarios de seguridad y salud es el modelo establecido en los países en los que estamos presentes, y el 90% de los empleados están representados en estos comités.

En España contamos con el comité central de Seguridad y Salud, que tiene periodicidad mensual, y lo reforzamos con comités provinciales con periodicidad trimestral. En Alemania, su comité de Seguridad Laboral se reúne cada trimestre.

En Telefónica impulsamos y promovemos la salud, tanto física como psíquica, de nuestros trabajadores y tanto en el entorno laboral como en el personal y familiar.



> Fomento de la salud de los trabajadores

En línea con **nuestro objetivo de ser un referente del bienestar empresarial**, generando un impacto positivo en nuestros empleados, colaboradores, en su entorno y en la organización, ponemos en marcha iniciativas que fomenten una cultura de bienestar en todos los niveles de la organización. Además, ofrecemos medidas de desconexión digital y velamos por garantizar la conciliación entre la vida personal y laboral de nuestros empleados.



Más información en el capítulo 2.8. Nuevas formas de trabajo

Sabemos que los trabajadores valoran el derecho a un entorno de trabajo seguro y saludable. Por ello, nos basamos en una comunicación y un diálogo abierto, buscando que se sientan cómodos compartiendo sus incidentes y preocupaciones. Esto se refleja cada año en la encuesta anual de clima, en la cual el 78 % siente que Telefónica apoya el bienestar de los empleados.

Este reconocimiento es producto de nuestra constancia. Desde el 2015 contamos con unas directrices globales de implantación local a través de programas adaptados a la realidad de cada país que se centran en la persona, tanto en el ámbito laboral como fuera de él y abarca las facetas física y mental.

Entendemos que somos responsables en la prevención y actuación de los riesgos psicosociales, presentes y futuros, que pueden poner en riesgo la salud de nuestros trabajadores. Por ello, **hemos comenzado a evaluar los riesgos psicosociales en toda la Compañía**. El objetivo es utilizarlas como herramienta para identificar y monitorizar aquellas condiciones de trabajo que pueden afectar a la salud física y mental.

En paralelo, seguimos promoviendo el bienestar emocional y el entorno psicosocial en el lugar de trabajo para reducir el **estrés emocional y mental**, que tras los últimos acontecimientos mundiales (guerra de Ucrania, crisis energética, inflación, COVID-19) se ha convertido en una prioridad para nuestra Compañía.

Destacamos los siguientes programas:

Programas de salud psicosocial

País	Programa	
Brasil	Conte Conmigo	Apoyo de asistentes sociales y psicólogos con sesiones gratuitas relacionadas con apoyo social, psicológico, psicopedagógico, legal y financiero, en formato presencial y online.
España	Programa de Salud y Bienestar. Equipo clínico de Atam	Aborda la salud mental/emocional/psicosocial de las personas a través de acciones específicas para el cuidado en estas áreas de la salud y el bienestar.
Alemania	Feel Good Balance	Incluye cursos de relajación, cursos de gestión del estrés y resiliencia.
Hispan	Colombia	Tiene implementado el programa de riesgo psicosocial. Adicionalmente a través del servicio de IDOC3 el empleado tiene acceso a acompañamiento con psicólogos
	Perú	Existe una Evaluación y Monitoreo Psicosocial, si se puede identificar, se realizan charlas de manejo de estrés y emociones, apoyo de Asistentes Sociales continuo y constante con seguimiento.

Con todos ellos, fomentamos iniciativas que tratan de sensibilizar sobre aspectos como la nutrición, la salud, la actividad física y la parte emocional, a la par que nos ayudan a implementar medidas correctoras y preventivas en cada país.

Ofrecemos un portafolio de beneficios sociales adaptado a las prácticas locales de los mercados en los que operamos, entre los que destacan el seguro de salud universal para todos los empleados, que incluye cobertura de asistencia psiquiátrica y psicológica, y el servicio de ayuda a las personas con discapacidad para empleados y familiares. Nuestros beneficios sociales incluyen el cuidado de la salud mental como una piedra angular del bienestar de nuestros empleados.

Facilitamos el acceso a los trabajadores a estos servicios y programas de bienestar a través de campañas de comunicación integrales. Además, realizamos cursos de formación sobre salud emocional, manejo del estrés, gestión del tiempo, estilo de liderazgo y prevención del suicidio, entre otros.

En la mayoría de los países contamos con plataformas que nos ayudan a fomentar la actividad física, como Gympass. Adicionalmente, transformamos nuestros espacios de descanso y zonas de restauración poniendo a disposición de nuestros empleados productos saludables, así como ofertando distintas propuestas *healthy*. También realizamos distintos programas de nutrición con nutricionistas que elaboran un plan de alimentación adaptado a cada participante.

De forma complementaria, colaboramos con la construcción de entornos que promueven una mayor calidad de vida y comodidad, incluyendo en nuestros edificios salas de lactancia, aparcamiento de bicicletas y vestuarios. Además, trabajamos por fomentar la accesibilidad de los espacios para asegurar entornos libres de barreras para nuestros empleados con discapacidad.

> Compromiso con nuestros proveedores

Fomentamos las mejores prácticas en materia de seguridad, salud y bienestar en nuestra cadena de suministro y con nuestros socios. Todos nuestros proveedores aceptan la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro, que establece unas obligaciones de cumplimiento en este ámbito.

Donde existe más riesgo de sufrir un accidente profesional es en las actividades de nuestros proveedores, y por eso nos centramos en promover y reforzar las mejores prácticas de seguridad, salud y bienestar en el trabajo con ellos. Muestra de esto es el Proyecto Aliados, a través del cual se realizan auditorías con el objetivo puesto en seguridad y salud en el trabajo. Estas se complementan con reuniones con las empresas contratistas y el desarrollo de planes de mejora.

El Plan Integral de Prevención y Sostenibilidad de Telefónica, creado con el objetivo de desarrollar un estándar de referencia excepcional en nuestro sector y la industria, tiene tres claves:

- Los Principios de Negocio Responsable, que recogen no solo nuestro código ético sino también nuestra política de responsabilidad frente a los grupos de interés y la sociedad en general.
- La importancia de la sostenibilidad para el progreso de la sociedad y la reducción del impacto de nuestra actividad y de nuestros clientes y proveedores.
- El compromiso con la Prevención de Riesgos Laborales, vinculado al bienestar y la protección de nuestros empleados, empresas mancomunadas y cadena de suministro.

Gestión de los proveedores

Paso 1	Todos nuestros proveedores deben aceptar y firmar nuestros estándares mínimos en materia de seguridad y salud en el trabajo.
Paso 2	Análisis de riesgo e identificación de proveedores de alto riesgo.
Paso 3	Auditorías —administrativas o <i>in situ</i> — a proveedores de alto riesgo.
Paso 4	<i>Engagement</i> con proveedores para mejorar la seguridad y salud de los que trabajan con nosotros en nuestra cadena de suministro.



Más información en el capítulo 2.20. Gestión responsable de la cadena de suministro

> Seguridad y salud del empleado: gestión de la crisis del COVID-19

Nuestra gestión ante el coronavirus se ha enfocado en mantener la seguridad de nuestros empleados, clientes y socios.

La fórmula que nos ha permitido abordar esta pandemia es un mix equilibrado entre análisis de datos, participación activa en foros internacionales (OMS y Naciones Unidas) e interpretación diaria de información cualitativa (prensa, tendencias, agencias de noticias, estudios especializados).

Con pequeñas adaptaciones en las herramientas existentes, hemos extraído el máximo rendimiento de los datos y progresado de forma segura, tanto en los objetivos de protección de la salud como en los retos de negocio.

2.9.5. Progreso en 2022

GRI 403-8

> Sistema de gestión

Actualmente, el 96% de nuestros empleados están cubiertos por un sistema de gestión de seguridad, salud y bienestar. De ellos, el 40% está cubierto por un sistema certificado (basado en los estándares ISO 45001 u OHSAS 18001)¹.

Argentina certifica su Sistema de Gestión ISO 45001 en 10 edificios que contienen todas las operaciones del grupo en Argentina y conglomeran al 70% de la dotación total país.

Colombia renovó su certificación ISO 45001 en Noviembre de 2022.

> Sensibilización y prevención

En 2022 realizamos la Semana del Bienestar en diferentes países donde se compartieron contenidos sobre la salud emocional, actividad física, alimentación saludable, autoconocimiento y felicidad. Así como el mes con foco en la salud mental.

- En España, organizamos la 4ª Jornada del Encuentro de Seguridad y Salud con nuestra cadena de suministro, las operadoras Orange, Más Móvil y Vodafone, representación social y ADEMI, la patronal del sector. Todos compartimos el objetivo de **#ceroaccidentes** en el sector.
- Argentina realizó cuatrimestralmente sus comités de Seguridad e Higiene con las contratistas del segmento de mayor riesgo en la operación para promover buenas prácticas en prevención y generar compromisos de mejora. Este espacio nos permitió compartir experiencias, alinear a nuestros proveedores con los objetivos de la Compañía y avanzar juntos hacia una cultura preventiva.
- En España contamos con el canal de salud y bienestar con más de 2.000 miembros, que ofrece numerosas actividades y charlas de bienestar y salud emocional, física y nutricional para los empleados. Algunos ejemplos en el ámbito de la salud mental son: el psicólogo responde, el efecto de la risa, gestión de la incertidumbre y el tecnoestrés, hábitos saludables para dormir bien. En la salud nutricional impartimos distintos *webinars*: etiquetado nutricional, *tupper* saludable o alimentación saludable de cara a Navidad son algunos ejemplos. En materia de salud física realizamos todas las semanas pausas activas en el trabajo, dirigidas por fisioterapeutas expertos. También tuvimos distintas charlas motivacionales con expertos como medallistas olímpicos. **Más de 8.000 personas han participado en vivo y hemos llegado a más de 14.958 visualizaciones con una valoración media de las iniciativas de 4,87 sobre 5.** Las mejor valoradas por nuestros trabajadores han sido las pausas activas en el trabajo, el pilates virtual y el taller de primeros auxilios.
- En Brasil, en su compromiso con mantener una cultura de bienestar, y de entre todas las actividades de su programa Vivo Bienestar, destacan las 3.349 atenciones en su programa de nutrición o 8.651 en el programa Cuenta conmigo que promueve la salud emocional. Además, este año destaca el programa *Gaming House* que fue creado pensando en el bienestar y la diversión de los colaboradores. Es un espacio exclusivo para juegos, con equipos de última generación como Notebook Gamer, Cockpit y Xbox. Se realizó un primer campeonato de juegos FIFA aprovechando la celebración de la Copa del Mundo. Este espacio ha sido visitado por más de 1.000 trabajadores desde su inauguración en agosto.

¹ Ambos indicadores han descendido levemente debido a los cambios de perímetro experimentados en el año, siendo especialmente relevante la salida del ámbito de cálculo de la operación en Reino Unido.

- Alemania utilizó por primera vez una **aplicación de salud** como parte de un proyecto piloto. La aplicación permite a los empleados acceder fácilmente al programa *Feel Good* y se utilizó por primera vez en el *O2 Telefonica Run + Challenge 2022* y el *Feel Good Nutrition Challenge*. En cada caso más del 30% de la fuerza laboral participó en los desafíos. Además, volvió a ofrecer a sus directivos una formación en materia de salud mental en el entorno de trabajo híbrido.
- Durante 2022 se llevaron a cabo actividades de sensibilización y prevención de distintas enfermedades (menopausia, patología de próstata y testículos) en España, Brasil, Alemania e Hispanoamérica.
- En la mayoría de países y dentro de los distintos programas de prevención se abordó el tema de las **conductas adictivas**, mediante charlas, conferencias y talleres impartidos por especialistas en la materia. Destaca Chile, con una política específica en este sentido o Colombia con una Política contra el consumo de alcohol y drogas.

> **Work-life balance**

En materia de *work-life balance* en distintos países desarrollamos iniciativas como, por ejemplo, en Alemania asesoramiento virtual de *coaching* y de cuidado de niños y ancianos, o en Brasil *Vivo mais familia*, programa de seguimiento parental para la llegada de un nuevo miembro a la familia, con apoyo clínico, psicológico y nutricional para las madres, así como capacitación relacionada con el embarazo y los puerperios extendidos a la red de apoyo. El programa incluye el cuidado de los padres en proceso de adopción.

Además, contamos con distintos proveedores que ofrecen soluciones que mejoran la conciliación laboral y personal de nuestros trabajadores, facilitando sus gestiones del día a día con servicios como asesoría legal, financiera y fiscal, asesoramiento sobre viajes y hoteles o incluso búsqueda de servicio doméstico, entre otros.

> **Espacios saludables**

En Telefónica hemos apostado por un modelo híbrido de trabajo. Para que esta apuesta tenga éxito, es vital que tanto el espacio laboral en las empresas como en el hogar cumplan criterios mínimos de salud en materia de ergonomía, bienestar y calidad ambiental. Aunque cada país realiza su propia gestión, todos ellos establecen recomendaciones y apoyo en relación a los elementos ergonómicos y de seguridad y salud en el trabajo. Alemania tiene una evaluación de riesgos en el trabajo en movilidad, formación sobre salud y seguridad en el trabajo en movilidad y ofertas digitales de *Feel Good*, así como el servicio familiar. En España se han realizado cursos formativos en PRL a toda la plantilla que ha optado por la modalidad del teletrabajo, y se han dado a conocer recomendaciones para el desempeño seguro (físico y mental) del teletrabajo. Y en Chile se entregaron *kits* ergonómicos y se realizaron campañas de desconexión.

> **COVID-19**

Contamos con comisiones específicas de seguimiento COVID-19 a nivel local, donde se garantiza que las actuaciones en materia de prevención y vigilancia de la salud se adopten con plena participación de la representación de los trabajadores.

Reconocimientos

- Brasil obtuvo el tercer lugar en GPTW en gestión de Salud.
- Alemania fue clasificada en la Categoría de Excelencia por cuarta vez, en el Premio de Salud Corporativa.

HITOS

- Comenzamos a realizar evaluaciones de riesgos psicosociales en todas nuestras operadoras.
- Compartimos el objetivo de #ceroaccidentes con el sector en la 4ª Jornada del "Encuentro de Seguridad y Salud".
- Seguimos apostando por el bienestar y la salud emocional con iniciativas para los empleados en todas nuestras operadoras.

2.9.6. Principales indicadores de seguridad y salud en el trabajo²

GRI 3-3, 403-8, 403-9, 403-10

	Alemania		Brasil		España		Hispan ³		Resto	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Nº de horas trabajadas (TOTAL)	13.909.860	14.602.833	62.957.490	65.516.000	54.162.018	54.487.829	61.617.883	61.166.302	5.448.243	2.123.004
Nº de horas de absentismo (hombres)	378.696	524.902	1.767.032	745.168	618.168	1.248.794	784.838	959.848	148.400	5.600
Nº de horas de absentismo (mujeres)	381.496	413.598	2.110.544	940.176	902.192	1.375.797	574.964	958.072	190.584	3.272
Nº de horas de absentismo TOTAL	760.192	938.500	3.877.576	1.685.344	1.520.360	2.624.591	1.359.802	1.917.920	338.984	8.872
Tasa de absentismo (hombres)	0,04	0,05	0,05	0,02	0,02	0,04	0,02	0,02	0,04	0,00
Tasa de absentismo (mujeres)	0,08	0,08	0,08	0,03	0,05	0,07	0,03	0,04	0,09	0,01
Tasa de absentismo TOTAL⁴	0,05	0,06	0,06	0,03	0,03	0,05	0,02	0,03	0,06	0,00
Tasa de días perdidos / gravedad (hombres)	12,13	9,43	3,04	19,68	45,99	15,84	82,01	75,33	0,00	0,00
Tasa de días perdidos / gravedad (mujeres)	8,18	5,87	0,41	2,91	8,26	10,55	19,76	12,58	10,47	0,00
Tasa de días perdidos / gravedad TOTAL⁵	10,77	8,20	1,97	12,72	32,73	13,95	59,13	52,39	3,93	0,00
Tasa de días perdidos / gravedad (hombres)	12,13	9,43	3,04	19,68	45,05	15,59	179,00	82,11	0,00	0,00
Tasa de días perdidos / gravedad (mujeres)	8,18	5,87	0,41	2,91	8,26	10,55	112,16	34,20	10,47	0,00
Tasa de días perdidos / gravedad TOTAL⁶	10,77	8,20	1,97	12,72	32,12	13,79	154,44	64,59	3,93	0,00
Tasa de frecuencia de accidentes (hombres)	0,37	0,46	0,40	0,50	0,24	0,68	1,50	2,05	0,00	0,00
Tasa de frecuencia de accidentes (mujeres)	0,33	0,60	0,14	0,19	0,16	0,46	0,36	0,62	0,00	0,00
Tasa de frecuencia de accidentes TOTAL⁷	0,36	0,51	0,30	0,37	0,21	0,60	1,08	1,52	0,00	0,00

² Las variaciones entre el año 2021 y 2022 se deben principalmente al impacto del COVID-19, cambios en el perímetro (por ejemplo la salida de Telefónica Reino Unido) y a la implementación de mejoras en los procesos de reporte de la información.

³ Hispan comprende: Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay y Venezuela.

⁴ Tasa de absentismo = N° total de días perdidos por cualquier causa/N° total de días laborables anuales.

⁵ Basado en la lista de enfermedades profesionales de la Organización Internacional del Trabajo. Tasa de días perdidos (gravedad) = (N° total de días perdidos por accidente de trabajo *in labore* con baja y enfermedad profesional/N° total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

⁶ Basado en la lista de enfermedades profesionales en legislación, regulación, y normas locales. Tasa de días perdidos (gravedad) = (N° total de días perdidos por accidente de trabajo *in labore* con baja y enfermedad profesional/N° total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

⁷ Tasa de frecuencia de accidentes = (N° total de accidentes *in labore* con baja/N° total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

	Alemania		Brasil		España		Hispan ³		Resto	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (hombres)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (mujeres)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	0,00	0,00
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales TOTAL⁸	0,00	0,04	0,00	0,00						
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (hombres)	0,00	0,00	0,12	0,00	0,00	0,38	6,61	0,36	0,00	0,00
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (mujeres)	0,00	0,00	0,17	0,00	0,00	0,61	6,86	0,87	0,00	0,00
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales TOTAL⁹	0,00	0,00	0,14	0,00	0,00	0,46	6,71	0,55	0,00	0,00
Nº total de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (Hombres)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	8	2,00	0	0,00
Nº total de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (Mujeres)	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
Nº total de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias TOTAL¹⁰	0	0	0	0	0	0	8	4	0	0
Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias TOTAL¹¹	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,00	4,00	0,00	0,00

⁸ Basado en la lista de enfermedades profesionales de la Organización Internacional del Trabajo. Tasa de incidencia de enfermedades profesionales = (Nº total de enfermedades profesionales/Nº total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

⁹ Basado en la lista de enfermedades profesionales en legislación, regulación, y normas locales. Tasa de incidencia de enfermedades profesionales = (Nº total de enfermedades profesionales/Nº total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

¹⁰ Sin incluir fallecimientos.

¹¹ Sin incluir fallecimientos. Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias = (Número de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (sin incluir fallecimientos)/Número de horas trabajadas) x 200.000.

	Alemania		Brasil		España		Hispan ³		Resto	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Nº Total de lesiones por accidente laboral registrables (Hombres)	11	15	0	1	49	50	419	368	0	2
Nº Total de lesiones por accidente laboral registrables (Mujeres)	4	9	0	0	37	24	58	85	0	0
Nº Total de lesiones por accidente laboral registrables TOTAL	15	24	0	1	86	74	477	453	0	2
Tasa de lesiones por accidentes laborales registrables (TOTAL)¹²	0,22	0,33	0,00	0,00	0,32	0,27	1,55	1,48	0,00	0,19
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral (Hombres)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral (Mujeres)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral (TOTAL)	0	0	0	0						
Tasa de fallecimientos como resultado de una lesión por accidente laboral TOTAL¹³	0,00	0,00	0,00	0,00						
Nº de fallecimientos resultantes de una dolencia o enfermedad laboral (TOTAL)	0	0	0	0						

Para mejorar la calidad del dato, se reportan los datos relacionados con enfermedades profesionales en base a dos criterios:

1. En base a una definición global, basado en la lista de enfermedades profesionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
2. En base a la legislación, regulación y normas locales, como en años anteriores.

¹² Tasa de lesiones por accidentes laborales registrables = (Número de lesiones por accidente laboral registrables/Número de horas trabajadas) × 200.000.

¹³ Tasa de fallecimientos como resultado de una lesión por accidente laboral = (Número de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral/Número de horas trabajadas) × 200.000.

Cobertura del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

	Alemania		Brasil		España		Hispan		Resto	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Nº de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud	7.368	7.099	33.072	33.466	27.271	26.826	28.042	30.848	2.932	775
% de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud	100%	86%	97%	95%	100%	97%	88%	98%	99%	65%
Nº de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud sujeto a auditoría interna ¹⁴	0	7.099	32.761	33.447	26.332	26.283	27.403	23.259	2.884	775
% de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud sujeto a auditoría interna ¹⁵	0%	86%	97%	95%	96%	95%	86%	74%	98%	65%
Nº de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud sujeto a certificaciones o auditorías por terceras partes	7.368	7.099	0	285	24.193	24.577	31.125	23.141	2.884	166
% de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de seguridad y Salud sujeto a certificaciones o auditorías por terceras partes	100%	86%	0%	1%	89%	89%	98%	74%	98%	14%

Indicadores relevantes VMED O2 Reino Unido¹⁶

- **Tasa de absentismo laboral:** 3%
- **Tasa de frecuencia de accidentes:** 0,36
- **Tasa de Incidencia de Enfermedades Profesionales (Basado en legislación, regulación y normas locales):** 14,30

¹⁴ Se realizan revisiones anuales tanto externa como internamente bajo la supervisión de los Servicios de Prevención de Riesgos Laborales, dentro del contexto del Servicio Mancomunado de Prevención del Grupo Telefónica.

¹⁵ Se realizan revisiones anuales tanto externa como internamente bajo la supervisión de los Servicios de Prevención de Riesgos Laborales, dentro del contexto del Servicio Mancomunado de Prevención del Grupo Telefónica.

¹⁶ Tasa de absentismo laboral:

Número total de días de trabajo perdidos debido al absentismo por cualquier causa en comparación con los días de trabajo anuales disponibles. Esto excluye a contratistas y personal temporal. Los días de trabajo anuales disponibles incluyen todos los días de trabajo anuales, excluyendo los días festivos.

Para 2022, el cálculo de los días de trabajo anuales fue el número promedio de empleados x 255 días de trabajo.

'Cualquier causa' se refiere al número total de días perdidos debido a un accidente laboral que requiere una licencia por enfermedad, un accidente no laboral, una enfermedad laboral, una enfermedad común y ausencias no autorizadas. Esto no incluye ausencias autorizadas como vacaciones, permiso de estudio, licencia por maternidad o paternidad y días libres.

Tasa de frecuencia de accidentes:

(Número total de accidentes laborales con licencia por enfermedad/horas trabajadas anualmente) * 200,000. El cálculo de horas trabajadas anual es el número promedio de empleados x 40 horas por semana x 50 semanas al año. Accidentes laborales en el lugar de trabajo que requieren una licencia por enfermedad.

Esto excluye a contratistas y personal temporal.

Tasa de incidencia de enfermedades profesionales:

(Número total de enfermedades ocupacionales/número total de horas trabajadas) * 200 000. Número total de horas trabajadas = Número promedio de empleados x 40 horas por semana x 50 semanas al año. Se utiliza la definición de enfermedad laboral de la lista de enfermedades laborales de la Organización Internacional del Trabajo. Las enfermedades comunes no se consideran enfermedades laborales.

2.10. Inclusión digital

PUNTOS CLAVE

- ★ La inclusión digital es el principal pilar de la Compañía: a través del despliegue de conectividad y los servicios que ofrecemos, contribuimos al desarrollo socioeconómico de las regiones en las que operamos.
- ★ Hemos sido reconocidos por la *World Benchmarking Alliance* como la primera empresa del mundo en el sector de la tecnología digital (TIC), por segundo año consecutivo, por nuestro compromiso e iniciativas para fomentar la inclusión digital.
- ★ Promovemos la integración económica y social de las personas con discapacidad a través de la tecnología, desarrollando, desde el inicio, productos y servicios accesibles para todos.

2.10.1. Visión

En 2016, [Naciones Unidas](#) añadió la inclusión digital como uno de los **derechos fundamentales** para las personas, considerándolo un servicio básico para reducir la brecha digital, reflejando y destacando, de este modo, las desigualdades sociales, culturales y económicas que se pueden producir por falta de acceso a Internet.

Las dificultades de acceso a las tecnologías digitales afectan especialmente a colectivos más vulnerables, y en particular, a personas con algún tipo de discapacidad, mayores, poblaciones rurales, pueblos indígenas, etcétera.

Además, las **soluciones digitales** pueden eliminar barreras que parecían insalvables, generando un impacto positivo en la sociedad y ayudando a transformar comunidades e impulsar la economía.

Nuestro objetivo es **acercar la tecnología a las personas** para que puedan beneficiarse de todas las oportunidades que ofrece la digitalización y construir así sociedades más justas, prósperas y sostenibles. En concreto, ser capaces de conectar a los no conectados, facilitar el acceso a los nuevos servicios digitales a colectivos vulnerables, formar y educar en capacidades digitales y desarrollar servicios que generen valor social y permitan proteger nuestro medioambiente.

2.10.2. Gobernanza y políticas

El principal marco que recoge nuestro compromiso con la inclusión digital son nuestros Principios de Negocio Responsable, el código ético de la Compañía, que en diferentes apartados refleja la importancia que damos a temas como: los derechos digitales, la innovación, desarrollo y uso responsable de la tecnología o nuestro compromiso con las sociedades en las que operamos.

En este contexto la **inclusión digital** es un proceso transversal en toda la organización. Existen estructuras organizativas internas que impulsan y lideran los diferentes aspectos clave entre las que podemos destacar: la Oficina de Negocio Responsable, la Unidad Global de Sostenibilidad, las áreas de operaciones de red para el despliegue de infraestructuras o la Fundación Telefónica en temas relacionados con capacitación digital.

El reflejo del compromiso firme de la Compañía con el uso responsable de la tecnología en la protección de niños, niñas y adolescentes se encuentra también recogida en los Principios de Negocio Responsable y en diferentes políticas corporativas como la Política de Diversidad, la Normativa de Comunicación Responsable o la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro.

Por su parte, la Comisión de Sostenibilidad y Calidad del Consejo de Administración de Telefónica supervisa el Plan Global de Negocio Responsable, que abarca todas las cuestiones incluida el **uso responsable de la tecnología**, con especial foco en uno de los colectivos más vulnerables: los menores de edad.

Nuestras líneas de actuación estratégicas se centran en cuatro pilares:

Pilares estratégicos de inclusión digital



Acceso inclusivo

→ **Despliegue de conectividad**

Garantizar que todas las personas tienen acceso a las redes de comunicaciones de banda ancha en todas las regiones, tanto urbanas como rurales

→ **Accesibilidad y tecnologías al servicio de las personas con discapacidad**

Asegurar que nuestros servicios digitales son accesibles para todos y garantizar que la tecnología se convierte en una herramienta clave para mejorar la vida de las personas con capacidades diferentes

→ **Asequibilidad**

Trabajar para que el coste no sea una barrera para usar las nuevas tecnologías, ofreciendo opciones y tarifas asumibles por toda la población



Capacitación en habilidades digitales

→ **Capacidades digitales básicas**

Ofrecer nuestro conocimiento y capacidades para mejorar las habilidades digitales de las personas que más lo necesitan

→ **Capacidades digitales intermedias**

El objetivo es formar en el conocimiento de herramientas de programación y tecnologías para mejorar las capacidades de toda la población

→ **Empleabilidad y formación en habilidades digitales avanzadas**

Formar a jóvenes en las profesiones del futuro que requerirán de conocimientos avanzados en tecnología y comunicaciones



Innovación y servicios relevantes

→ **Innovación sostenible: nuevos servicios con impacto social**

Desarrollar nuevas soluciones y servicios innovadores que mejoren la vida de las personas y que sean útiles y relevantes



Uso seguro y responsable de la tecnología

→ **Privacidad y seguridad**

Garantizar que los productos y servicios cumplen con los estándares más estrictos en materia de privacidad y seguridad para generar confianza en el uso de las nuevas tecnologías

→ **Uso responsable de la tecnología**

Proteger y fomentar un uso responsable de la tecnología

Principales indicadores de inclusión digital		2021	2022
Digital Inclusion Benchmark (WBA)	Posición en Ranking	1º	1º
	Nº de Unidades Inmobiliarias UBB Propias y de Terceros	159.841.086	168.057.417
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	77% - 94%	80% - 99%
	LTE/4G Cobertura	87%	90%
	España		
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	91% cobertura rural 4G 20% cobertura rural 5G	94%
	Porcentaje cobertura 4G	98%	98%
	Porcentaje cobertura 5G ¹	No disponible	85%
	Alemania		
Conectividad	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	94% con 50 Mbps	99%
	Porcentaje cobertura 4G	99%	100%
	Porcentaje cobertura 5G ²	No disponible	80%
	Brasil		
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	77% población rural con 4G/5G	80%
	Porcentaje cobertura 4G	94%	96%
	Reino Unido		
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	No disponible	> 99%
	Porcentaje cobertura 4G	99%	99%
	Porcentaje cobertura 5G	No disponible	43%
Accesibilidad de productos y servicios	Número productos y servicios con criterios de accesibilidad	No disponible. Implementación en 2022	40
Asequibilidad - Servicio Universal	Millones de euros	169	212
	Beneficiarios de programas de habilidades digitales ³	1.212.765	1.305.715
Formación habilidades digitales	Beneficiarios de programas de habilidades digitales básicas	No disponible	1.779
	Beneficiarios de programas de habilidades digitales medias	No disponible	1.299.086
	Beneficiarios de programas de habilidades digitales avanzadas	No disponible	4.850

¹ Criterio técnico de España 61%

² Criterio técnico de Alemania 69,1%

³ Las personas formadas son 1.305.718 dentro de los proyectos: Lanzaderas, Conecta Empleo, Piensa en Grande y Escuela 42.

2.10.3. Riesgos y oportunidades

Aunque el despliegue de infraestructuras de telecomunicaciones ha permitido en los últimos años conectar a una gran parte de la población mundial a Internet y a los nuevos servicios digitales, todavía existen retos y barreras que deben superarse para eliminar la brecha digital.

Según estudios realizados por la GSMA (Global System for Mobile Communications), asociación internacional de operadoras móviles, las cinco principales barreras que existen son:

1. **Disponibilidad de redes de alta velocidad** que permitan acceder a los servicios de banda ancha, principalmente en entornos remotos o rurales.
2. **Falta de conocimiento y habilidades digitales** por parte de la población.
3. **Asequibilidad en los precios de los servicios básicos** para que personas con ingresos limitados también puedan acceder a los nuevos servicios digitales.
4. **Relevancia y utilidad** de los nuevos servicios que hagan atractivo su uso.
5. Preocupación por la **seguridad y privacidad** de las soluciones tecnológicas y los riesgos derivados del uso de servicios *online*.

Además de estas barreras, debemos considerar los **riesgos relacionados con la regulación**, que condicionan el contexto en el que desarrollamos nuestras actividades.

Sin embargo, y a pesar de la complejidad de algunos de estos retos, las oportunidades que ofrece la digitalización son claves para el **desarrollo económico y social**.

En este sentido, las empresas del sector de las telecomunicaciones nos hemos convertido en el **'sistema nervioso'** de la sociedad, manteniendo activas y conectadas a empresas y comunidades y ofreciendo soluciones capaces de hacer frente a los grandes desafíos recogidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.

Por tanto, no solo podemos contribuir positivamente al desarrollo social, sino que se nos abre una **oportunidad de crecimiento** para nuestro negocio. Conectar nuevos segmentos de población o regiones y desarrollar nuevos servicios digitales nos permiten garantizar un futuro prometedor para la Compañía.

2.10.4. Plan de acción, compromisos y progreso

Como parte de nuestro propósito **"hacer nuestro mundo más humano conectando la vida de las personas"**, tenemos el compromiso de llevar la mejor conectividad y la última tecnología a todo el mundo, sin dejar a nadie atrás, abogando por una **digitalización ética centrada en las personas**.

2.10.4.1. Acceso inclusivo

El acceso a Internet y los nuevos servicios digitales son una pieza fundamental para alcanzar los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\)](#) de la Agenda 2030. Para garantizar que todas las personas tienen acceso a la digitalización, trabajamos en varios ejes de actuación:

> Despliegue de conectividad

En las redes de banda ancha de última generación, junto a medidas de impulso de la digitalización que tienen un impacto directo en el desarrollo socioeconómico y en la vida de muchas personas.

Para ello llevamos a cabo una serie de iniciativas:

Conectamos a los no conectados

Actualmente todavía millones de personas en todo el mundo no disponen de acceso a Internet, o la conectividad de la que disponen es muy limitada, especialmente en regiones rurales o de difícil acceso.

Por este motivo fomentamos el despliegue de nuevas redes de comunicaciones en todas las regiones, y con especial foco en zonas rurales.

En países como Brasil, Perú, Colombia, España o Alemania hemos anunciado planes de ampliación de cobertura e infraestructuras, mediante acuerdos con terceros, para poder dar servicio de banda ancha móvil y fibra en áreas rurales.

Mejoramos y modernizamos nuestras redes e infraestructuras para responder a las nuevas demandas sociales

Evolucionamos y actualizamos las redes de comunicaciones para ofrecer la capacidad necesaria para una economía cada vez más digitalizada.

Los nuevos servicios digitales requieren de nuevas infraestructuras avanzadas que garanticen la capacidad suficiente para ser utilizados. Por este motivo, estamos actualizando y ampliando nuestras redes a tecnologías de última generación que ofrecen servicios de ultrabanda ancha (5G o fibra óptica).

Objetivos de conectividad

Para continuar desplegando la mejor y la más eficiente conectividad nos fijamos estos objetivos:

- Alcanzar una cobertura de banda ancha móvil del 90-97% de la población rural de nuestros principales mercados para 2024, fortaleciendo nuestro compromiso con el desarrollo de las zonas rurales.
- España: conseguir un 100% de cobertura de fibra óptica para el año 2024. Además, a través de Bluevía, la nueva empresa creada entre Telefónica y el consorcio formado por Vauban Venture y Credit Agricole Assurances, se pretende ampliar la cobertura hasta alcanzar los 5 millones de accesos de fibra en zonas rurales para finales de 2024.
- Alemania: impulsar el despliegue de fibra en municipios rurales en colaboración con otros socios. En los próximos años nuestra *joint venture* con Allianz tiene como objetivo ofrecer servicio a 2,2 millones de personas, predominantemente en zonas rurales, invirtiendo 5.000 millones de euros. Esto permitirá llegar a 50.000 km de fibra óptica instalado en los próximos seis años.
- Colombia: la nueva empresa creada entre Telefónica y KKR llevará fibra óptica al hogar (FTTH) a 4,3 millones de ubicaciones en cerca de 90 ciudades en los próximos tres años. Esto contribuirá a la meta del Gobierno de Colombia de alcanzar el 70% de los hogares conectados y, sobre todo, a la mejora de la velocidad en la conectividad del país, lo que ayudará a avanzar en el propósito de eliminar las desigualdades en la transformación digital.
- Brasil: FiBrasil, la *joint venture* creada entre el Grupo Telefónica y CDPQ, que tiene como objetivo llevar infraestructura de fibra a 5,5 millones de hogares y empresas en los próximos cuatro años, ha sido galardonada como la operación del año en Latinoamérica dentro del sector de las telecomunicaciones. Los premios IJ Global se otorgan anualmente a las mejores transacciones de infraestructura y energía en diferentes regiones del mundo.
- Perú: a través del proyecto 'Internet para Todos' que comenzó en 2018 junto a Facebook, BID Invest y la CAF, nos comprometemos a democratizar el acceso a Internet desplegando cobertura en regiones remotas del país.
- Reino Unido: alcanzar 50% de la población con 5G para 2023. Además, a través de la nueva empresa creada entre Telefónica, Liberty Global e Infravía, la red de fibra llegará a cubrir 5 millones de hogares pasados adicionales para 2026.

Progreso de conectividad

En el marco del Mobile World Congress 2022, Telefónica presentó su "[Manifiesto Rural, una propuesta para desarrollar redes rurales inclusivas y sostenibles](#)", documento que propone una nueva ruta para conectar a los habitantes de América Latina que no cuentan con acceso a Internet, quienes en su mayoría viven en zonas rurales.

Reducir la brecha digital latinoamericana implica definir nuevas soluciones que se ajusten a las necesidades específicas de las zonas rurales. Por ello, la compañía propone un nuevo modelo que gire en torno a tres ejes: innovación, cooperación y sostenibilidad.

Telefónica ha continuado trabajando para tener unas redes que están cada vez más preparadas para dar el mejor servicio a los clientes y gestionar un tráfico creciente.

En el caso de la fibra, continuamos manteniendo el liderazgo global, de las que más de la mitad de las redes son de la propia compañía.

Por su parte, la tecnología 5G cubre ya la mayoría de la población en Alemania y España, así como más de 30 ciudades en Brasil, y seguimos ampliando la cobertura en otras operaciones.

Parte de los fondos de nuestros bonos sostenibles -2.750 millones de euros hasta 2022- se centran en llevar la conexión a las áreas no conectadas o en mejorar el acceso a Internet en zonas rurales, para contribuir a disminuir la brecha digital.



Hemos sido reconocidos por la World Benchmarking Alliance (WBA), organización internacional que evalúa a las 150 empresas más importantes del sector de la tecnología y las comunicaciones, como la **primera empresa del mundo** por nuestro compromiso con la inclusión digital.

Hemos sido reconocidos por Omdia como un **líder europeo** en el mercado de redes privadas LTE y 5G.

Junto con Liberty Global e InfraVia CP hemos formado una empresa conjunta para construir una nueva red de fibra en el Reino Unido.

Hemos revalidado nuestra colaboración con el CAF – banco de desarrollo de América Latina– mediante un nuevo Acuerdo Marco de Cooperación que permitirá acelerar aún más la digitalización en la región a través de una cooperación para avanzar hacia una sociedad más inclusiva y sostenible. Esta colaboración contribuirá a lograr hitos sobre el ODS 9 de la Agenda 2030.

Junto con el servicio satelital eficiente y de alto rendimiento de OneWeb colaboraremos para ampliar la conectividad en Europa y América Latina, complementando la oferta actual y permitiéndonos llegar a regiones remotas en las que antes no podíamos prestar servicio.

Continuamos teniendo una cobertura 4G/LTE de más del 90% de la población en los cuatro principales países en los que operamos.

Además, conseguimos llevar 5G a más del 80% de la población en España y estamos desarrollando proyectos en Alemania, Brasil y Colombia para cubrir todas las zonas rurales con tecnología de banda ancha.

> **Accesibilidad y tecnologías al servicio de las personas con discapacidad**

La digitalización centrada en las personas debe producirse con una perspectiva de inclusión, asegurando que nadie se quede atrás independientemente de su situación personal, económica o social.

Actualmente, muchas personas con discapacidad tienen dificultades para acceder a las ventajas del mundo digital, cada vez más extendido, como por ejemplo: comercio digital, soluciones financieras, servicios de salud, entretenimiento, etcétera. Por este motivo, la tecnología se ha convertido en uno de los aliados principales de las personas con discapacidad, gracias a su potencial para derribar barreras y así facilitar su integración social y económica.

Conscientes de esta problemática, trabajamos para poner la tecnología al servicio de las personas con discapacidad, asegurando así que todas las personas puedan acceder a las ventajas de la transformación digital. Para lograrlo, tenemos en cuenta criterios de accesibilidad desde el inicio del desarrollo de nuestros productos y servicios, así como en los canales e instalaciones que utilizamos para relacionarnos con nuestros grupos de interés.

Asimismo, hemos alineado este objetivo con nuestro compromiso de compañía con la diversidad y la inclusión y nos hemos adherido a los principios para impulsar la inclusión digital de las personas con discapacidad promovidos por la GSMA, que establecen un marco de acción específico para operadoras de telecomunicaciones. Dicho compromiso se materializa en el desarrollo de productos y servicios adaptados a las necesidades de las personas con discapacidad y en acciones encaminadas a mejorar la accesibilidad de los canales de atención y comunicación con el cliente.

En esta línea, y en el marco del proyecto de Diseño Responsable, buscamos integrar la accesibilidad desde el inicio en el desarrollo de nuestros productos y servicios. Por ello, hemos incorporado como requisito la accesibilidad de nuestros desarrollos online, siguiendo las pautas definidas por la Web Accessibility Initiative (WAI) de la World Wide Web Consortium (W3C).

En materia de productos y servicios, además de asegurar criterios de accesibilidad desde el diseño, trabajamos para desarrollar soluciones innovadoras que mejoren la calidad de vida de las personas con discapacidad. Cabe destacar, entre otros:

- La plataforma de televisión Movistar Plus+, primera televisión privada del mundo que permite acceder con triple accesibilidad (audiodescripción, subtítulos y lengua de signos) a un amplio catálogo de contenidos a través de la funcionalidad de Movistar+ 5S.
- Terminales (TPV) accesibles para los vendedores de la Fundación ONCE, que incorporan sistemas de conversión de texto a voz y una pantalla en sistema braille, entre otras características de accesibilidad.
- Mapcesible, plataforma colaborativa en la que se puede mapear la accesibilidad de los lugares o consultar sus valoraciones para planificar sus desplazamientos diarios.

Para apoyar en la consecución de nuestros objetivos, sensibilizamos y formamos a las áreas responsables del desarrollo de soluciones. Adicionalmente, contamos con un catálogo de guías y formaciones en materia de accesibilidad disponibles para toda la plantilla, para asegurar la accesibilidad en los principales soportes y canales que utilizamos para comunicarnos con nuestros grupos de interés.

Para conocer mejor las necesidades y demandas de este segmento, colaboramos con asociaciones de referencia. En España es el caso de Fundación ONCE e Ilusión o CNSE, entre otras. A nivel global nos apoyamos en iniciativas tan relevantes como The Valuable 500.

Simultáneamente, trabajamos para garantizar una experiencia de usuario igualitaria para todos nuestros clientes, mejorando la accesibilidad de nuestros **canales de atención y comunicación, tanto online como offline.**

En lo que se refiere a las **tiendas**, ofrecemos servicio de videointerpretación en países como Chile, Uruguay o Brasil, y bucle magnético para personas con discapacidad auditiva en mercados como España o Reino Unido. Además, en Argentina desarrollamos e implementamos la herramienta de atención inclusiva API, que disminuye las barreras en la comunicación presencial con nuestros clientes a través de una aplicación.

En materia de terminales, además, trabajamos con fabricantes de dispositivos móviles potenciando nuevas capacidades que los hagan cada día más accesibles y fáciles de usar para personas con diferentes discapacidades.

Objetivos en tecnologías al servicio de las personas con discapacidad

Tenemos el objetivo de **asegurar la accesibilidad de nuestras soluciones digitales** para que puedan ser utilizadas por todas las personas independientemente de sus capacidades.

Progreso en tecnologías al servicio de las personas con discapacidad

Durante el año potenciamos nuestras soluciones más emblemáticas para hacer frente a las necesidades de personas con discapacidad y mayores:

- Movistar Plus+ 5S, la funcionalidad que permite a los clientes con discapacidad auditiva o visual acceder a los contenidos de la plataforma de televisión Movistar+, ha continuado aumentando su oferta de contenidos, ofreciendo más de 1.200 contenidos con triple accesibilidad en 2022.
- Mapcesible, la plataforma colaborativa para facilitar los desplazamientos e identificar la accesibilidad de edificios, locales y lugares turísticos, ha aumentado en número de ubicaciones mapeadas hasta casi 38.000.
- ViveLibre, la plataforma de soluciones digitales de apoyo a la autonomía personal y el cuidado de la salud de las personas con discapacidad y dependencia, culminó durante 2022 diversas pruebas piloto donde pudo evaluar los prototipos de sensorización del hogar, y puso en marcha el proceso de implementación de la cadena de suministro necesaria para la fabricación industrial de sus dispositivos. Se espera que estos avances permitan a ATAM cumplir con los compromisos adquiridos en proyectos experimentales. Es el caso del proyecto 'Rumbo', que busca dotar de modelos de vida independiente a las personas con discapacidad a través de prácticas innovadoras de apoyo a la autonomía personal y la participación social. ATAM aporta la tecnología y los servicios de ViveLibre a este proyecto liderado por COCEMFE.

Con relación a nuestros **canales de atención y comunicación**, nuestras webs cumplen con las Directrices de Accesibilidad para el Contenido Web 1.0 (WCAG 1.0), en su nivel doble-A, establecidas por el W3C (Consortio de la World Wide Web). Además, Brasil y Ecuador se suman a otros países del grupo, como España o Colombia, ofreciendo un servicio de videointerpretación a los clientes con discapacidad auditiva.

Con relación a nuestras **tiendas**, además de velar por la accesibilidad física y por soluciones tecnológicas para asegurar una experiencia igualitaria a nuestros clientes, desde 2022 informamos sobre las funcionalidades de accesibilidad de los dispositivos móviles de nuestro catálogo, de modo que el cliente puede identificar los mejores terminales para superar dificultades visuales, auditivas, cognitivas o de destreza, a través de iconos. Además, en países como Colombia, contamos con un Protocolo de Atención Especial para Personas con Discapacidad, y en México hemos capacitado a este respecto a la práctica totalidad del personal de atención al cliente.

Por último, cabe destacar que en 2022 hemos continuado ampliando la oferta formativa en materia de accesibilidad a través de nuevas guías dirigidas a áreas de comunicación, marca y canal *online*. Además, en línea con el compromiso de duplicar el número de empleados con

discapacidad en 2024, hemos formado a nuestros empleados para que saquen el máximo provecho de las funcionalidades de accesibilidad de herramientas corporativas como Microsoft Office365.

> Asequibilidad

El despliegue de conectividad conlleva siempre un coste que repercute en los precios de los servicios que se ofrecen.

A pesar de que los costes de adopción de la banda ancha fija, y especialmente de la banda ancha móvil, se han reducido durante la última década, seguimos trabajando en nuevos modelos de negocio que nos permitan ofrecer tarifas cada vez más asequibles para poder garantizar así el acceso universal a los servicios de comunicaciones.

El servicio móvil de pago por uso, los paquetes específicos de banda ancha y los de servicios para pequeñas empresas y emprendedores son solo algunas de las herramientas clave que utilizamos en Telefónica para facilitar a toda la población el acceso a los servicios de telecomunicaciones.

Objetivos de asequibilidad

Nuestro objetivo es garantizar que todos los segmentos de la población puedan tener acceso a los servicios básicos de comunicaciones.

En cada uno de los países en los que ofrecemos nuestros servicios, analizamos y buscamos modelos de negocio que faciliten el acceso a todos los segmentos de la población.

En algunos de estos países, contribuimos concretamente a través del **Fondo de Servicio Universal** o colaboramos con las administraciones públicas para ofrecer servicios subvencionados o regulados.

En concreto, el Fondo de Servicio Universal es un fondo de inversión pública cuyo objetivo es garantizar la prestación de servicios para todos los usuarios con independencia de su localización geográfica, respetando estándares de calidad y a un precio asequible. La inversión se encuentra bajo el control de los organismos públicos designados a tal fin en cada país.

Progreso de asequibilidad

Durante este último año nuestra marca comercial O2 en España se ha sumado al **programa de bonos de conectividad digital de la Unión Europea para colectivos vulnerables**. Para ello los beneficiarios pueden tener un descuento de 20 euros al mes en las tarifas de O2 para conectividad en el hogar hasta diciembre de 2023. Esta acción está englobada dentro del marco general de compromiso global del grupo Telefónica de reducir la brecha digital en España posibilitando el acceso a internet a más hogares, tan importante de cara al desarrollo e integración social y profesional.

Además, en 2022 hemos invertido en el Servicio Universal en siete países:

Servicio Universal (millones de euros)

	2021	2022
Argentina ⁴	47	38
Brasil ⁵	62	75
Colombia ⁶	36	67
Ecuador ⁷	3	4
España ⁸	8	13
Perú	11	12
Venezuela ⁹	2	3
Total	169	212

2.10.4.2. Capacitación en habilidades digitales

Tenemos el compromiso de poner las grandes oportunidades que trae consigo la revolución tecnológica al servicio de la mayoría de las personas y sabemos que una pieza fundamental es garantizar las competencias digitales necesarias para hacer un uso efectivo de los servicios digitales.

Además, el mercado laboral está cambiando debido a toda esta revolución digital, lo que hace que surjan nuevas necesidades y se demanden nuevos perfiles y habilidades profesionales.

Principalmente, desde la Fundación Telefónica y nuestra unidad de negocio –Telefónica Educación Digital–, **ayudamos a las personas a adquirir los conocimientos y competencias digitales necesarios para poder acceder a Internet** y hacer uso de los nuevos servicios, facilitando la educación en varios niveles:

Capacitación en habilidades digitales

Queremos que todo el mundo tenga al alcance de su mano conocimientos sobre tecnología

1º Capacidades digitales básicas



Ofrecer nuestro conocimiento y capacidades para mejorar las habilidades digitales de las personas que más lo necesitan.



2º Capacidades digitales intermedias



El objetivo es formar en el conocimientos de herramientas de programación y tecnologías para mejorar las capacidades de toda la población.



3º Empleabilidad y formación en habilidades digitales avanzadas



Formar a jóvenes en las profesiones del futuro, que requerirán de conocimientos avanzados en tecnología y comunicaciones.

> Formación en capacidades básicas

Trabajamos en iniciativas, tanto propias como en colaboración con terceros, para ayudar a que las personas que no tienen conocimientos básicos de las nuevas tecnologías, aprendan a usarlas.

Destacamos los siguientes programas:

- **Digital mobil im Alter** (Móvil digital para las personas mayores) en Alemania: programa de formación para enseñar a las personas mayores a utilizar *smartphones* y tabletas, así como inspirarles y animarles a explorar el mundo digital.

- **Gurús:** personal comercial especializado, en las tiendas más relevantes (Flagship de Gran Vía, en Madrid y Movistar Centre, en Barcelona), que ayuda a resolver dudas sobre la tecnología y los servicios, así como a dar indicaciones y consejos para una mejor utilización de los equipos móviles.
- **Conecta Educación:** programa de formación (cursos y talleres) *online* personalizada que busca fomentar la transformación digital de la acción social, adaptado a diferentes grados de alfabetización digital y necesidades del mercado laboral.

⁴ Argentina: el valor reportado para el 2021 incluye solo aportes del período enero-noviembre. Estimado noviembre y diciembre.

⁵ Brasil: 2022*: FUST 272.086.640,54 y FUNTTEL 136.043.320,75.

⁶ Colombia: comprende lo pagado en 2022. Tasa de cambio COP\$ \$4.421/ € promedio año 2022.

⁷ Ecuador: los pagos corresponden al 1% de Servicio Universal (FODETEL, Pago realizado de manera trimestral con base a los ingresos del trimestre previo).

Incluye pagos por SMA, LDI, Portador y acceso a Internet.

⁸ España: los datos correspondientes a los ejercicios de 2021 y 2022 recogen ajustes de provisiones de ingresos de años anteriores a esa fecha, de acuerdo con la resoluciones definitivas recibidas por parte de la CNMC.

⁹ Venezuela; estimado en el último trimestre.

- **Renacer digital:** iniciativa impulsada por la Fundación Telefónica para acercar a las personas mayores a la tecnología a través de talleres de alfabetización digital para conseguir que sean autónomos digitalmente.

> Formación en capacidades digitales intermedias

En este nivel de formación destaca **Conecta Empleo**, uno de los programas de empleabilidad más reconocidos de Fundación Telefónica: ofrece cursos *online* gratuitos, cursos y herramientas digitales para formarse en los empleos más demandados.

Conscientes de que las competencias digitales son fundamentales para el acceso al mercado laboral actual, desde Conecta Empleo hemos puesto en marcha **Profesionales 4.0**, una iniciativa en alianza con la CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales) para impulsar la digitalización de los sectores productivos en España, a través de itinerarios formativos transversales y específicos de cada sector. Desde 2020 se han realizado ya cuatro ediciones.

Además, el programa Conecta Empleo también cuenta con dos herramientas que facilitan las decisiones del usuario: 'Mapa del empleo', que ayuda a elegir cursos mostrando los empleos digitales más demandados, y el orientador profesional virtual, un *chatbot* basado en inteligencia artificial y *big data* que asesora a los participantes para que diseñen su itinerario profesional más adecuado.

Por último, el programa incluye las Lanzaderas Conecta Empleo integradas por 'Lanzadera Conecta Empleo', 'Satélites de Empleo' y 'Alfabetización Digital'. Su objetivo es adaptar la orientación laboral a los retos de la era digital y a los continuos cambios del mercado laboral. Hasta 2023 se llevarán a cabo 193 proyectos.

> Empleabilidad y formación en capacidades digitales avanzadas

La Fundación Telefónica impulsa '42: Campus de Programación', gracias a un acuerdo con la organización internacional École 42. Esta iniciativa tiene como objetivo hacer de la formación digital una opción educativa atractiva y accesible para muchos jóvenes.

Basado en una metodología novedosa y probada en otros países, '42' ofrece formación gratuita y abierta. Su modelo educativo está basado en el aprendizaje entre iguales, además es participativo, gamificado y se desarrolla a través de la realización de proyectos de distintas ramas de la programación. Cada estudiante marca su ritmo de aprendizaje y prima el trabajo colaborativo para ofrecer una enseñanza en valores como el esfuerzo, la tolerancia a la frustración, la capacidad de superación y el trabajo en equipo.

Objetivos de formación en habilidades digitales

Nuestro principal objetivo es garantizar que todas las personas tengan los conocimientos necesarios para poder acceder y aprovechar las ventajas que ofrece el mundo digital.

Para ello cada una de las iniciativas define planes y objetivos específicos anuales, en muchas ocasiones junto a nuestros *partners* y colaboradores.

> Progreso en capacitación en habilidades digitales

En 2022 se llevó a cabo la iniciativa 'Líderes digitales', talleres formativos **dirigidos a trabajar la inteligencia digital de toda la comunidad educativa, trabajando competencias digitales y potenciar el buen uso de la tecnología a niños, niñas y jóvenes.**

Además, en España, realizamos ocho talleres de Renacer Digital, dos de ellos en las dos tiendas Movistar principales: Gran Vía de Madrid y Movistar Centre de Barcelona.

En Madrid inauguramos el nuevo campus de Universitat Telefónica, el nuevo ecosistema de innovación en aprendizaje, pieza clave del Hub mundial de Innovación y Talento, con más de 2.000 metros cuadrados equipado con la tecnología más avanzada.

Desde [Fundación Telefónica](#) nos sumamos al Pacto por la Generación Digital, una iniciativa del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital para proporcionar las herramientas y metodologías adecuadas para capacitar digitalmente a los españoles.

El Manifiesto por la mejora de las Competencias digitales de los españoles (o Pacto por la Generación Digital) pretende ofrecer un núcleo de áreas, competencias, capacidades clave y niveles de desempeño para que la ciudadanía tenga la oportunidad de adquirir, desarrollar y mejorar sus competencias digitales, desde un enfoque holístico, equitativo y alineado con el Marco Europeo de las Competencias Digitales para la Ciudadanía.

En Fundación Telefónica, junto a cerca de 50 entidades españolas, nos comprometemos a seguir adelante con proyectos que contribuyan a crear una sociedad digitalmente competente y en la que nadie se quede atrás.

España: la Cámara Oficial de Comercio de España en Francia (Cocef) otorga el premio 2022 RSE/Sostenibilidad/Social a nuestro proyecto '42 España'. Estos premios reconocen cada año a las organizaciones y personalidades que desempeñan un papel fundamental en el marco de las relaciones de ambos países.

Miríadax, plataforma reconocida como una de las cinco más importantes de *e-learning* a nivel mundial, que cuenta en la actualidad con más de 7,6 millones de alumnos registrados, más de un centenar de *partners* educativos y una comunidad docente formada por más de 3.500 profesores, incorpora más de 30 cursos nuevos especializados en tendencias educativas, comunicación política, tecnología y programación, entre otros.

El programa Profuturo fue creado en 2016 y tiene como objetivo contribuir a la mejora de la educación universal y de calidad, ofreciendo formación y acompañamiento a los docentes, así como acceso a recursos digitales a niños y niñas en los entornos más vulnerables de países de Latinoamérica, África y Asia.

En 2022 Profuturo benefició, de manera directa e indirecta, a 7,2 millones de niños y niñas en todo el mundo y más de 400.000 docentes.

Desde el inicio, el programa ha beneficiado a un total de 27 millones de niños y niñas y a 1,3 millones de docentes. En 2022 recibimos más de 1,1 millones de visitas a los recursos educativos en abierto, por parte de más de 250.000 usuarios.

En 2022 contamos con un total de **38,6 millones de euros**, considerando aportaciones de los fundadores, otras aportaciones privadas y reservas. El programa tiene 44 profesionales de los cuales el **66% son mujeres**.

Por otra parte, colaboramos también con la iniciativa Coceder (Confederación de Centros de Desarrollo Rural) para:

- Promover el emprendimiento y la reducción de la brecha digital de la mujer en el ámbito rural para potenciar la empleabilidad.
- Facilitar recursos formativos y económicos para la mejora de las competencias digitales de la mujer rural.

2.10.4.3. Innovación y servicios relevantes

Tener acceso a las redes o asegurar que las personas disponen de las capacidades y conocimientos necesarios es fundamental pero no suficiente para que usen las nuevas capacidades digitales. También es necesario que **las soluciones, servicios y contenidos les aporten valor en su vida diaria**.

El desarrollo de este tipo de soluciones y contenidos nos permite, además, ofrecer respuesta a retos sociales relacionados con cuestiones como la salud, la educación, el desarrollo económico rural o la seguridad, entre otras.

Por ello, por un lado innovamos en nuevas gamas de servicios y, por otro, impulsamos que la tecnología se convierta en una herramienta clave en el desarrollo de una sociedad más inclusiva.

> Innovación sostenible: nuevos servicios con impacto social

Trabajamos en desarrollar nuevos productos y servicios que nos ayuden a reducir la brecha digital, así como fomentar el impacto social.

Estos servicios abarcan desde soluciones de salud, hasta servicios que facilitan la inclusión digital y el desarrollo tecnológico de las regiones rurales.

Dada la relevancia de estas temáticas, el detalle de los productos y servicios se abordan en otro capítulo de esta Memoria.



[Más información en el capítulo 2.13. Innovación sostenible](#)

2.10.4.4. Uso seguro y responsable de la tecnología

Para reducir la brecha digital es clave generar confianza: minimizar las preocupaciones y reticencias sobre los riesgos de seguridad y privacidad.

Abordamos esta problemática desde una visión holística para dar respuesta a estos riesgos e impulsar un uso responsable de las nuevas tecnologías, principalmente por parte de colectivos más vulnerables como los menores.

> Garantizamos la privacidad y la seguridad de las personas que acceden a los servicios digitales

Son dos elementos estratégicos dentro de nuestra Compañía que cuentan con políticas y compromisos.

Fomentamos el uso responsable de la tecnología entre toda la sociedad a través de numerosas iniciativas de concienciación y formación en competencias digitales. Asimismo, somos conscientes de la necesidad de disponer de la información y las herramientas necesarias que le otorguen a los usuarios la capacidad de saber responder adecuadamente ante cualquier intento de fraude y vulneración de la privacidad o seguridad de los productos o servicios que están utilizando. Para más información, accede a los capítulos de Privacidad y Seguridad y Responsabilidad en nuestros productos y servicios.



[Más información en el capítulo 2.19. Privacidad y Seguridad](#)

> Uso responsable de la tecnología

En Telefónica estamos convencidos de que son las personas las que dan sentido a la tecnología y no al revés, por ese motivo, tenemos un firme compromiso con la **promoción del uso responsable de la tecnología** y la protección de los menores de edad en la Red que se materializa en **seis líneas de trabajo**:

Alianzas con grupos de interés

Velar por una Red más segura es una tarea que no podemos abordar en solitario. En Telefónica trabajamos de manera conjunta con aliados sectoriales y de la sociedad civil con el objetivo de que todos, niños, niñas, jóvenes y adultos, seamos conscientes de que, aunque Internet es una ventana abierta al mundo, depende de nosotros, de nuestro comportamiento en Internet, que la experiencia resulte sana, segura y enriquecedora.

En este sentido, podemos destacar nuestra colaboración con:

- Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, así como el apoyo a las diferentes líneas de denuncia nacionales: Alianza por la Seguridad en Internet ANATEL, Safernet, Te Protejo (Colombia y México), UK Safer Internet Centre, Centre for Child Protection on the Internet, Alerta Amber, Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF), INADI, etcétera.
- ONG y asociaciones nacionales: UNICEF, Faro Digital, Internet Matters, RedPapaz, ChildFund Ecuador, Plan Internacional Ecuador, Moders, Sin Trata A.C., El Abrojo, Gurises Unidos, Obra Social San Martín, Rescatando Sonrisas, Aldeas Infantiles, Obra Banneaux, Fundación Sophia, , INAU, Inisa, Inefop, Ministerio de Educación y Cultura, Ministerio de Desarrollo y la Fundación Humaniza Josefina, Fundación Asperger de Venezuela (Fundasperven) y Comunidades WEPs Venezuela (ONU Mujeres), ONU Mulheres Brasil, Coalizão Empresarial Pelo Fim da Violência Contra Mulheres e Meninas, Comisión de Derechos de la Niñez y de la Adolescencia del Senado de la República (México), Departamento de Justicia de los EEUU de América, International Centre for Missing & Exploited Children (ICMEC) y United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC) (México), Alerta Amber, Fiscalía Especial para los Delitos de Violencia contra las Mujeres y Trata de Personas (FEVIMTRA)(México), Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes (SIPINNA) y Aprende Mx, Comisión de Tecnologías de la Información y Contenidos Audiovisuales dirigidos a Niñas, Niños y Adolescentes (CTICNNA) (México), Festival de la Ciberseguridad para América Latina (México), Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO), Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas (AMMJE) a través del Proyecto Womanx, Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), etcétera.
- Acciones con grupos de interés clave en la protección *online* de niñas, niños y adolescentes: Inhope, Insafe, ANATEL, Fundación Habla, Circuito radial 'FM Center', Construyendo Futuros, Te Contamos, Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la Presidencia del

Consejo de Ministros de Perú, Centros de Internet Segura, Gobiernos, etcétera.

Asimismo, Telefónica está presente en las siguientes alianzas con el objetivo de promover, a nivel global, el **intercambio de buenas prácticas y el impulso de acciones concretas** alrededor del buen uso de Internet y de la tecnología: ICT Coalition y Alliance to better protect minors online.

- Seguimos impulsando, a nivel global y local, la adquisición de competencias digitales y el uso sano y seguro de la tecnología con nuestra participación en: DigitalES (España), Generación Única UNICEF (Argentina), Juntos por una Internet Segura - Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (Ecuador), Mesas de trabajo Ministerio de Educación y Cultura, Instituto Nacional de la Juventud y Ministerio de Desarrollo Social (Uruguay).

Bloqueo de contenidos

En la lucha proactiva contra los contenidos de imágenes de abusos sexuales a menores de edad en la Red, Telefónica procede al bloqueo de estos materiales siguiendo las pautas y las listas proporcionadas por la Internet Watch Foundation en los siguientes países: Ecuador, España, México, Reino Unido, Uruguay y Venezuela. Telefónica Colombia hace lo propio a través de los listados de URL proporcionados por MINTIC, DIJIN, Coljuegos y autoridades judiciales. En este procedimiento siempre se respeta la **neutralidad de Red**, el derecho a la libertad de expresión y sobre todo la normativa vigente, con un bloqueo de contenidos coordinado también con las policías u organismos públicos correspondientes.

Entorno audiovisual

La forma de consumir televisión ha cambiado. Sin embargo, los niños, niñas y adolescentes hacen un **uso cada vez más intensivo de los contenidos audiovisuales**. Las pantallas, además, constituyen una parte fundamental en su desarrollo personal, social y cívico, razón por la que resulta fundamental:

- Asegurar que nuestra programación protege a los menores de edad de contenidos potencialmente inadecuados.
- Establecer las herramientas necesarias para hacer un buen uso de la televisión, garantizando que los padres dispongan de medios técnicos eficaces que les permitan ejercer su responsabilidad sobre los contenidos televisivos que ven sus hijos.
- Fomentar la alfabetización digital entre los menores de edad y sus familias para aprovechar el potencial de los medios audiovisuales, haciéndoles conscientes de la necesidad de hacer un consumo responsable e inteligente de las pantallas.

Por ello, contamos con las siguientes iniciativas en nuestras operaciones:

- **Etiquetado y catalogación** de contenidos por edad y tipología de contenido.
- **Controles parentales**, PIN parental y PIN de compra en el dispositivo, que permiten al cliente la posibilidad de bloquear canales y contenidos bajo demanda para menores de edad.
- El **contenido específico para adultos** se presenta en una sección separada de los demás contenidos y es necesario introducir un pin especial para poder acceder a ella.
- **Información sobre el uso responsable de la TV** en el propio dispositivo y en la web comercial, así como otras actividades de sensibilización relacionadas con la alfabetización digital.
- La **aplicación móvil** de M+ para *smartphone* y *tablet*.
- **Perfiles en dispositivos** para cada miembro del hogar con el objetivo de que puedan acceder a sus contenidos favoritos.
- **Perfil infantil en dispositivos** para que los más pequeños de la casa se muevan en un entorno seguro y con contenidos de hasta 12 años (disponible para *tablets* y *smartphones* Android 8 o superior e iOS 12 o superior).

Productos y servicios

Aunque desde Telefónica pensamos que nada puede sustituir el papel de un adulto a la hora de educar a niños, niñas y jóvenes en el **uso sano y seguro de las pantallas**, cuando esto no resulta posible ponemos a disposición de nuestros clientes diferentes productos y servicios que les pueden ayudar:

- Controles parentales: Qustodio (Chile), Control Parental Movistar TV (Venezuela y Colombia), Control Parental Movistar Internet (Colombia) y Ambiente Kids en Movistar TV con contenido específico para niños y niñas (Ecuador).
- Soluciones de seguridad con funcionalidad de control parental: *Smart WiFi* (España), *Vivo Play TV* y *Vivo Play App* (Brasil).
- Otros servicios (antivirus, packs personalizados): *Conexión Segura* (España), *O2 Protect* (Alemania), *Localizador Familiar* (Argentina), *Seguridad Dispositivo* (España), *Seguridad Total* y *Premium McAfee* (Chile), *Seguridad Total* (Colombia), *Seguridad Total y Conexión Privada Móvil* (Argentina), *McAfee Seguridad Digital* y *Safe Connect* (Brasil), *McAfee Mobile Security Plus* y *Virgin Media Internet Security* (UK) y *Protección McAfee* (México).

Trabajo conjunto con nuestros proveedores

Evalúamos junto a nuestros proveedores la implantación de los parámetros básicos de protección al menor de edad, especialmente en el ámbito de la seguridad, desde el diseño de terminales hasta los sistemas operativos.

Solicitamos tanto a fabricantes de dispositivos como a proveedores de sistemas operativos que incluyan:

- **Mecanismos de protección a niños, niñas y adolescentes:** control parental, restricción por edades, sistemas de aprobación para la instalación de aplicaciones, sistemas de protección ante compras, límites de uso de aplicaciones y dispositivos, etcétera.
- **Mecanismos de autocontrol**, conocidos como de bienestar digital, que permitan hacer un mejor uso de los dispositivos y ofrezcan opciones al usuario para reducir una posible dependencia.
- **Actualizaciones** de seguridad con regularidad para proteger a nuestros clientes frente a los nuevos riesgos y amenazas que ponen en peligro los datos y la privacidad de los usuarios a la vez que prolongan la vida útil de los dispositivos.
- **Funcionalidades** que ayuden al usuario a reducir las distracciones por un mal uso del móvil al volante (uso por voz, silenciado de notificaciones, etcétera).

Iniciativas de educación y sensibilización

Hablamos continuamente del desafío que supone estar al día de las novedades tecnológicas y tener el conocimiento necesario para convivir en una sociedad cada vez más digitalizada, de una manera consciente, responsable y segura. Cada avance tecnológico nos pone a todos, adultos y niños, delante de un nuevo reto educativo que debemos saber aprovechar.

Telefónica, consciente de esta realidad, apuesta por el desarrollo de iniciativas formativas y de sensibilización para todos los públicos.

- El portal **'Dialogando'** es una muestra de ello. La iniciativa, implantada en 10 operaciones de la Compañía, ayuda a la sociedad a reflexionar sobre el uso que hacemos de la tecnología en nuestro día a día gracias a los recursos que elabora un comité de expertos en educación digital y otras disciplinas.
- Asimismo, a través de **'Blog ThinkBig'** ahondamos en las temáticas relacionadas con el uso responsable de la tecnología que generan mayor interés entre nuestros *stakeholders*.

Objetivos en el uso responsable de la tecnología

Nos esforzamos en hacer de Internet un lugar más seguro a través del impulso de iniciativas formativas y de sensibilización en el que niños y mayores podamos sacar el máximo potencial de las herramientas digitales.

Asimismo, en Telefónica apostamos por la promoción y el desarrollo de productos y servicios que ayuden a las familias a abordar con éxito el desafío del mundo digital.

Progreso en el uso responsable de la tecnología

A lo largo del año se llevaron a cabo numerosas iniciativas de concienciación en las siguientes temáticas: *grooming*, *sexting*, ciberacoso, brecha digital, violencia digital, tolerancia en Internet, bienestar digital, conducción responsable, fraude *online*, privacidad de datos, identidad digital, *fake news*, *eSports* y *gaming*, ocio digital, etcétera, con 9.902.501 personas impactadas. En las acciones colaboraron, entre otros, Club de Malasmadres, FAD, iWomanish, Movistar Riders, Faro Digital, RedPapaz, Sin Trata A.C., Internet Matters, Fundación Habla y Circuito radial 'FM Center'.

Iniciativas de sensibilización como #MyGameMyName2022 para luchar en contra del machismo en el *gaming* muestran la necesidad de seguir educando en el uso responsable, sano y positivo de la tecnología.



HITOS

- Hemos presentado un "Manifiesto Rural", una propuesta para desarrollar redes rurales inclusivas y sostenibles.
- Reforzamos la apuesta por la accesibilidad en nuestros productos y servicios. Movistar Plus+ aumenta su oferta de contenidos con triple accesibilidad, superando los 1.200.
- Impulsamos nuevas campañas de sensibilización para fomentar el uso responsable de la tecnología y promover la inclusión digital de todos los colectivos.

2.11. Clientes

PUNTOS CLAVE

- ★ En Telefónica, con nuestro Programa de Voz del Cliente, escuchamos de forma activa a nuestros clientes, para perfeccionar los procesos y construir una relación estable, basada en la confianza.
- ★ Telefónica ha puesto en marcha un nuevo proyecto de transformación para evolucionar nuestras redes y operaciones con IA de modo que mejore tanto nuestra gestión como la experiencia de los clientes.
- ★ La robustez de nuestra red, nuestros canales de atención y oferta adaptada han llevado a los clientes a mejorar su recomendación de la Compañía un año más, hasta situar el NPS en 30 puntos.

2.11.1. Visión

GRI 2-29, 3-3

La pandemia ha cambiado e intensificado algunas actividades que hubiesen tardado años en llegar de no haber sido por la crisis sanitaria y sus consecuencias. El nuevo contexto en el que nos encontramos ha multiplicado el comercio electrónico, el teletrabajo, la educación a distancia... En definitiva, la necesidad de una mayor y mejor conectividad.

A esto hay que añadir la actual crisis geopolítica que ha supuesto, entre otras, una escasez de recursos, una subida de precios, y un escenario donde toma cada vez más relevancia la ciberseguridad.

Telefónica juega un papel protagonista en todos estos aspectos y se esfuerza para dar respuesta a estas necesidades.

El cliente es uno de nuestros principales grupos de interés y **en Telefónica trabajamos para ofrecerle una experiencia diferencial**, actuando con **integridad, compromiso, sencillez y transparencia, para generar relaciones de confianza**.

Valores de nuestra Promesa Cliente

Integridad	Transparencia	Sencillez
Cumplimos lo que prometemos y reconocemos cuando nos equivocamos	Facilitamos toda la información relevante de forma proactiva	Ofrecemos productos o servicios fáciles de usar, y somos claros y directos en nuestras comunicaciones

La experiencia de nuestros clientes, los planes de calidad para mejorarla y la medición de su satisfacción son aspectos estratégicos para Telefónica.

Uno de los temas más relevantes de nuestro análisis de materialidad es asegurar el **comportamiento responsable con el cliente**. En él hemos identificado, entre otros, la relación con el cliente y la adaptación a sus necesidades como temas que generan un doble impacto en la sociedad y en el valor de Telefónica.

Debemos estar siempre a la altura de las expectativas de nuestros clientes y construir una relación basada en la confianza.

A lo largo de este capítulo exponemos cómo abordamos este reto desde la experiencia de nuestros clientes, que medimos vía indicadores de reputación y de calidad.



[Más información en el capítulo 1.4. Materialidad](#)

2.11.2. Gobernanza

A la hora de abordar los temas de cliente lo hacemos con un doble diálogo, a nivel global y local, que asegure el compromiso de toda la Compañía y una estrategia común:

Órgano	Funciones	Periodicidad	
Consejo de Administración	Aprobación del plan estratégico que incluye objetivos de NPS	Permanente	
Comisiones del Consejo	Comisión de Sostenibilidad y Calidad	Seguimiento de los resultados y planes de calidad a nivel global y local Supervisa y revisa el Plan de Negocio Responsable	Mensual
	Comisión de Auditoría y Control	Supervisa los resultados de las revisiones del proceso de medición y reporte del NPS.	Una vez al año
	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno	Aprueba la retribución variable vinculada al NPS y el RepTrak, entre otros indicadores	Dos veces al año
Equipos de Calidad locales	Seguimiento, fijación de objetivos, aprobación de planes de calidad y mejora continua	Permanente	

2.11.3. Políticas

Nuestras principales políticas y normativas de actuación interna relacionadas con el cliente son:

- **Principios de Negocio Responsable.** Definen la forma en la que debemos comportarnos con clientes, empleados, proveedores, accionistas y sociedad en general.

[Más información en el capítulo 2.16. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad](#)

- **Política Global de Seguridad.** Establece y regula las disposiciones generales y los principios rectores de las cuestiones de seguridad a las que hace referencia esta Política y que resultan aplicables a todas las empresas que integran el Grupo Telefónica.
- **Principios de Inteligencia Artificial.** Establece los pilares sobre los que se diseña, desarrolla y usa la IA.
- **Política Global de Privacidad.** Establece las directrices generales que Telefónica debe progresivamente implementar, en atención, no solo al necesario cumplimiento de los ordenamientos jurídicos vigentes en cada jurisdicción, sino también a estándares homogéneos y uniformes que configuren un planteamiento común y general a todo el Grupo en materia de privacidad.

[Más información en el capítulo 2.19. Privacidad y Seguridad](#)

- **Normativa de Comunicación Responsable.** Establece unas pautas de actuación para Telefónica y nuestros empleados en torno a nuestros canales de comunicación y la generación de contenidos.
- **Política de Diversidad e Inclusión.** Promueve la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres, así como entre todos los grupos demográficos presentes en la Compañía.

[Más información en el capítulo 2.7. Diversidad e Inclusión](#)

- **Política Global de Derechos Humanos.** Vela por el respeto y aplicación de derechos humanos sociales, económicos y culturales internacionalmente reconocidos.

[Más información en el capítulo 2.15. Derechos Humanos](#)

2.11.4. Riesgos y oportunidades

En un mercado altamente competitivo como en el que nos encontramos, mantener la **confianza** de nuestros clientes es vital para la sostenibilidad de nuestro negocio.

La **responsabilidad con el cliente** está plenamente integrada en el **mapa de riesgos** de la Compañía. El modelo de riesgos nos permite identificar las acciones o procesos de Telefónica que generan insatisfacción en nuestros clientes, y que pueden ser un riesgo que lleve al cliente a perder la confianza y/o a abandonar la Compañía.

Asimismo, esto nos permite abordar una mejora continua de nuestra operativa y, con ello, la **oportunidad** de construir una relación de confianza a largo plazo con nuestros clientes.

En 2022 se ha actualizado el modelo de riesgos relativo a la responsabilidad del cliente que aplicará la Compañía a partir de 2023.

2.11.5. Plan de acción y compromisos

Dentro del **marco del respeto a la privacidad y** garantizando el máximo nivel de **seguridad** en el tratamiento de la información y de los datos personales del cliente, **utilizamos el conocimiento** que tenemos **del cliente**, obtenido de los programas de Voz de Cliente, para **articular nuestra estrategia en torno a las palancas que mueven la satisfacción del cliente**.



Desde todas las operadoras de Grupo Telefónica realizamos mensualmente encuestas de satisfacción entre nuestros clientes con el fin de conocer su percepción sobre el servicio que ofrecemos. En estas encuestas preguntamos sobre la calidad de la Red, nuestra oferta comercial, la atención a través de distintos canales, la factura, la recarga y el precio, entre otros asuntos.

De estas encuestas extraemos, entre otros indicadores, el *Net Promoter Score* (NPS). Esta información nos permite conocer la satisfacción de nuestros clientes con los productos y servicios que ofrecemos, y su probabilidad de recomendación.

Desde 2018, seguimos y reportamos el NPS como indicador de recomendación de nuestros productos y servicios y realizamos el cálculo del NPS Global del Grupo en base a los resultados obtenidos en cada una de las operaciones.

Este indicador además se ha fijado como **objetivo** vinculado a la Confianza del Cliente, para la retribución variable de todos los empleados de la Compañía a corto plazo.

> Conectividad fiable, robusta y para todos

La Red es uno de nuestros principales activos.

El entorno cambiante en el que vivimos y la aceleración de la digitalización ha puesto de relevancia la **importancia de una Red robusta, estable y fiable**.

La conectividad articula el día a día de nuestros clientes y **nuestra estrategia pasa por ofrecer la mejor experiencia de Red**.

Por ello, Telefónica fija, como uno de los **objetivos** por los que medir nuestra relevancia con el cliente, su **satisfacción con el funcionamiento de la Red**.

Como ejemplo de nuestro compromiso en este sentido, Telefónica ha puesto en marcha el **Proyecto de transformación Modelo de Madurez de Experiencia de Cliente en nuestros principales mercados**.

El principal objetivo de este proyecto es evolucionar nuestras redes y operaciones a un nivel avanzado de madurez CEM (*Customer Experience Management*).

El nivel máximo haría posible en un futuro que:

- Las acciones para mejorar la experiencia de cliente se tomen en base al resultado del análisis de los datos.
- Las inversiones en tecnología se basen en datos de la experiencia del cliente.
- Usemos la IA y los algoritmos de *machine learning* para acelerar la automatización y así anticiparnos a los problemas de calidad de los clientes antes de que estos ocurran.

Para ello se ha definido un marco de Madurez CEM con seis dimensiones (Estrategia, Experiencia de Cliente, Cultura, Operaciones, Tecnología y *Data*) y cinco niveles de Madurez, que determinan un índice de Madurez, el principal KPI para medir nuestro progreso en esta transformación.

Para avanzar, contamos con un *roadmap* de iniciativas de mejora en torno a estas dimensiones, entre otras:

- Lanzamiento de planes de comunicación, reconocimiento y formación de *Customer Experience*.
- Lanzamiento de una unidad transversal de *Customer Experience*.
- Avanzar en la definición de modelos de *Customer Experience* hacia los *persona models*.

- Avanzar con la implementación del SOC (*Service Operation Center*) para evolucionar en automatización y en la resolución proactiva de fallos de servicio.

> Oferta comercial adaptada

En Telefónica construimos la **oferta** de productos y servicios **adaptada a las necesidades de nuestros clientes**, mejorando y ampliando la propuesta para fortalecer la relación. Además, la oferta está alineada con los requerimientos de sostenibilidad que aplica la Compañía en torno a la accesibilidad, ética e impacto social positivo tanto en el entorno como en la salud del cliente.

 [Más información en el capítulo 2.14. Contribución e impacto en las comunidades](#)

De este modo, a los servicios tradicionales de conectividad y comunicaciones se han unido servicios digitales de TV y contenidos, servicios en la nube, Internet de las Cosas, etcétera, así como servicios profesionales de seguridad, *big data* e IT, entre otros.

Telefónica continúa mejorando su oferta en el **segmento residencial** en busca de diferenciación respecto a sus competidores, ampliando su porfolio de servicios mediante el lanzamiento de ecosistemas digitales de seguridad, de salud y de energía, entre otros.

En el **segmento de empresas** proporcionamos una oferta integrada con la que aceleramos la implementación de la tecnología a través de nuestros servicios de ciberseguridad, *cloud*, IoT, *big data*, Inteligencia Artificial y *blockchain*, soluciones tecnológicas y de acompañamiento para la transformación de los negocios.

Con el fin de ayudar a nuestros clientes a incorporar **criterios de sostenibilidad en sus decisiones de compra**, para que puedan contribuir en la transición hacia una sociedad más sostenible, Telefónica cuenta con el sello **Eco Smart**, que identifica los beneficios ambientales que generan nuestros P&S.

 [Más información en el capítulo 2.4. Soluciones digitales para la transición verde](#)

Índice de Salud de Cliente (ISC)

En línea con lo anterior, en España implantamos un nuevo modelo que busca la excelencia en los productos y servicios que prestamos a los clientes, desde la etapa inicial del desarrollo hasta su mantenimiento una vez en el mercado. Con el Índice de Salud de Cliente (ISC), buscamos que los servicios se adapten a las necesidades de los clientes. Enlaza con el Diseño Responsable de productos y servicios con el objetivo de que los servicios se desarrollen con foco en el cliente para que haya las mínimas incidencias posibles en todo el ciclo de vida.

La voz del cliente, recogida en las encuestas, retroalimenta este ISC. Nuestra meta es que todos nuestros productos y servicios tengan un ISC superior al 90% y para aquellos que no lo alcanzan se definen iniciativas de corrección antes del lanzamiento al mercado.

> Experiencia diferencial

La forma en la que nos relacionamos con nuestros clientes en nuestros puntos de contacto es sin duda uno de los principales aspectos en los que podemos **ofrecer una experiencia diferencial**.

Esa relación tiene que estar regida por la accesibilidad, la omnicanalidad, la transparencia y la facilidad.

En este sentido, utilizamos el **Customer Effort Score** (CES), métrica que mide la facilidad con la que nuestros clientes resuelven sus gestiones a través de nuestros canales de atención, con el propósito de evaluar además el proceso de transformación digital de nuestros puntos de contacto. Nos fijamos objetivos anuales por país y a nivel compañía.

Por otro lado, el **Índice de Satisfacción del Cliente** (ISC), resultado de la pregunta de satisfacción realizada en las encuestas transaccionales (que se realizan al final de cada contacto), se utiliza para la gestión/remuneración de los proveedores de atención.

Código Ético de Llamadas comerciales

En 2022 Movistar, Orange, Vodafone, Grupo MASMOVIL y Euskaltel refuerzan el acuerdo que alcanzaron en 2010 con el objetivo de intensificar el control y aumentar las garantías de los consumidores.

Con el propósito de ofrecer a los consumidores una protección actualizada a los hábitos de la sociedad actual y una mayor transparencia en las prácticas de venta, los cinco grandes operadores han firmado un nuevo Código Deontológico que refuerza el alcanzado en 2010 y que actúa como mecanismo de autorregulación para que los clientes cuenten con todas las garantías a la hora de contratar sus servicios. Esta iniciativa es un primer punto de partida, abierta a que otras operadoras se sumen también al acuerdo.

Reclamaciones

Contamos en todas nuestras operaciones con equipos dedicados exclusivamente a disminuir el número de clientes insatisfechos y de reclamaciones, con independencia del canal por el que nos lleguen. Para ello, acometemos entre otras medidas las siguientes:

- **Habilitamos canales** para que nuestros clientes puedan ejercer su derecho a la reclamación las 24 horas del día los 365 días al año. Los principales canales de atención son los *call centers*, canales *online*, redes sociales, tiendas y correo ordinario.
- **Reportamos al organismo competente** la evolución del número de reclamaciones y los tiempos de resolución, y demás información requerida sobre la calidad del servicio que prestamos, de acuerdo con las directrices y parámetros marcados por el organismo regulador de cada país.

En la tabla adjunta exponemos el detalle de nuestras principales operaciones, sus organismos reguladores, y las direcciones web en donde encontrar la información remitida:

Organismos reguladores de los principales países en que operamos

España	Secretaría de Estado para el Avance Digital/CNMT	https://www.telefonica.es/es/acerca_de_telefonica/calidad/calidad-servicio
Alemania	Bundesnetzagentur	https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Mediathek/Jahresberichte/JB2021.pdf?__blob=publicationFile&v=5
Brasil	Agencia Nacional de Telecomunicaciones (Anatel)	https://informacoes.anatel.gov.br/paineis/consumidor/reclamacoes
Argentina	Ente Nacional de Comunicaciones (ENACOM)	http://datosabiertos.enacom.gov.ar/dashboards/20003/denuncias-y-reclamos/
Chile	Servicio nacional del consumidor (SERNAC) y Subsecretaría de telecomunicaciones (SUBTEL)	https://www.subtel.gob.cl/ https://www.sernac.cl/portal/617/w3-channel.html
Colombia	Comisión de Regulación en Telecomunicaciones (CRC)	https://www.postdata.gov.co/dataset/quejas-de-servicios-de-comunicaciones
Perú	Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción/Organismo Supervisor de Inversión Privada (OSIPTEL)	https://serviciosanaliticos.osiptel.gob.pe/MicroStrategy/asp/Main.aspx?hiddensections=header%2Cpath%2CdockTop%2CdockLeft%2Cfooter&Server=SRVBI&Project=OSIPTEL+BI&Port=0&evt=3140&src=Main.aspx.3140&documentID=D39628EA437893896BD8CFB2A3FA49CC&hiddensections=header%2Cpath%2CdockTop%2CdockLeft%2Cfooter
Ecuador	Agencia de Regulación y Control de las comunicaciones (ARCOTEL)	https://regulatorios.movistar.com.ec/regulacion-legal/1398/bacon-261-par%C3%A1metros-de-calidad-general-oct---dic-2022
Venezuela	Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL)	http://sais.conatel.gob.ve/ http://www.conatel.gob.ve/reclamos/
México	Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) Procuraduría Federal del Consumidor	http://www.ift.org.mx/usuarios-y-audiencias/informes-estadisticos-soy-usuario https://datos.profeco.gob.mx/datos_abiertos/#

> Programa de Voz del Cliente

La transformación digital de Telefónica ha contribuido a la **expansión y automatización de la escucha activa del cliente como herramienta de gestión.**

Nuestros principales negocios tienen en funcionamiento herramientas de escucha del cliente en los principales puntos de contacto. Esto ha permitido:

- El levantamiento de los procesos más sensibles y los 'puntos de dolor' en los que actuar de forma inmediata para mejorar estos procesos y la experiencia de cliente.
- La distribución a toda la organización de la voz de los clientes, desde la Alta Dirección hasta todas las personas que interactúan con ellos en los diferentes canales y procesos, con un doble enfoque de valoración cuantitativa y cualitativa. Esta información ayuda a cambiar y mejorar no solo internamente, ya que se pone también a disposición de los proveedores que participan en la prestación de los servicios.
- Integración de toda la información en una sola plataforma con diferentes capacidades de análisis cuantitativo por múltiples variables que permite profundizar mejor en el análisis de causas raíz.
- Análisis automático de los literales de los clientes para entender mejor los puntos fuertes, así como las oportunidades de mejora que guíen los proyectos a partir de esta información.

Este proceso, *close the loop*, no busca solo dar respuesta inmediata a la incidencia planteada por el cliente tras su interacción en alguno de nuestros canales de contacto, sino también utilizar la información recogida como *input* para priorizar mejoras estructurales en los procesos de la Compañía, evitando así que esa incidencia afecte en el futuro a otros clientes.

Más adelante, permitirá además pasar de un planteamiento reactivo en la experiencia de cliente, a una actuación proactiva, adelantándonos a las necesidades del mismo.

> Seguridad y protección de los datos del cliente

La tecnología mejora la calidad de vida de las personas y genera riqueza, pero siempre respetando la privacidad y garantizando el máximo nivel de seguridad en el tratamiento de la información y de los datos personales.

Queremos que nuestros clientes se sientan seguros usando nuestros productos y servicios y que sean conscientes de que respetamos en todo momento sus derechos, ofreciéndoles opciones para elegir libremente el uso de su información personal.

Por esta razón, trabajamos la privacidad y la seguridad de nuestros clientes, para generar una relación de confianza

con todas aquellas personas con las que estemos vinculados.



Más información en el capítulo 2.19. Privacidad y seguridad

2.11.6. Progreso en 2022

GRI 3-3

NPS resultados, evolución y motivos

Desde todas las operadoras de Grupo Telefónica, realizamos mensualmente encuestas relacionales de satisfacción entre nuestros clientes con el fin de conocer su percepción sobre el servicio que ofrecemos. En estas encuestas preguntamos sobre la calidad de la Red, nuestra oferta comercial, la atención a través de distintos canales, la factura, la recarga y el precio, entre otros asuntos. Y extraemos, entre otros indicadores, el **Net Promoter Score (NPS)**. Esta información nos permite conocer la satisfacción de nuestros clientes con los productos y servicios que ofrecemos, y su probabilidad de recomendación.

Este indicador además se ha fijado como objetivo vinculado a la confianza del cliente, para la retribución variable de todos los empleados de la Compañía a corto plazo.

Desde 2018, seguimos y reportamos el NPS como indicador de recomendación de nuestros productos y servicios y realizamos el cálculo del NPS Global del Grupo en base a los resultados obtenidos en cada una de las operaciones.

Resultados 2022

En el ejercicio 2022, el cálculo global se realizó con los resultados obtenidos en nuestras operaciones de España, Alemania, Brasil e Hispanoamérica.

La solidez de nuestras redes, la adaptación de nuestra oferta a las necesidades de los clientes y el esfuerzo por facilitar las gestiones en nuestros canales de contacto han incrementado la confianza de nuestros clientes, lo que se traduce en un aumento de la recomendación en los mercados de España, Alemania, Brasil e Hispanoamérica, respecto a 2021, pasando de 26 (cierre reportado 27) a 30. Cerramos así 4 puntos por encima del año anterior y superamos nuestro objetivo anual.

NPS Grupo Telefónica

	2021 ¹	2022
	26	30

Incluye España, Alemania, Brasil e Hispam (Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay y Venezuela).

¹ Dato reportado en 2021: 27.

Por segmentos, los resultados también son excepcionales en este ejercicio:

NPS Grupo Telefónica (por segmento)

	2021	2022
B2C	19	23
B2B	55	58

Incluye las tres principales operaciones (España, Alemania y Brasil).

Mejoramos 4 puntos respecto al cierre proforma de 2021 en el **segmento B2C**, y **3 puntos** en el **segmento B2B**.

A estos resultados contribuyen, entre otros, la oferta adaptada y acciones llevadas a cabo tras la escucha activa en los programas de Voz de Cliente de cada operadora, de los que se citan algunos ejemplos y magnitudes más adelante.

> Reputación

En Telefónica, la reputación es clave para garantizar la coherencia con nuestra visión a largo plazo. La medición de la reputación nos permite ver cómo la sociedad (clientes y no clientes) percibe nuestro desempeño global y nos ayuda a entender sus expectativas. Para ello, nos centramos en cuatro elementos fundamentales: admiración, estima, confianza y buena impresión (modelo RepTrak Pulse®).

Este modelo también nos permite identificar las palancas y definir planes de reputación concretos y ejecutables adaptados a cada país. Por ejemplo, en el caso de España, cada director territorial toma acciones bajo su ámbito de competencia relacionadas con temas comerciales, de comunicación y relación con la sociedad.

En 2022 incluimos factores que nos permiten conocer cómo se percibe a la Compañía en temáticas ESG (ambientales, sociales, gobernanza), ya que cada vez tiene mayor relevancia la adecuada gestión de los mismos tanto para las empresas como para sus diferentes grupos de interés de cara a construir reputación.

La reputación es un indicador que también forma parte de la remuneración variable de nuestros empleados desde 2019.



Más información en el capítulo 2.16. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad

En 2022, la **puntuación consolidada de RepTrak Pulse®** estaba formada por los resultados de Alemania, Brasil y España, con un resultado de 67 puntos sobre una escala de 100.

Nuestra aspiración a largo plazo es tener una reputación por encima de los 70 puntos, igual que otros sectores como *retail*, automoción o alimentación y bebidas. Estas industrias han sabido entender las expectativas de la sociedad y darles una satisfacción superior a la que

consiguen otras, un objetivo básico de Telefónica. Así, superando la barrera de los 70 puntos, nuestra Compañía demostraría que el público la reconoce con una reputación fuerte, lo que significa que confían, admiran y nos respetan.

> Programas Voz del Cliente

Nuestras principales operaciones utilizan la misma metodología, lo que repercute positivamente en la compartición de mejores prácticas entre nuestras operaciones.

En todos los casos se trabaja con información anonimizada. Se actualiza tras cada interacción y está disponible *online* y desde cualquier dispositivo, para cualquier área de la organización.

España

En su primer año de funcionamiento, el programa ha permitido lanzar más de 17 millones de cuestionarios, de los que se han recibido cerca de 3 millones de respuestas.

De ahí se obtiene información sobre diversos KPI relevantes, como son la satisfacción con el proceso, con el canal y con el técnico, el funcionamiento, las prestaciones, los dispositivos, etcétera, así como preguntas abiertas donde el cliente puede expresar libremente su opinión con la gestión. Estas respuestas se analizan y clasifican mediante técnicas de IA para la toma de decisiones y la mejora continua de la atención.

La gestión de clientes insatisfechos a través del *close the loop* permite la conversión de casi un 70% de clientes a satisfechos.

Todos los niveles de la organización interna de Telefónica –desde las áreas que trabajan con los canales de atención, hasta el Comité de Dirección, y nuestros proveedores– tienen acceso a la herramienta de Voz del Cliente, lo que les permite tomar acciones orientadas a mejorar la satisfacción de los clientes de Movistar.

Alemania

Utiliza su herramienta de voz del cliente como termómetro en 25 *customer Journeys* y puntos de contacto, además de estudios *ad hoc* para medir, por ejemplo, la experiencia de usuario o cómo es recibido el lanzamiento de un producto o una campaña. En total, registra cerca de 1,2 millones de resultados al año.

Además de recoger la recomendación del cliente (NPS) y los motivos por los que recomienda o no, para analizar la causa raíz, se miden otros indicadores como el *Customer Effort*, el porcentaje de contactos *unfriendly*, la percepción de la red, la marca y el precio.

Se realizan 5.000 llamadas al mes para contactar con clientes detractores, principalmente, para realizar el *close the loop*, lo que se refleja en un incremento significativo del NPS.

Se han creado herramientas analíticas avanzadas para analizar la información recogida, lo que permite detectar tanto los puntos débiles como las fortalezas en nuestra relación con el cliente, para llevar a cabo los cambios

estructurales necesarios para corregir los primeros y consolidar las segundas.

En definitiva, **desde el lanzamiento del programa en 2019 el NPS relacional ha aumentado alrededor de 20 puntos.**

Brasil

La Compañía puso en marcha su programa de Voz del Cliente ADN Vivo en 2017. La plataforma, accesible desde 2022 para toda la plantilla de Vivo, desde la primera línea hasta el comité ejecutivo, recibió más de tres millones de respuestas a través del programa ADN Vivo, permitiendo captar la voz del cliente de forma simple y ágil, para añadir valor a los procesos y servicios y mejorar la experiencia.

A través del programa ADN Vivo Betas, alineado con la cultura digital colaborativa de la Compañía, se dio especial relevancia a aquellos que están en primera línea de atención, poniéndolos en contacto con los equipos de negocio, ya que aportan a la discusión empresarial la experiencia de quienes trabajan directamente con el cliente.

A través de ADN Solve (Programa de *close the loop*) se tramitaron más de un millón de gestiones. Esta gestión mereció el **Premio Customer Centricity World Series, en la categoría Complaint Handling**. Este premio valora que, tras la resolución de una reclamación, no solo se consigue transformar clientes detractores en promotores, sino también reducir la tasa de *churn*, o implantar soluciones estructurales en los procesos afectados. **La tasa de resolución del proceso fue del 75% y la reducción del churn, de un 60%.**

Gracias a esta escucha activa, en el segmento de pymes de Brasil hemos identificado los 'puntos de dolor' que impactaban negativamente en la experiencia del cliente, poniendo en marcha iniciativas de mejora en los tiempos de tramitación, la comunicación con el cliente, la autogestión y la logística.

Como consecuencia:

- Se mantiene un crecimiento sostenido del NPS a lo largo del año 2022 y con un diferencial positivo respecto a 2021.
- El ISC del proceso de facturación mejora frente a la tendencia negativa del año pasado.
- Se han reducido las peticiones de los clientes por disconformidad con la factura: un 16% en el servicio móvil y un 12% en el fijo.
- Los clientes han reclamado en esas disconformidades por factura 24,5 MM de reales menos este año en móvil y 3 MM menos de reales en fijo.

> Oferta

La demanda de una oferta adaptada a las necesidades de nuestros clientes es una de las lecciones aprendidas de estos programas de Voz del Cliente.

En **España** se lanzó miMovistar. Una nueva experiencia en la que el cliente puede contratar, configurar y gestionar aquello que necesita en cada momento y que

verdaderamente va a usar. De este modo, el cliente tiene el control para configurar su oferta, eligiendo entre un **universo de opciones** pensadas para hacer su vida mejor. Es el cliente el que decide lo que más le conviene.

Alemania lanzó *O2 Grow*, la primera tarifa del país que crece automáticamente cada año sin subir de precio (cada año los clientes disfrutaban de + 10 GB mensuales gratis). Se responde así a la necesidad del cliente de disponer cada vez de más datos y desde un mayor número de dispositivos, sin tener que pagar más.

Además, con *Testkarte*, los clientes pueden probar nuestra red (cobertura de voz y datos) 30 días gratis antes de tener que decidir si quieren contratar con nosotros. Esto supone una posibilidad excelente para verificar si el producto cumple con las expectativas y necesidades del cliente, evitando así una mala experiencia posterior a la compra. Y con *Flex for free*, los clientes tienen un contrato flexible sin permanencia y sin coste adicional.

> Reclamaciones



Más información en el capítulo 2.12. Responsabilidad en nuestros productos y servicios

En España y Brasil, además de los canales habituales, disponemos de oficinas para atender reclamaciones en segunda instancia.

Servicio de Defensa del Cliente (España)

La resolución satisfactoria de las reclamaciones es un aspecto fundamental para Telefónica. Escuchar a los clientes y resolver las quejas tiene una influencia decisiva tanto en los índices de satisfacción, como en la recomendación de los servicios por parte de estos. Por ello, Telefónica cuenta con equipos dedicados exclusivamente a atender cualquier reclamación, ya sea por teléfono, email o correo ordinario.

En este marco de compromiso de calidad con sus clientes, Telefónica sobresale como la única operadora de telecomunicaciones en España que, desde el año 2006, cuenta con una segunda instancia para la gestión de reclamaciones. Se trata del Servicio de Defensa del Cliente (SDC), un área independiente del negocio que Telefónica pone a disposición de sus clientes para acudir como instancia superior de reclamaciones en caso de no haber recibido una respuesta satisfactoria por parte de la primera línea de atención al cliente. Las resoluciones del SDC están basadas en criterios de equidad e independencia y son vinculantes para la Empresa.

Durante el ejercicio 2022, el SDC puso especial énfasis en los casos de *renting* de dispositivos asociados a paquetes convergentes, afectados además desde el 29/10 por el cambio de condiciones contractuales derivado de la nueva legislación para el sector de telecomunicaciones. Además, fruto de la escucha proactiva y del análisis de los casos reclamados, el SDC identifica oportunidades de mejora en los procesos y actuaciones de las empresas del Grupo poniéndolos en conocimiento del Comité de Experiencia de Cliente con vistas a una mejora de los

procesos internos para incrementar la satisfacción de los clientes.

Desde mediados de 2020, la Compañía está potenciando la entrada de reclamaciones *online*, en aras de la digitalización y la sostenibilidad ambiental, dejando la comunicación en papel, para casos donde la necesidad obligue a realizarla por este medio y existan sectores de población que no pueden quedar desatendidos (personas de edad avanzada, carentes de medios, etcétera).

En cuanto a los principales indicadores de actividad, el SDC recibió 3.264 escritos de clientes solicitando su actuación, admitiéndose a trámite el 70% de los casos. Las resoluciones emitidas favorables para el cliente fueron el 86% del total.

Ouvidoria (Brasil)

Vivo tiene un canal para resolver las reclamaciones de los clientes en segunda instancia, para dar asistencia a aquellos que ya han utilizado otros canales de servicio y no han visto resueltos sus problemas. El canal pretende transformar cada queja en una historia, que retroalimente a toda la organización en busca de la mejor experiencia del cliente con nuestros servicios. Su misión es representar los intereses de los clientes dentro de la Empresa, actuando con imparcialidad en el análisis y tratamiento de las reclamaciones recibidas, así como en la revisión de los procesos internos.

A la *Ouvidoria* pueden dirigirse todos los clientes del operador que tengan o hayan tenido servicios Vivo.

En 2022 la *Ouvidoria Vivo* se transformó, aumentando su capacidad de atención y, como resultado, atendimos un 37% más de llamadas. Este cambio tenía como objetivo resolver más rápidamente las reclamaciones de los clientes y, como resultado, las reclamaciones en Anatel (Agencia Reguladora de Telecomunicaciones de Brasil) se redujeron en un 30% frente a 2021.

HITOS

- Hemos adaptado nuestra oferta a las necesidades del cliente, con el lanzamiento de propuestas comerciales como *O2 Grow* en Alemania o *miMovistar* en España.
- Hemos implantado un programa de Voz del Cliente en nuestras principales operaciones.
- Logramos resultados históricos de NPS.

2.12. Responsabilidad en nuestros productos y servicios

PUNTOS CLAVE

- ☆ Telefónica ha mantenido un óptimo nivel de disponibilidad y calidad de red en un contexto de incremento de tráfico interanual del 20-30%.
- ☆ Todas nuestras estaciones base cumplen con los límites de emisiones radioeléctricas establecidos por la Comisión Internacional de Protección contra las Radiaciones no Ionizantes (ICNIRP).
- ☆ 100% de los dispositivos que comercializamos cumplen tanto los estándares internacionales como las legislaciones locales de cada uno de los mercados en los que estamos presentes.

2.12.1. Visión

En Telefónica tenemos una gran capacidad para influir y aportar valor al desarrollo socioeconómico a través de los productos y servicios que ofrecemos. Nuestras soluciones tecnológicas y nuestras redes de comunicación pueden generar un gran impacto positivo tanto en la sociedad (ver capítulo 2.10. Inclusión digital), como en la protección del medioambiente (ver capítulo 2.4. Soluciones digitales para la transición verde).



Más información en el capítulo 2.10. Inclusión digital

Más información en el capítulo 2.4. Soluciones digitales para la transición verde

Sin embargo, esta contribución no sería completa si no aseguramos que, además de aportar valor, nuestros servicios **cumplen con todas las regulaciones y normativas** en materia de seguridad y salud. De este modo, nuestros clientes pueden utilizar soluciones que van más allá y les permiten utilizar los servicios digitales con seguridad y confianza.

Destacamos nuestras líneas de trabajo en los siguientes ejes:

- **Calidad y disponibilidad de red:** nuestra responsabilidad es garantizar la máxima velocidad de acceso y capacidad de transmisión de información, las 24 horas del día desde cualquier dispositivo y lugar y en cualquier situación.
- **Campos electromagnéticos:** en todas nuestras estaciones base cumplimos los límites de exposición de

emisiones radioeléctricas establecidas por la Comisión Internacional de Protección contra las Radiaciones no Ionizantes (ICNIRP), organización sin ánimo de lucro que actúa como colaborador oficial de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Así, garantizamos unos niveles de exposición totalmente seguros.

- **Seguridad en nuestros productos:** realizamos un minucioso trabajo para garantizar la seguridad, el buen funcionamiento, la accesibilidad y la trazabilidad de nuestros productos.

2.12.2. Riesgos y oportunidades

La tecnología ha demostrado ser una herramienta muy valiosa para abordar los grandes problemas sociales y ambientales que deben ser gestionados y minimizados.

Desde Telefónica estamos plenamente conscientes y trabajando en esta dirección destinando recursos y tiempo de gestión para asegurar un uso responsable de la tecnología (ver capítulo 2.10. Inclusión digital).



Más información en el capítulo 2.10. Inclusión digital

Igualmente, la tecnología genera oportunidades y sobre una red de calidad se pueden desarrollar soluciones digitales innovadoras (por ejemplo, servicios en la nube, Internet de las Cosas, *big data*, etcétera), que también contribuyan a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por las Naciones Unidas.

Estas soluciones no solo se utilizan en los negocios sino también para fines sociales como un mejor entendimiento y reducción de los efectos del cambio climático, los desastres naturales, las pandemias o el análisis de los problemas migratorios.

Garantizar la disponibilidad y calidad de red también en zonas más remotas (no conectadas o con conexión deficiente) ayuda a captar nuevos clientes y contribuye al desarrollo social y económico de dichas zonas.

Por otro lado, existen riesgos ante una conectividad deficiente. Una empresa de telecomunicaciones que no puede garantizar la disponibilidad y calidad de la red no va a sobrevivir en el mercado.

No solo es un riesgo para Telefónica, sino también para la sociedad. La conectividad de calidad es uno de los motores clave para el progreso. Es decir, sin disponibilidad/calidad de red, las personas no tienen acceso a la información, a contenidos educativos, a oportunidades de empleo o de desarrollo empresarial.

En cuanto a los **campos electromagnéticos**, como riesgo existe la posibilidad de reactivación de *fake news* sobre el 5G a través de los medios digitales, lo que supone un riesgo a la desinformación en cuanto a la percepción de la seguridad de las redes de telefonía móvil en la población. La experiencia sobre esta situación nos ha enseñado a detectar con mayor facilidad y anticipación las noticias falsas y colaborar para dar una respuesta unánime a las asociaciones, instituciones e industria del sector.

Vemos claramente como oportunidad la buena acogida por parte de la Unión Europea de la publicación de los límites de exposición de la Comisión Internacional de Protección contra las Radiaciones no Ionizantes (ICNIRP). Esto favorecerá un mayor alineamiento normativo en cuanto al despliegue del 5G y a los límites de exposición a radiofrecuencias aconsejados por la comunidad científica.

También debemos destacar el valor que tiene para la Empresa ofrecer servicios confiables que garantizan la seguridad y salud de nuestros clientes y que ofrecen unos niveles máximos de calidad.

Para Telefónica, la experiencia que un cliente tiene cuando utiliza nuestros servicios a través de nuestros dispositivos es crítica, y para ello, hemos de asegurar que nuestros dispositivos sean seguros para la salud y fiables, no contengan materiales nocivos ni sustancias peligrosas. Y aún vamos más allá, **asegurando que cumplen con los estándares internacionales y las regulaciones locales y que los materiales utilizados en toda la cadena de suministro no provienen de países conflictivos.**

El riesgo que tenemos en cuanto a **seguridad en nuestros productos** es que algún proveedor no cumpla con nuestros estándares de seguridad y calidad. Para minimizarlo, certificamos nuestros dispositivos y

optimizamos su respuesta en nuestros mercados, gestionamos su ciclo de vida y realizamos inspecciones y controles de calidad de nuestros productos. Además, en aquellos que desarrollamos nosotros, auditamos directamente las instalaciones en las que se producen; y en los que no, aseguramos la calidad en la venta en nuestras tiendas, priorizando las características más relevantes o de interés para el cliente, como el rendimiento o la conectividad que ofrecen, y mostrando cuán sostenible es a través de la puntuación otorgada por el Eco Rating.

Los operadores estamos al final de la cadena de suministro, muy cerca del usuario final, y esto es una gran oportunidad, que en Telefónica aprovechamos considerando a nuestros clientes la parte principal, el centro de todos nuestros desarrollos, llegando directamente a ellos con nuestros dispositivos y atrayéndolos con servicios innovadores de última generación, empleando las más nuevas tecnologías y capacidades que la red nos ofrece.

2.12.3. Calidad y disponibilidad de la red

Es un imperativo para todas las personas que trabajamos en Telefónica el cumplimiento de las normativas, tanto nacionales como internacionales, para asegurar la calidad de nuestros productos.

En este contexto, como empresa de telecomunicaciones y tecnología, tenemos la **obligación de garantizar la máxima calidad** tanto en nuestras redes de comunicaciones como en los nuevos productos y servicios digitales que desarrollamos, comercializamos y ofrecemos a nuestros clientes.

Nuestra responsabilidad es garantizar la máxima velocidad de acceso y capacidad de transmisión de información, las 24 horas del día, desde cualquier dispositivo y lugar y en cualquier situación.

La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) define la calidad del servicio como el efecto global de su calidad de funcionamiento, lo que determina el grado de satisfacción de un usuario. Nuestro compromiso con los clientes es garantizar un servicio óptimo, sin interrupciones, y ser transparentes sobre el estado de nuestras redes en todo momento, incluso durante las situaciones más adversas.

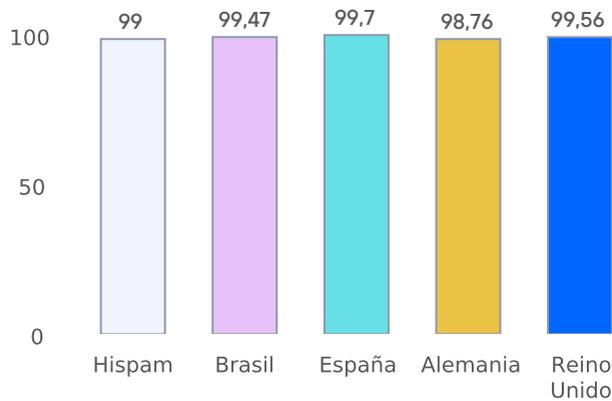
Para asegurar la calidad y el servicio ofrecido realizamos una **evaluación y monitorización continua de las comunicaciones fija y móvil**, lo que nos permite garantizar en todo el momento la disponibilidad de nuestro servicio y dar respuesta inmediata a posibles incidencias que surjan.

Nuestro compromiso con la disponibilidad y calidad de red se vio más reforzado que nunca durante la crisis global provocada por el COVID-19. El tráfico que soportaron nuestras infraestructuras sufrió **incrementos**

superiores al 50% en los peores momentos de la pandemia, en comparación con el tráfico registrado años anteriores en las mismas fechas.

La educación, muchas actividades laborales, la atención sanitaria, actividades comerciales, etcétera, se han podido mantener de forma *online* a través de nuestras redes, demostrando que la apuesta realizada durante todos estos años por disponer de una de las infraestructuras de banda ancha más eficientes y desarrolladas del mundo merecía la pena.

Disponibilidad de red durante el año 2022

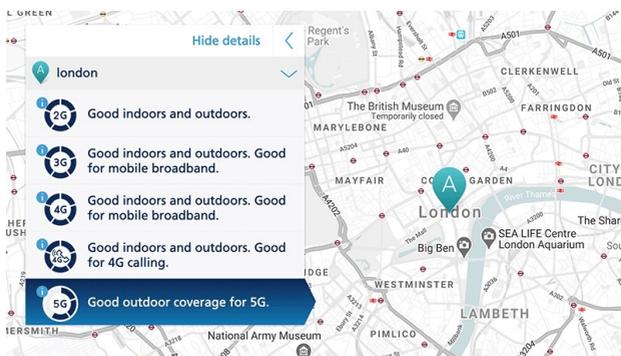


Red fija/móvil en Brasil y España. Red móvil en Alemania y Reino Unido.

La conectividad es la base de nuestro negocio y por ello realizamos una fuerte inversión en infraestructuras resilientes y de calidad con la finalidad de que cada día más hogares tengan la oportunidad de acceder al mundo digital.

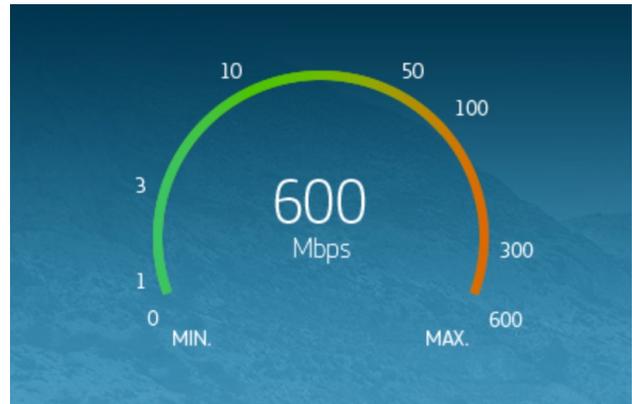
Por otro lado, **somos transparentes** y publicamos periódicamente información sobre la calidad de nuestro servicio. De esta forma, facilitamos a través de nuestros portales la comprobación *online* del **estado de la red en tiempo real**.

Ejemplo de estado de red en tiempo real de VMED O2 UK



También informamos de la **velocidad de subida y de bajada** de la conexión a Internet desde cualquier ubicación (ejemplo: Movistar Test Velocidad). De este modo, el usuario dispone de información de calidad permitiendo una mayor eficiencia de uso de la conectividad, así como una identificación temprana de posibles incidencias.

Movistar Test de Velocidad



Así, relacionando las distintas funciones de un servicio de comunicaciones electrónicas –tales como la gestión de la contratación, mantenimiento, conexión o facturación– con los diversos criterios que pueden utilizar los usuarios para evaluar la calidad de funcionamiento de dichas funciones (**velocidad, precisión, disponibilidad, fiabilidad**, etcétera), se puede determinar un conjunto de parámetros –observables y susceptibles de ser medidos– capaces de proporcionar una representación objetiva y comparable de la calidad de servicio entregada al usuario.

En cualquier caso, somos conscientes de que **fenómenos naturales**, factores externos, fallos de energía, etcétera, pueden provocar interrupciones puntuales localizadas del servicio. Para reducir en la medida de lo posible la duración de la incidencia, trabajamos continuamente creando mayor resiliencia.

Progreso

Siguiendo el estándar internacional SASB (*Telecommunication Sustainability Accounting Standard*), evaluamos una serie de indicadores relativos a la calidad y transparencia de nuestros servicios. Estos cálculos, por las particularidades de cada tecnología, solo pueden realizarse en función de esta y los resultados dependen de la geografía de las regiones donde se encuentra operando el servicio.

En 2022, continuamos reportando el conjunto de los servicios (voz, datos y televisión), tanto para la red fija como para la red móvil de Telefónica España.

Del análisis de los indicadores de frecuencia y duración media de las interrupciones (TC-TL-550a.1), se concluye que **la disponibilidad de servicio fue superior al 99,9%** – a pesar de un incremento de tráfico interanual elevado de más de 20-30 %.

A continuación se expone un cuadro con **situaciones críticas** que se han generado durante el último año y que han afectado a nuestro servicio.

Situaciones críticas por países

ALEMANIA (LOCAL) Junio de 2022

Crisis	Interrupción del servicio de datos móviles, conexiones a internet y roaming en todo el país
Tipo de crisis	Fallo servicio de datos móviles.
Impacto	Los usuarios no pudieron acceder a los servicios de 4G y 5G, durante 35 minutos. Como consecuencia se sobrecargaron los servicios 2G, impidiendo la correcta prestación del servicio. Además los clientes de red fija no podían realizar llamadas.
Actuaciones	Se restableció el servicio tras un aumento en la capacidad del Home Subscriber Server (HSS).

ALEMANIA (LOCAL) Noviembre de 2022

Crisis	Interrupción del servicio de datos móviles en todo el país
Tipo de crisis	Sobrecarga del sistema tras un corte de energía en el enrutamiento IP producido por un incorrecto cableado de alimentación.
Impacto	Los usuarios no podían realizar llamadas a través de la red 4G, VoWiFi, ni a través de la red fija. Como consecuencia se sobrecargaron los servicios 2G, impidiendo la correcta prestación del servicio. Esta incidencia tuvo una duración de 3 horas para la red fija y 6 horas para la red móvil.
Actuaciones	Se implementó mediante <i>software</i> un mecanismo de control de sobrecarga en las centrales de telefonía móvil.

BRASIL (LOCAL) Julio de 2022

Crisis	Interrupción del servicio de datos móviles en el estado de Roraima
Tipo de crisis	Fallo de servicio de datos móviles.
Impacto	Caída del 100% en el tráfico de datos 2G, 3G y 4G durante 3 horas y 5 minutos en el estado de Roraima, por indisponibilidad simultánea de las 2 redes que dan servicio a Roraima.
Actuaciones	Se estabilizó el servicio tras la recuperación del cable óptico de una de las redes (tramo entre Boa Vista y Manaus).

CHILE (LOCAL) Marzo de 2022

Crisis	Interrupción del servicio de datos móviles en todo el país
Tipo de crisis	Fallo del servicio de datos móviles.
Impacto	Interrupción del servicio móvil 3G debido a una sobrecarga en la red, provocando bloqueos de circuitos que afectaron a centros de conmutación móviles (MCS).
Actuaciones	Se implementó mediante <i>software</i> un mecanismo de control de sobrecarga en las centrales de telefonía móvil.

ESPAÑA (LOCAL) Febrero de 2022

Crisis	Problemas de emisión y recepción de llamadas para clientes corporativos en todo el país
Tipo de crisis	Fallo en el <i>software</i> .
Impacto	Mala calidad y temporizaciones en la emisión y recepción de llamadas para clientes corporativos durante tres horas.
Actuaciones	Servicio recuperado tras reiniciar uno de los balanceadores, aprovechando para realizar limpieza de las conexiones, quitando tráfico TNI para evitar saturaciones.

Adicionalmente a estas incidencias en el servicio de red, por la gravedad de la situación se han producido situaciones que son gestionadas directamente por el comité de crisis global de Telefónica.



Más información en el capítulo 2.19. Privacidad y seguridad

Indicadores SASB

		2022
TC-TL-520a.2 ¹	RED FIJA: velocidad media real de descarga sostenida en Megabits por segundo (Mbps) de contenidos propios y asociados comercialmente.	- FTTH 600: 615,925 Mbps - FTTH 1000: 911,302 Mbps - No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
	RED MÓVIL: velocidad media real de descarga sostenida en Megabits por segundo (Mbps) de contenidos propios y asociados comercialmente.	- 4G: 45,93 Mbps - No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
	RED FIJA: velocidad media real de descarga sostenida en Megabits por segundo (Mbps) de contenidos no asociados.	- FTTH 600: 615,925 Mbps - FTTH 1000: 911,302 Mbps - No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
	RED MÓVIL: velocidad media real de descarga sostenida en Megabits por segundo (Mbps) de contenidos no asociados.	- 4G: 45,93 Mbps - No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
TC-TL-550a.1 ¹	RED FIJA: frecuencia media de interrupción del sistema (interrupciones por cliente).	1,90
	RED MÓVIL: frecuencia media de interrupción del sistema (interrupciones por cliente).	25,25
	RED FIJA: duración media de la interrupción del cliente (horas por cliente).	3,38
	RED MÓVIL: duración media de la interrupción del cliente (horas por cliente).	0,03



Más información en el capítulo 2.21. Anexo: Tabla de cumplimiento SASB

2.12.4. Campos electromagnéticos

En todos los países en los que operamos cumplimos los **límites de exposición** a emisiones electromagnéticas establecidos por la Comisión Internacional para la Protección contra la Radiación No Ionizante (ICNIRP por sus siglas en inglés) basándose en evidencias científicas.

El cumplimiento de estos estándares garantiza que desplegamos una red segura, incluida la de 5G, ya que dichas directrices están avaladas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU).

Monitorizamos su cumplimiento en todas las operaciones y verificamos que todos los terminales y equipos que ofrecen nuestro servicio cumplen los estándares internacionales de seguridad que incluyen valores de SAR (*Specific Absorption Rate*).

Contamos, además, con un Manual de Buenas Prácticas que recoge todas aquellas iniciativas llevadas a cabo dentro del Grupo en los distintos países en los que operamos, con el objeto de que sirva de guía a todos nuestros equipos. Todas estas prácticas tienen en común establecer una correcta relación con aquellas comunidades a las que vamos a dar servicio. En este contexto, trabajamos en coordinación con las

instituciones y operadoras con el objeto de tener una estrategia de comunicación y diálogo que ayude a la población en general a detectar *fake news* sobre la tecnología 5G.

> El estándar 5G

Las frecuencias electromagnéticas utilizadas para 5G son parte del espectro de radiofrecuencias que se ha investigado exhaustivamente en términos de impactos en la salud durante décadas, esto es, más de 50 años de investigación científica sobre los posibles efectos de las señales de radio utilizadas para teléfonos móviles, estaciones base y otros servicios inalámbricos, incluidas las frecuencias planificadas para exposiciones de 5G.

Los resultados de los estudios han sido analizados por muchos grupos de revisión de expertos. Todos coinciden en decir que no hay evidencia para afirmar que la exposición por debajo de las directrices establecidas por la Comisión Internacional para la Protección contra la Radiación No Ionizante conlleva riesgos conocidos para la salud, tanto para adultos como para niños.

> Compromiso con la investigación

La investigación científica en este asunto es prioritaria para la Organización Mundial de la Salud. De la misma manera, el programa de investigación de la Unión Europea contempla distintos proyectos en este ámbito con el objeto de dar respuesta a los posibles efectos sobre la salud de los campos electromagnéticos.

¹ Datos correspondientes a Telefónica España.

En Telefónica seguimos de cerca estas iniciativas. En concreto, Telefónica España colabora con el proyecto de investigación Emerge-5G, 'Metodologías de Campos Electromagnéticos para Casos de Uso 5G'. Su principal objetivo es el desarrollo de nuevos métodos y directrices para la evaluación de la exposición a los diferentes casos de uso novedosos previstos en las redes de comunicación 5G.

Progreso

En 2022 realizamos 46.861 mediciones en nuestras estaciones base.

Estas siempre han estado por debajo de los niveles ICNIRP en todos los países en los que operamos, incluso en aquellos que no cuentan con una regulación propia.

2.12.5. Seguridad y salud en nuestros productos

GRI 416-1, 416-2

Desde Telefónica realizamos un minucioso trabajo para garantizar la seguridad, el buen funcionamiento, la accesibilidad y la trazabilidad de nuestros productos.

Por eso aplicamos todos los protocolos necesarios, con el fin de asegurar que el 100% de los dispositivos que comercializamos, que representan el riesgo más significado en la salud y la seguridad de nuestros clientes, **cumplen tanto los estándares internacionales como las legislaciones locales de cada uno de los mercados en los que estamos presentes.**

Estos certificados afectan de una forma u otra a la calidad, la seguridad y la experiencia de usuario de los clientes y, en muchos casos, vamos más allá de lo que exige la ley.

En concreto, en Telefónica pedimos a los proveedores de dispositivos móviles **el certificado de RoHS** (*Restriction of Hazardous Substances, European Directive 2015/863* o versión 3), que restringe el uso de ciertas sustancias peligrosas (plomo, mercurio, cadmio, cromo VI, PBB, PBDE...) en aparatos eléctricos y electrónicos y el **SAR** (*Specific Absorption Rate*) de los terminales, asegurando que en ningún caso presentan un peligro para la salud de nuestros clientes. También pedimos que los dispositivos que comercializamos cuenten con el certificado **GCF** (*Global Certification Forum*), que garantiza la correcta funcionalidad de la conexión con la red móvil –incluyendo las llamadas de emergencia–.

Sobre el resto del equipamiento desplegado en entorno residencial asociado a los accesos de red fija (*routers - HGUs, amplificadores- repetidores WiFi, Movistar Home, etcétera*), cumplimos con todos los estándares internacionales comunes que también aplican a este tipo de dispositivos, como puede ser el **marcado CE** o el ya mencionado **RoHS**.

Pero, además, vamos un paso más allá en nuestro compromiso con la seguridad de nuestros productos, gracias a las inspecciones que se realizan como parte de todo el proceso de desarrollo. De este modo, garantizamos la calidad de los componentes, la utilización de materiales no dañinos, etcétera. Para ello realizamos lo que se conoce como inspección de *batch* de fabricación (*Pre-Shipment Inspection*), que incluye:

- Principales componentes utilizados (validación del BoM).
- Validación de versión de *Firmware* implementado.
- Verificación de etiquetas, manuales, cables y PSU.
- Verificación de versión de PCBA utilizada.
- Verificación de *housing* utilizado.

Destacar que las verificaciones de las versiones de *Firmware* implementado, el empaquetado y el *housing* de los equipos se realizan también en las áreas logísticas de cada uno de nuestros países.

Progreso

En 2022 no se detectó ningún incumplimiento en estas materias en ninguna región.

HITOS

- Disponibilidad de red superior al 99,9% a lo largo del año.
- Colaboramos con el proyecto de investigación Emerge-5G para el desarrollo de metodologías de evaluación de exposición de campos electromagnéticos en nuevos casos de uso 5G.
- Cumplimos con los niveles de emisiones establecidos por ICNIRP incluso en países que no cuentan con regulación propia.
- 100% de los dispositivos que comercializamos cumplen estándares internacionales y legislaciones locales en nuestros mercados.

2.13. Innovación sostenible

GRI 3-3

PUNTOS CLAVE

-  Hemos invertido más de 700 millones de euros en I+D e impulsamos la innovación interna y el ecosistema emprendedor para mantener nuestra posición competitiva y contribuir al desarrollo socioeconómico.
-  Evolucionamos nuestra tecnología y modelo operativo, aprovechando todos los avances tecnológicos para conseguir la mejor experiencia de cliente sobre la base de infraestructuras sostenibles, eficientes y seguras.
-  Estamos entre las 50 primeras empresas europeas por inversión en I+D, que se evidencia en una cartera de 344 patentes y 9 modelos de utilidad.

2.13.1. Visión

Telefónica ha sido reconocida desde sus orígenes como una empresa innovadora. Entendemos la innovación como la capacidad de anticiparnos al futuro, de comprender las necesidades y retos de la sociedad, de nuestros clientes y de ser capaces de construir una organización que fomente una cultura que impulse la transformación y el emprendimiento.

La innovación es una pieza estratégica que permite tanto desarrollar soluciones y productos que aborden los retos sociales y ambientales, como transformarnos para convertirnos en una empresa que genera un mayor impacto positivo.

La innovación es una pieza estratégica que nos permite desarrollar soluciones que aborden los retos sociales y ambientales.



Para lograr estos objetivos abordamos dos modelos de trabajo; un modelo basado en innovación incremental, con mejoras continuas de tecnologías existentes para adaptarla a las nuevas demandas sociales, como por ejemplo hacerlas más eficientes y verdes. Y un segundo modelo centrado en la innovación disruptiva con el desarrollo de nuevos productos o modelos de negocio que transforman o alteran el mercado y contribuyen a generar un impacto social o ambiental positivo.

Estos modelos se traducen por un lado en la actividad desarrollada internamente por la organización de forma transversal desde las unidades de innovación estratégica, unidades de negocio comercial o las áreas de red y sistemas, y también en el fomento del ecosistema externo de emprendimiento y *startups* para aprovechar la innovación desarrollada fuera de la Compañía.

2.13.2. Gobernanza y políticas

El principal marco que recoge nuestro compromiso con la innovación consta en nuestros Principios de Negocio Responsable, el código ético de la Compañía, que en su apartado quinto refleja nuestra apuesta por una innovación, desarrollo y uso responsable de la tecnología.

Como la innovación es un proceso transversal en toda la organización, no existe una gestión centralizada y una gobernanza exclusiva de todos los procesos que implica. Sin embargo, sí existen una serie de estructuras organizativas internas que impulsan y lideran los diferentes aspectos claves y está constituida una **Comisión de Estrategia e Innovación** que asesora y proporciona apoyo en todas las cuestiones relacionadas con la innovación.

Las principales áreas dentro de la organización implicadas en la gestión de la innovación y que se distribuyen en función de su objetivo son las siguientes:

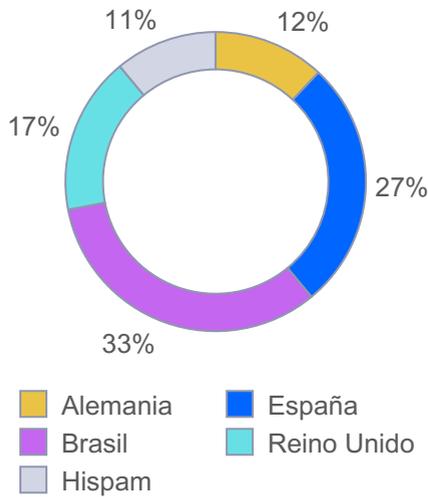
Innovación interna en la organización	 Innovación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Identifica oportunidades para reinventarnos en el medio y largo plazo. Gestionada por la unidad Telefónica Investigación y Desarrollo.
	 Innovación en red y sistemas	<ul style="list-style-type: none"> Crea capacidades para desarrollar e integrar componentes tecnológicos en nuestras redes y sistemas, para ofrecer una experiencia diferencial de forma competitiva, segura y sostenible. Coordinada desde la unidad GCTIO (Global Chief Technology and Information Officer).
	 Innovación en nuevos productos y ofertas comerciales	<ul style="list-style-type: none"> Amplía el portafolio de la compañía con soluciones que abordan demandas del mercado y retos sociales. Impulsada por equipos en las diferentes unidades de negocio locales.
Innovación abierta	 Impulso de emprendimiento y startups	<ul style="list-style-type: none"> Conecta a Telefónica con disruptores tecnológicos de todo el mundo para atraer el talento y las tecnologías incipientes de las <i>startups</i>. Identifica los proyectos más brillantes y disruptivos del entorno <i>startup</i> para invertirlos (Venture Capital) e incorporar nuevas soluciones a la compañía generando innovación con impacto en Telefónica. Wayra y Telefónica Ventures son las dos principales iniciativas con las que Telefónica ejecuta su estrategia de innovación abierta.

Principales indicadores de innovación

	2020	2021	2022
Inversión en I+D+i (millones de euros)	4.626	4.378	3.721
Porcentaje Inversión I+D+i/Ingresos	11%	11%	9%
Inversión en I+D (millones de euros)	959	835	714
Porcentaje Inversión en I+D/ingresos	2%	2%	2%
Porcentaje Incremento/descenso anual inversión I+D	11%	-13%	-15%
Portafolio de patentes	355	336	344
Portafolio de diseños industriales	75	75	91
Portafolio de modelos de utilidad	10	10	9
Portafolio de derechos de Propiedad Industrial	440	421	444

Estas cifras han sido calculadas utilizando las guías establecidas en el manual de la OCDE.

Inversión por región



La gestión de la inversión en innovación, que recoge tanto los esfuerzos más tempranos en innovación a través de I+D como enfoques disruptivos de tecnologías existentes, da como resultado una serie de activos de Propiedad Industrial que pueden convertirse en elementos diferenciadores de nuestros servicios futuros, o comercializarse por terceros a través de licenciamientos. Actualmente, según el Observatorio para la I+D Industrial de la Unión Europea, nos encontramos entre las 50 primeras empresas en Europa por inversión en I+D. En 2022, el Grupo Telefónica registró 14 nuevas familias de patentes, relacionadas con tecnologías de telecomunicaciones, productos y servicios digitales, así como dos familias de diseños industriales. Nuestro portafolio asciende así a 444 de Derechos de Propiedad Industrial tecnológicos, con valor presente o potencial.

Nuevos activos generados en 2022

Activos	Ámbito
14 Patentes	10 patentes europeas 4 patentes internacionales PCT
2 Diseño industrial	Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea y Chile

Por último, indicar que con el objetivo de aunar la innovación tecnológica con la formación en nuevas capacidades digitales de acuerdo a nuestro histórico compromiso con la educación, en 2022 lanzamos el [Hub de Innovación y Talento](#) en la sede de la Compañía en Madrid. El Hub irá desarrollando y ampliando su actividad en los próximos años.

2.13.3. Riesgos y oportunidades

La disrupción tecnológica, la relevancia de la conectividad y la digitalización, y la necesidad de optimizar la monetización de la red y la experiencia de los clientes implican tanto riesgos como oportunidades para el sector de telecomunicaciones.

La innovación es esencial para garantizar una transformación que asegure la eficiencia, el crecimiento del negocio y la confianza de los usuarios.

Asimismo, consideramos los riesgos y oportunidades asociados a los nuevos desarrollos y tecnologías. En general, los riesgos vienen asociados a un mal uso de aquello que se desarrolla, o bien a un desarrollo inadecuado que pueda generar impactos negativos no deseados. Por este motivo, realizamos un análisis profundo y detallado del objetivo que queremos cubrir y los problemas que buscamos solucionar.

Además, la innovación es una actividad en la que el riesgo es inherente. Somos conscientes de que una parte no despreciable de la actividad que se desarrolla no va a tener un impacto real en el negocio.

Por ese motivo, por ejemplo, en los equipos de Innovación estratégica se ha diseñado un proceso en el que se asignan progresivamente más recursos a los proyectos a medida que estos van eliminando los riesgos asociados. Se priorizan las actividades de manera que las tareas de eliminación de riesgo las realizamos lo antes posible en el ciclo de desarrollo. Tiene un sistema de seguimiento centrado en OKRs (*Objectives and Key Results*), validación temprana en mercado y aceptación del fracaso como forma de aprendizaje. El resultado es un modelo de gestión de recursos altamente optimizado que minimiza la inversión realizada en los proyectos que fracasan y acelera la inversión en aquellas actividades que van demostrando un mayor retorno.

En la Innovación en red y sistemas, uno de los principales riesgos es que la solución resultante no alcance el grado de adopción necesario, es decir, no consiga la economía de escala para ser competitiva y sostenible. Este riesgo se mitiga alineando requerimientos en procesos de compra y colaborando con otros operadores y en organismos de estandarización o asociaciones de industria. También, la capacidad de procesamiento que traerá la computación cuántica abrirá oportunidades para el tratamiento de datos masivos, el desarrollo de investigaciones avanzadas y el lanzamiento de nuevos servicios, pero también amenaza la vulnerabilidad de los sistemas de criptografía actuales y de infraestructuras críticas como las redes de comunicaciones.

La innovación sostenible se convierte en nuestra principal baza para contribuir positivamente a cumplir con nuestro propósito.



Por el lado de las oportunidades que genera la innovación sostenible, debemos destacar principalmente que desarrollando nuevos conocimientos, tecnologías y soluciones digitales podremos abordar los desafíos existentes, además de garantizar la sostenibilidad futura de nuestra organización.

2.13.4. Plan de acción, compromisos y progreso

Para entender el desarrollo de la innovación durante el último año, así como los principales objetivos e iniciativas vamos a ver cada una de las actividades desarrolladas por las principales áreas implicadas.

2.13.4.1. Innovación estratégica disruptiva

Nuestra prioridad es desarrollar nuevos servicios digitales que mejoren la vida de las personas. Para ello, aprovechamos los principales activos de la Compañía: redes, plataformas digitales, datos, etcétera.

Unidades globales actuales, como IoT, *Big Data* o Vídeo, tienen su origen en proyectos desarrollados hace años por los equipos de innovación estratégica.

Las principales líneas de actividad están relacionadas con innovación en nuevas capacidades de la red, innovación en nuevas tecnologías y servicios e investigación aplicada.

Innovación en nuevas tecnologías y servicios

En Telefónica estamos analizando las nuevas oportunidades en el **metaverso**. Trabajamos en evolucionar las redes de comunicaciones para satisfacer todas las necesidades que irán surgiendo con el desarrollo del metaverso y realidad virtual. Durante 2022 tuvimos un espacio virtual en AltspaceVR como parte del Hub de Innovación y Talento y nos unimos al Metaverse Standards Forum.

Otra línea de trabajo se centra en la **Web3**, que proporciona una capa financiera sobre la web que elimina la fricción de las transacciones económicas en Internet, abriendo la posibilidad de innovadores modelos de negocio. Hemos lanzado nuestro propio *marketplace* de NFTs, una plataforma para la creación y venta de arte digital donde hemos colaborado con Fundación Telefónica y otras organizaciones sociales.

En **entretenimiento y vídeo**, en 2022, enriquecimos el espacio de las *Living Apps* de Movistar Plus+ en España y Vivo Play TV en Brasil para albergar experiencias en ámbitos como el comercial, permitiendo las compras desde la televisión; la educación (LinkedIn Learning); o el deporte (Estadio Infinito). También mejoramos la integración de las redes sociales con la plataforma de televisión, creando experiencias cruzadas de interacción entre ambos mundos con las nuevas *Living Apps* de Twitter o TikTok Extra.

Además, analizamos oportunidades del **marketing digital cognitivo**, aplicando algoritmos de inteligencia artificial a los datos. El objetivo es conseguir mejores resultados de marketing, garantizando la **privacidad del consumidor, nuestros compromisos éticos** en el desarrollo de algoritmos e inteligencia artificial y las necesidades de nuestros clientes. En la actualidad trabajamos con otras operadoras en la creación de una solución de identificación para publicidad en la que el cliente mantenga el control sobre cuándo, cómo y con quién compartir sus datos.

Por último, destacar el uso de la inteligencia artificial para mejorar la práctica deportiva. Como banco de pruebas contamos con la colaboración de deportistas de élite a los que patrocina Telefónica en ciclismo (Movistar Team), bádminton (Carolina Marín) o tenis (Rafael Nadal).

Investigación aplicada

Para ser pioneros del mundo tecnológico, dedicamos una parte de las tareas de innovación a la mejora del estado del arte de algunas tecnologías. Colaboramos con organizaciones públicas y privadas, y con universidades tanto a nivel nacional e internacional.

Destacar, entre otros, los trabajos realizados en la mejora de la inteligencia artificial aplicada al lenguaje español (en colaboración con la Real Academia de la Lengua Española), proyectos que buscan preservar la privacidad o nuevos sistemas de colaboración entre humanos y máquinas mediante comunicación modal cruzadas.

2.13.4.2. Innovación en red y sistemas

Trabajamos para tener nuevas capacidades de red y sistemas con alto impacto y para adelantar la disponibilidad comercial de las más estratégicas.

Para ello, cubrimos todas las etapas de la innovación, desde la ideación hasta la disponibilidad en el mercado de soluciones comerciales colaborando con otras operadoras, socios y clientes.

En la gráfica se pueden ver las diferentes etapas del proceso de innovación:



Nuestras actividades se organizan en torno al programa global de largo plazo denominado Viaje a las Redes Autónomas (*Autonomous Network Journey*). Este programa se lidera desde la Dirección de Transformación Operativa, con la colaboración de la Dirección de Innovación Tecnológica y Ecosistemas y se modula en cada operadora del Grupo a través de proyectos locales.

Los tres pilares de este programa son: redes de alta capacidad y eficiencia energética; arquitectura flexible basada en *software* y en las nuevas tecnologías de nube (*cloud-native*); y operaciones dirigidas por datos e Inteligencia Artificial (IA), con alto nivel de automatización y/o asistencia al operador de la red.

Redes de alta capacidad y eficiencia energética

El objetivo es desarrollar capacidades diferenciales que permitan generar una ventaja competitiva basadas en un mejor rendimiento, un óptimo aprovechamiento o una mayor eficiencia.

Podemos destacar las siguientes áreas de trabajo:

- Nuevas generaciones de redes móviles (5G y 6G): participamos en proyectos europeos para la definición y desarrollo de la tecnología 5G, como *METIS*, *5Growth*, *5G-Transformer*, *5G-EVE* o *5G-VINNI*. Hemos sido muy activos en la demostración de las capacidades del 5G tanto en el entorno público como en redes privadas, por ejemplo, desarrollando casos de uso en salud o turismo en nuestro ecosistema *5TONIC*.

Actualmente formamos también parte de los principales proyectos europeos en *Beyond 5G* y *6G*, contribuyendo en diversos dominios, entre ellos los de sostenibilidad y seguridad.

Contribuimos al desarrollo de las nuevas redes de comunicación móviles para hacerlas más sostenibles y seguras.

- Comunicaciones en el hogar: buscamos tener una solución *WiFi* de altas prestaciones que nos permita el control y la programabilidad de la red del hogar a un coste competitivo, y el desarrollo y despliegue ágil de nuevos servicios de entretenimiento de muy alta definición (8k) o inmersivos, basados en realidad virtual o aumentada.
- Redes abiertas y desagregadas: el objetivo es fomentar la diversidad en el suministro, la flexibilidad en la incorporación de innovación y nuevos diseños, y la eficiencia. Tras una serie de pilotos y acuerdos estratégicos con socios como Rakuten, Mavenir, Intel, Supermicro, Xilinx o NEC a lo largo de 2019-21, actualmente disponemos de soluciones abiertas de radio, *OpenRAN*, listas para despliegue en operación a partir del 2023.

Además, trabajamos con socios en *Open Broadband* en una solución de acceso fijo abierta y multi-fabricante que trabaja de forma flexible tanto con la tecnología GPON actual como con XGS-PON, la siguiente generación con velocidades de 10 Gbps, y está preparada para su puesta en funcionamiento en 2023.

Por último, destacar los trabajos de investigación en soluciones y tecnologías de alta capacidad en la red de acceso. En 2022 probamos el uso de óptica coherente para proporcionar canales punto a punto de 100 Gbps bidireccionales sobre una red de acceso de fibra.

- Comunicaciones cuánticas: para abordar los retos de las comunicaciones cuánticas estamos adoptando nuevas tecnologías, actualmente en desarrollo, como la distribución de claves cuánticas (QKD, *Quantum Key Distribution*) o la criptografía post-cuántica (PQC, *Post-Quantum Cryptography*).

Desde 2009, probamos en nuestro laboratorio prototipos y productos QKD y tenemos un anillo de comunicaciones cuánticas desplegado en Madrid, en el que hemos demostrado la integración de la tecnología QKD en un entorno de real y que hemos incorporado a la Infraestructura de Comunicaciones Cuántica Europea (*Euro-QCI*).

Colaboramos con el Centro de Simulación de Computación (CCS) de la Universidad Politécnica de Madrid y hemos participado recientemente en el lanzamiento del proyecto *Post-Quantum Telco Networks* en la GSMA para identificar requisitos de evolución de la criptografía y definir la hoja de ruta hacia redes seguras en la era de la computación cuántica.

Arquitectura basada en software y en la nube

Las funcionalidades desarrolladas para un entorno en la nube (*cloud*) que son empleadas actualmente en los sistemas de negocio y operación no están bien adaptadas para las aplicaciones de red. La apertura de estas capacidades es fundamental para facilitar la correcta integración con los sistemas de operación, para la introducción de nuevas funcionalidades y para el desarrollo de productos y servicios. Sin embargo, esta arquitectura también genera riesgos de integridad y seguridad.

Para abordar estos riesgos estamos desarrollando la iniciativa **Telco Cloud**, que busca asegurar la disponibilidad de soluciones comerciales para la capa de virtualización (nube) y proporcionar herramientas para gestionar la complejidad de un entorno multi-nube híbrido.

En este sentido, lideramos el proyecto de código abierto OSM en ETSI, que desarrolla una solución abierta para la gestión de un entorno virtualizado de red. También, en noviembre de 2022, participamos en el lanzamiento del proyecto de código abierto Sylva, en el marco de la recién creada Linux Foundation Europe, junto a otros operadores y proveedores de red europeos. Este proyecto creará una solución *software* adaptada a servicios de telecomunicaciones y computación en el extremo (*edge*) y ayudará a resolver la fragmentación actual, reducir la complejidad y acelerar la migración a la nube.

Los trabajos realizados nos ayudan cumplir los requerimientos de la Unión Europea en relación a privacidad, seguridad y eficiencia energética en la migración a la nube.



Operaciones dirigidas por datos e IA

Las nuevas tecnologías, al estar basadas en *software* y virtualizadas, permiten reutilizar muchas herramientas de control y automatización pero son más complejas de operar, e incorporan mayor variedad y cantidad de proveedores al ser más modulares y abiertas. Por ello, estamos desarrollando iniciativas con el objetivo de evolucionar hacia una operación de nuestras redes y sistemas sin intervención humana (*zero touch*) y dirigida fundamentalmente por datos.

2.13.4.2. Innovación abierta

Nuestra estrategia de innovación abierta busca atraer talento, tecnología y nuevos negocios. Impulsamos la innovación que viene de las *startups* y las *scaleups*, bajo un modelo de *Venture Capital*, con un triple objetivo:

- Generar ingresos adicionales incorporando la tecnología/productos desarrollados por estas *startups* a nuestra oferta de servicios digitales y transformar procesos internos de la Compañía.
- Capturar oportunidades de crecimiento más allá del sector de las telecomunicaciones, a través de la inversión en los *game changers*, compañías que están desarrollando tecnologías disruptivas y productos que pueden revolucionar el mercado.
- Obtener un retorno financiero por el incremento del valor de las *startups* invertidas.

Con estos objetivos hemos logrado que 300 *startups* de las más de 1.000 en las que hemos invertido trabajen con Telefónica generando 500 millones de euros para la Compañía. Y, lo más importante, nos permiten trasladar sus soluciones innovadoras a nuestros clientes para ayudarles en su transformación digital y usarlas internamente para generar eficiencias.

Principales iniciativas del área de Innovación Abierta

Wayra

Desde 2011, es nuestro principal programa de innovación abierta. Presente en nueve países de América Latina y Europa, *Wayra* es una interfaz completa y única entre emprendedores y nuestra red de socios (grandes empresas, gobiernos y otros agentes relevantes). Dispone de un fondo de *venture capital* corporativo. Invierte siempre de la mano de otros *venture capital* líderes en *startups late seed* y en sectores como entretenimiento (*gaming* y vídeo), *Internet of Things* (IoT), *big data*, Inteligencia Artificial (IA), *eHealth*, Fintech, energía, metaverso y Web3.

En total, se han invertido más de 65 millones de euros en más de 850 *startups*. Actualmente, contamos con más de 400 *startups* activas en cartera y ocho Hubs de innovación, espacios que permiten mostrar las tecnologías más innovadoras de las *startups* a nuestros clientes y *partners*. Por ejemplo, los 'Wayra Tech Labs', abiertos en Alemania, en 2021; o en Barcelona, en marzo de 2022. También desarrolla programas corporativos de innovación abierta para terceros.

Wayra Builder

Lanzado en 2020 permite explorar y encontrar patentes, tecnologías o productos desarrollados internamente en Telefónica que puedan convertirse en una *startup*. El objetivo es crear *startups* independientes a partir de esas tecnologías que den respuesta a necesidades actuales del mercado.

Wayra X

Es nuestro Hub 100% digital, lanzado en 2020, para invertir en *startups* con productos digitales de consumo masivo con foco en 5G, salud (*eHealth*), educación (*eLearning*), sostenibilidad, entretenimiento o Fintech, entre otros. Desde su lanzamiento, ha invertido un millón de euros en más de 13 *startups* en 10 países.

Telefónica Ventures

Nuestro vehículo de *venture capital* corporativo que realiza inversiones estratégicas en *startups* en fase de crecimiento (*growth*). Su objetivo es abordar los principales retos a los que se enfrenta la industria de las telecomunicaciones y crear nuevos negocios aprovechando las tecnologías de vanguardia.

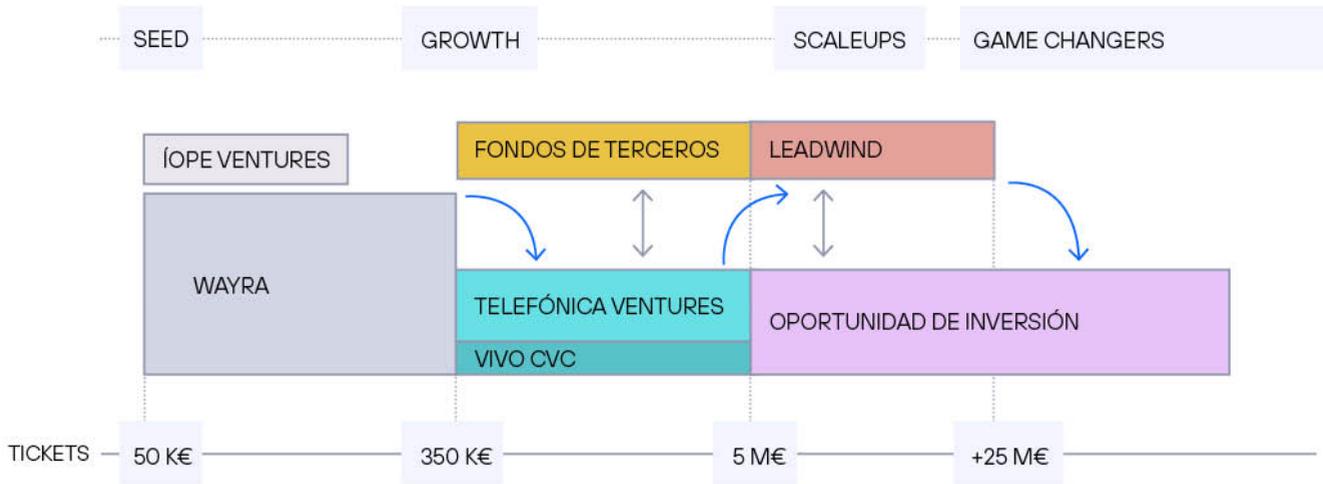
Invierte directamente en *startups* con *tickets* de inversión que van desde los 350 mil a los 5 millones de euros; e indirectamente, a través de una red de fondos de capital riesgo líderes en mercados clave. En total, desde su lanzamiento en 2006, ha invertido 155 millones de euros y cuenta con un portafolio actual formado por 16 *startups* invertidas directamente y más de 100 *startups* invertidas a través de su red de 14 fondos de *venture capital*.

Adicionalmente, existen otras iniciativas para apoyar el desarrollo de *startups* en estados más incipientes o relacionadas con el mundo académico:

- **Open Future:** lanzado en 2014, es el programa estratégico regional de emprendimiento desarrollado en alianza con socios públicos y privados. Open Future apoya a *startups* locales en fases iniciales de maduración para fomentar así la creación de un ecosistema emprendedor fuera de las grandes ciudades. Desde su puesta en marcha, 1.296 proyectos han sido acelerados, generando alrededor de 4.900 empleos. Actualmente, Open Future cuenta con 30 *hubs* en España y Argentina.

En 2022, se han abierto dos nuevos espacios de emprendimiento en Andalucía (España): Puerto de Huelva y Zona Franca de Cádiz; y uno en Valencia: *Opentop*.

- **Open Innovation Campus:** a través de esta iniciativa diseñamos y desarrollamos modelos de colaboración con el mundo académico para conectar con los jóvenes y poder incorporar nuevos talentos a la Compañía.



Principales indicadores

	2022
Startups en cartera/activas de Innovación Abierta	550
Startups trabajando con Telefónica	189
Países en los que está presente	10
Hubs de Wayra	8
Espacios de Open Future	30
Startups invertidas por Wayra	865
Startups invertidas directamente por Telefónica Ventures	35
Inversión directa en startups en 2022 (millones euros)	13,3
Startups invertidas a través de otros fondos por Telefónica Ventures	205
Inversión a través de terceros en startups (millones euros)	2.500
Inversión total acumulada (Wayra + Telefónica Ventures -directa e indirecta-) (millones de euros)	221

A lo largo de 2022, a través de Wayra invertimos 5,7 millones de euros en 40 startups.

Desde Telefónica Ventures destinamos casi 20 millones de euros a varias inversiones estratégicas entre las que podemos destacar Leadwind, un nuevo fondo de *venture capital* independiente para invertir en startups de rápido crecimiento con una base tecnológica disruptiva y transformadora en el sur de Europa y Brasil.

Entre las principales áreas de inversión podemos mencionar proyectos relacionados con:

- Metaverso y web3, donde Wayra ha invertido en Gamium, el primer metaverso social descentralizado y economía de *tokens*; Crossmint, plataforma para la compra de activos digitales NFT y MetaSoccer, el metaverso para los amantes de fútbol. También desde

Telefónica Ventures destaca la inversión en Helium (a través de Borderless Capital y Nova Labs), una red descentralizada soportada sobre *blockchain* a través de un modelo *tokenizado* de recompensas en función del uso.

- *Fintech*, donde Wayra ha invertido en Rand, startup que propone un *mobile wallet* y una tarjeta de crédito dirigida a la generación Z; en Raylo, una plataforma de alquiler y renovación de dispositivos móviles en Reino Unido; y UnDosTres, que ofrece transacciones móviles *online* para más de 100 servicios en México. Telefónica Ventures ha tomado una participación en Bit2Me, el mayor *exchange* de criptomonedas de habla hispana.
- Apostamos por fomentar la sostenibilidad ambiental impulsando desde Wayra empresas como Ezzing Solar, con una plataforma modular que permite realizar de manera digital todo el proceso de venta de instalaciones fotovoltaicas; en Climate Trade, que aplica tecnología *blockchain* para ayudar a las empresas a alcanzar la neutralidad de carbono; o Trocafone, un *marketplace* de dispositivos de segunda mano con presencia en Latinoamérica.

Invertimos en startups y empresas de sectores que contribuyan a la inclusión financiera, la salud, la educación y la protección del medioambiente.



- En relación con la educación, Wayra invirtió en plataformas de aprendizaje *online* como Crehana, dirigida a creativos y profesionales digitales; Poliglota, para aprender idiomas; Stackfuel, formación en IA y *Data Analytics* para profesionales y Alicerce, enfocada en la educación infantil en Brasil.

- Además, en el sector salud invertimos en Behavidence, aplicación móvil para la salud mental; e Idovent, *software* basado en algoritmos de IA para detectar y prevenir enfermedades cardíacas. Por su parte, Telefónica Ventures invirtió en Durcal, una *startup* de teleasistencia para *seniors*.

Fondos de inversión y socios

En 2022, lanzamos dos nuevos fondos de la mano de otras unidades de negocio del Grupo.

En mayo nació Vivo Ventures, un fondo de 60 millones de euros para invertir directamente en *startups* en fase crecimiento (*growth*) con soluciones en los ámbitos de salud, educación, servicios financieros, *smart home*, entretenimiento y *marketplace* de tecnología, entre otros.

ÍOPE Ventures, lanzada con Telefónica Seguros en septiembre para invertir en 15 *startups* de *Insurtech* & *Fintech* con *tickets* de hasta 200.000 euros.

Además, durante el ejercicio, participamos en más de **30 proyectos de innovación abierta con socios estratégicos**, entre los que destacan:

- Alaian, alianza de seis de las principales empresas de telecomunicaciones mundiales para descubrir nuevas empresas disruptivas y brindarles acceso a su red de 700 millones de clientes.
- Edison Accelerator, programa de aceleración y colaboración entre proveedores sanitarios diseñado por GE Healthcare en colaboración con Wayra Reino Unido.
- CIV-LAC (*Corporate Impact Venturing* en América Latina y el Caribe), patrocinado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y diseñado e implementado por Wayra, conecta grandes corporaciones en América Latina y el Caribe con *startups* de impacto tecnológico en diferentes sectores.
- BNDES Garagem, iniciativa de BNDES (Banco de Desarrollo de Brasil), Wayra y otros socios, que tiene la misión de desarrollar y fomentar el emprendimiento en Brasil a través del apoyo a emprendedores y *startups*.
- Opentop, proyecto con el Puerto de Valencia (España) para encontrar y apoyar ideas relacionadas con la tecnología.

2.13.4.3. Innovación en productos y servicios

La innovación incremental para el desarrollo de nuevas soluciones supone la mayor parte de nuestra actividad.

Muchos de los productos y servicios que se desarrollan cubren necesidades y demandas sociales o contribuyen positivamente al medioambiente.

La evolución de nuestros productos, servicios, procesos y tecnología es lo que nos permite mantener nuestra posición competitiva y contribuir a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Algunos ejemplos de soluciones desarrolladas para contribuir positivamente son los siguientes:

Inclusión financiera

Facilitamos el acceso a préstamos y seguros a través de productos financieros móviles (*Movistar Money*), reduciendo de este modo las barreras existentes para acceder a financiación y recursos económicos.

Soluciones de salud

Proyectos de telemedicina para atención remota como Movistar Salud en España o Vida V en Brasil. En este sentido, por ejemplo, Vida V es una alternativa asequible entre los planes de salud privados y la red de salud pública de Brasil. Dispone de atención médica multidisciplinaria con orientación telefónica, consultas *online* por videollamada y presenciales. Además de acceso a clínicas y laboratorios para la realización de exámenes de imagen y laboratorio e incluso acceso a descuentos en medicamentos.

También desarrollamos servicios en este sector que permiten la realización de intervenciones quirúrgicas a distancia, o soluciones que ayudan a pacientes con enfermedades degenerativas



Digitalización y conectividad del entorno rural

Servicios como *Smart Agro*, que informa a los agricultores sobre factores como la humedad del suelo y el consumo de agua del terreno, permiten optimizar el riego y mejorar el rendimiento de los cultivos. Solución concebida para impulsar un modelo de agricultura más sostenible capaz

de enfrentar las dificultades provocadas por el cambio climático y fomentar el desarrollo rural.

Soluciones de datos e inteligencia artificial

Servicios que buscan resolver problemas sociales o ambientales (*Big Data for Social Good/Artificial Intelligence for Social Good*) con aplicaciones para el seguimiento de enfermedades infecciosas o análisis de calidad del aire en grandes entornos urbanos.

Servicios de seguridad

Productos que ayudan a garantizar la seguridad e integridad de personas y negocios, como la gama de servicios comerciales ofrecidos a través de Movistar Prosegur Alarmas.

Diseño Responsable

Diseño Responsable es un marco de evaluación interno que nos permite asegurarnos de que incorporamos **principios éticos y de sostenibilidad** desde el desarrollo de un nuevo producto o servicio (P&S) hasta su entrega al cliente, y tener la certeza de que cumplen con los [Principios de Negocio Responsable](#). Estos son nuestro código ético y nos sirven de guía para tomar decisiones en base a la integridad, el compromiso y la transparencia.

Es importante destacar que para obtener una implantación exitosa, son clave la cultura organizativa, la sensibilización y la formación.

Proceso de gestión del proyecto de Diseño Responsable



El marco de **Diseño Responsable** se basa en dos pilares principales:

- **Ética aplicada al diseño:** asociada con nuestro compromiso con el cliente, el uso de los datos y de la inteligencia artificial (IA).

- **Sostenibilidad aplicada al diseño:** relacionada con el impacto que nuestros P&S tienen en las personas, así como en el medioambiente.

Pilares del Diseño Responsable

Ética aplicada al diseño



Principios de responsabilidad con el cliente



Principios éticos aplicados a la IA y a la gestión de los datos

Sostenibilidad aplicada al diseño



Diseño considerando su impacto en los DD.HH. y la accesibilidad



Impacto en el medioambiente

Ética aplicada al diseño

Principios de Responsabilidad con el cliente

Son los valores que construyen nuestra promesa hacia el cliente y que definen la forma de relacionarnos con él.

Simplicidad: aseguramos que todos los procesos y operativas del P&S son accesibles y entendibles por nuestros clientes.

Transparencia: facilitamos toda la información sobre nuestros P&S a nuestros clientes de forma proactiva y transparente.

Integridad: cumplimos con lo que prometemos.

Principios éticos aplicados a la IA y a la gestión de los datos

El objetivo es evitar las posibles consecuencias negativas que puede causar la mala utilización de los mismos.

Justa: buscamos asegurarnos de que las aplicaciones de tecnología de IA produzcan resultados justos, es decir, que no conduzcan a impactos discriminatorios por razón de: raza, origen étnico, religión, género, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra condición de las personas.

Transparente y explicable: seremos explícitos con el tipo de datos, personales o no, que utilizan los sistemas de IA, así como la finalidad para la que se vayan a utilizar.

Centrada en las personas: debe estar al servicio de la sociedad y no debe, en ningún caso, provocar un impacto negativo en los DD.HH. o en la consecución de los ODS.

Privacidad y seguridad desde el diseño: al crear sistemas de IA que están alimentados por datos, la privacidad y los aspectos de seguridad son una parte inherente del ciclo de vida del sistema. Esto garantiza al máximo el respeto al derecho de las personas a la privacidad y a sus datos personales.

Trabajar con socios y terceras partes: nos comprometemos a verificar la lógica y los datos utilizados por los proveedores para garantizar que se respetan estos principios.

Sostenibilidad aplicada al diseño

Diseño considerando su impacto en los DD.HH. y la accesibilidad

Productos y servicios para que cualquier persona, con independencia de sus capacidades, pueda utilizarlos de forma satisfactoria, segura y autónoma.

Derechos digitales: asegurar que nuestros productos respetan y/o promueven los Derechos Humanos de nuestros clientes, con especial foco en los menores y otros colectivos vulnerables. En la Compañía tenemos un compromiso firme con los Derechos Humanos, tal y como se indica en los Principios de Negocio Responsable y en la Política de Derechos Humanos.

Accesibilidad: para que cualquier persona, con independencia de sus capacidades, pueda utilizarlos de forma satisfactoria, segura y autónoma, especialmente en productos y servicios que tengan algún tipo de interfaz web o aplicación.

Impacto en el medioambiente

Incorpora criterios ambientales con el objetivo de reducir sus impactos ambientales al mismo tiempo que potenciamos los beneficios que puede genera sobre el entorno a través de sus funcionalidades

Ecodiseño: contribuyendo al desarrollo de procesos más sostenibles, eficientes y circulares priorizando la reducción de consumo de recursos.

Gestión de residuos: priorizando la reutilización de materiales y los canales de reciclado.

Consumo energético: aportando soluciones de eficiencia energética

Durante 2022 trabajamos de manera exhaustiva para asegurar la correcta implantación del proyecto de Diseño Responsable en España y hemos comenzado a extenderlo a otras operaciones del Grupo.

Hasta la fecha, hemos realizado más de 50 evaluaciones. Además, nos hemos planteado como objetivo que en 2023, al menos, el 30% de nuestros nuevos productos y servicios estarán evaluados bajo el marco de Diseño Responsable; el 70% en 2024 y el 100% en 2025.

Por otra parte, desarrollamos un modelo de gobernanza específico para temas de Inteligencia Artificial, entre los que destacan los *RAI Champions*. Se trata de una figura que ayuda y colabora en resolver problemas y dudas relativas a estas tecnologías. Y pusimos en marcha el Comité de IA Ética donde se pueden escalar cuestiones relevantes sobre nuevos productos que puedan tener algún riesgo ético asociado.

 **HITOS**

- Incrementamos nuestra cartera de productos y servicios con nuevas soluciones de salud y energías renovables.
- Lanzamos el Hub de Innovación y Talento.
- Llevamos el programa de Diseño Responsable a todas las geografías del Grupo Telefónica.

2.14. Contribución e impacto en las comunidades

GRI 3-3

PUNTOS CLAVE

- ★ Siguiendo los principales marcos internacionales, hemos desarrollado un modelo de evaluación de impacto socioeconómico que muestra que aportamos más de 98.000 millones de euros a las comunidades.
- ★ Nuestra agenda de trabajo gira en torno al ODS 9, desplegando infraestructuras sostenibles y resilientes e impulsando la innovación y el desarrollo.
- ★ Somos un habilitador indispensable para el cumplimiento de los compromisos de sostenibilidad tanto de la Unión Europea como de otros sectores industriales.

2.14.1. Visión

En 2015, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) introdujeron un cambio disruptivo con respecto a sus antecesores, los Objetivos del Milenio. El principal cambio fue el reconocimiento de la **innovación y la tecnología** (a través del ODS 9) como elemento imprescindible para lograr la sostenibilidad de nuestra sociedad.

Además, a nivel regulatorio, el Pacto Verde Europeo, conocido también como **Green Deal**, establece la hoja de ruta para hacer de Europa el primer continente climáticamente neutro en 2050. Este pacto impulsa la economía, la mejora de la calidad de vida y la protección de la naturaleza.

Asimismo, a través del programa **Digital Compass**, la Unión Europea también se plantea que todos los hogares tengan acceso a una red de alta capacidad para 2030. Una transformación digital justa que tiene como objetivo aumentar la innovación y la productividad de la economía, y ofrecer nuevas oportunidades a las personas y las empresas.

La sincronía de estas dos revoluciones, digital y verde, debe ser la receta más eficaz para garantizar el futuro de nuestra sociedad; optimizando la protección al medioambiente y permitiendo un crecimiento económico competitivo, sostenible y justo.

Las telecomunicaciones han demostrado su papel fundamental en el plano social. Facilitan y transforman como nos relacionamos. En el plano económico permite

desarrollar nuevos modelos de trabajo, mejorar los centros de producción e incrementar la eficiencia y el uso de recursos naturales.

Las telecomunicaciones son un habilitador para que otros sectores alcancen la transición verde y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Nuestro sector desempeña un papel crucial en la consecución de la Agenda 2030 y los procesos de transformación digital. Mantenemos una estrecha relación con la mayoría de los ODS. Las redes de comunicación han sido reconocidas como un componente fundamental para alcanzar un desarrollo sostenible.

2.14.2. Contexto

Existe una creciente presión regulatoria en torno a cuestiones ES. El Reglamento de Taxonomía para la clasificación de actividades sostenibles o la entrada en vigor del Reglamento Europeo de Divulgación de Finanzas Sostenibles (SFDR, por sus siglas en inglés) reafirman la importancia de demostrar la contribución que tenemos las empresas en la lucha contra el cambio climático y las desigualdades sociales.

Teniendo también en cuenta la modificación de la regulación MiFID II (*Markets in financial instruments and amending Directive*), la evaluación de la contribución social y ambiental generada por la organización es considerada por:

- Fondos que promueven características medioambientales y sociales (art. 8, SFDR);
- Fondos que, además de cumplir con la definición del artículo 8, incorporan criterios alineados con la taxonomía o consideran las Principales Incidencias Adversas (PIA) (artículo 8 plus);
- Fondos que persigan objetivos explícitos de sostenibilidad (art. 9, SFDR).

Bajo estos criterios, desde Telefónica facilitamos toda la información pertinente sobre nuestros objetivos y la hoja de ruta de cómo vamos a conseguirlos. Medir y reportar nuestros impactos nos permite desglosar cada contribución e identificar dónde podemos fomentar nuestro impacto positivo. También permite minimizar los impactos negativos e identificar nuevas oportunidades de financiación que contribuyan a la descarbonización de la economía o impulsar la inclusión y transformación digital.

En este contexto, nuestro alineamiento con los ODS y los marcos europeos muestra cómo integramos la sostenibilidad en la organización. Y más allá de este alineamiento, al medir el valor de nuestros impactos, y cuantificarlos, somos capaces de integrar los resultados en la gestión de la organización como un indicador relevante en la toma de decisiones.

2.14.3. Evaluación de impacto: marcos y metodologías

GRI 2-12

Definimos impacto social y medioambiental como los cambios que experimentan tanto las personas como el planeta, por causa de una actividad concreta y que afectan a las condiciones humanas en el largo plazo.

También **definimos la medición y gestión de impacto** como la identificación y cuantificación de métricas consensuadas con los grupos de interés que nos permiten medir los cambios que experimentan tanto las personas como el planeta, por causa de una actividad. Se considera en qué medida se contribuye a dichos cambios. Y se debe considerar el aprendizaje que debe guiar la actuación de la organización. Estos cambios pueden ser medibles, positivos o negativos, intencionados o no intencionados, tangibles o intangibles.

Hemos decidido utilizar los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como marco estratégico** que guíe nuestros compromisos con la sociedad y la protección del medioambiente. Los ODS nos permiten analizar y medir nuestra contribución e impacto al desarrollo socioeconómico.

Desde 2020, cuantificamos el impacto y nuestra contribución a los principales ODS para poder integrarlo mejor en los modelos de toma de decisiones de la organización. Hemos ido optimizando nuestro modelo de evaluación incorporando nuevas metodologías y las hemos adaptado a las particularidades y necesidades específicas de nuestro sector.

Entre estas metodologías destacan los trabajos para la medición y gestión del impacto de la Cátedra de Impacto Social de la Universidad ICADE, el *SDG Impact*, los modelos de análisis del *Impact Management Project* (IMP) y particularmente los trabajos realizados desde la Universidad de Harvard en su proyecto *Impact Weighted Account Initiative* (IWA),

Utilizando las metodologías mencionadas, trabajamos dos modelos de análisis:

1. **Modelo de análisis de valor**, que identifica el impacto global que tiene toda la organización a través de la monetización de las principales externalidades identificadas en la matriz de materialidad.
2. **Modelo de evaluación de productos y servicios**, en el que desarrollamos evaluaciones específicas de los principales proyectos o soluciones comerciales.



Nuestros **modelos de análisis** tienen los siguientes objetivos:

- Monitorizar la evolución de los principales indicadores de contribución e impacto.
- Evaluar nuestra contribución a la Agenda 2030.
- Detectar y monitorizar los riesgos que pueden afectar a nuestra actividad.
- Facilitar la toma de decisiones para mejorar el negocio e incrementar nuestra aportación a la sociedad.
- Facilitar el reporte de información a nuestros *stakeholders*, destacando principalmente a inversores, clientes y administraciones públicas.

Nuestro principal objetivo es integrar los resultados obtenidos en la medición de impacto en los procesos activos de gestión y toma de decisiones.



> Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

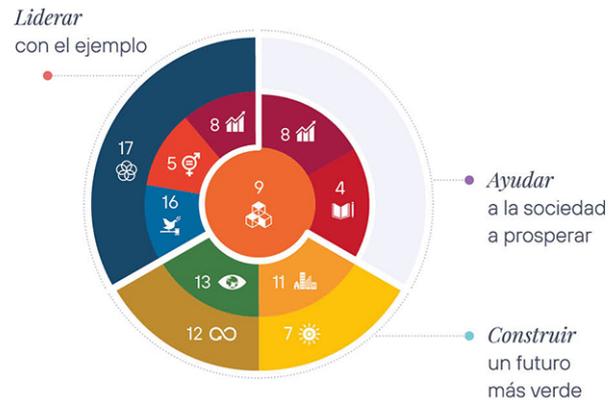
Desde la publicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible hemos ido analizado en qué objetivos y metas contribuimos de forma más decisiva. Para ello, hemos considerado nuestras capacidades técnicas y comerciales, y las conexiones que existen entre los distintos ODS, centrándonos en los tres ejes estratégicos:

- **Construir un futuro más verde** apoyados en la tecnología y servicios digitales.
- **Ayudar a la sociedad a prosperar** favoreciendo el progreso socioeconómico e impulsando la inclusión digital.
- **Liderar con el ejemplo**, generando confianza mediante una gestión responsable de nuestra actividad.

Actualmente estamos evaluando los requisitos de la metodología *SDG Impact* del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con el objetivo de evaluar la posibilidad de aplicarlos en los próximos años. Teniendo en cuenta los cuatro pilares de esta metodología, hemos realizado un análisis preliminar para conocer nuestra situación:

- **Estrategia:** contamos con una estrategia de sostenibilidad marcada por la integración de los ODS y de una gestión responsable del negocio. Hemos establecido objetivos de contribución positiva y limitado el impacto negativo que podemos generar.
- **Gestión:** medimos, evaluamos y gestionamos los impactos generados.
- **Transparencia:** ponemos a disposición de nuestros *stakeholders* las políticas, las evaluaciones de impacto y compartimos buenas prácticas en materias ESG.
- **Gobernanza:** el sistema de gobierno de la sostenibilidad se extiende desde el Consejo de Administración a los empleados, actuando a todos los niveles. El Consejo de Administración aprueba y supervisa el seguimiento a través de la Comisión de Sostenibilidad y Calidad.

Hemos identificado el ODS 9 (Industria, Innovación e Infraestructura) como el objetivo al que más aportamos gracias a nuestra inversión en infraestructuras de comunicaciones, innovación y emprendimiento.

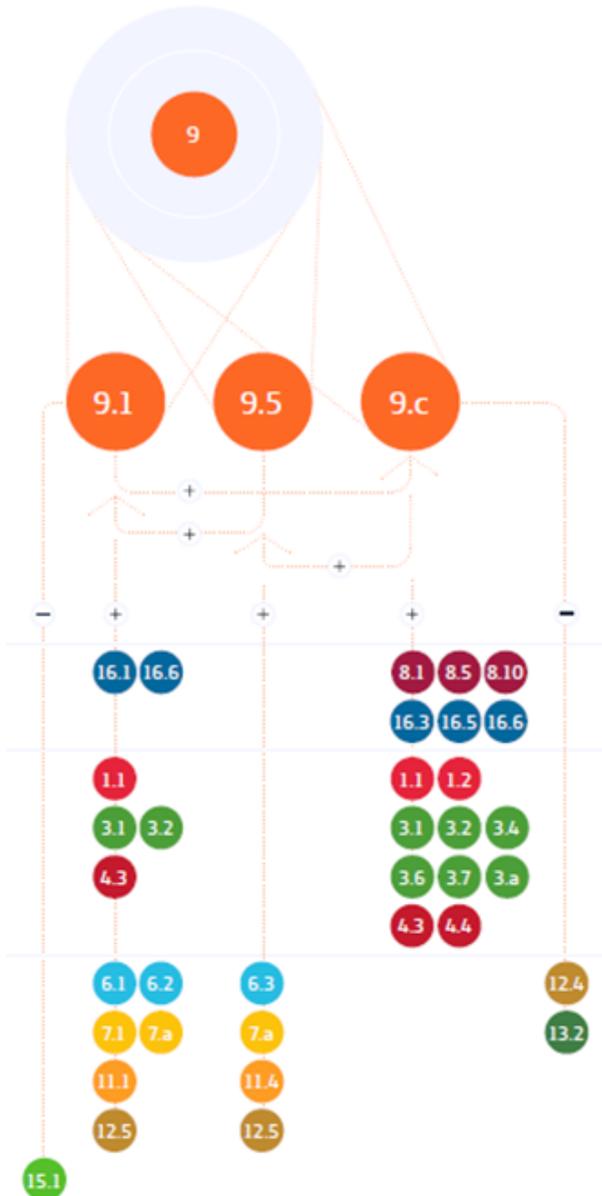


Tenemos una agenda de trabajo que gira en torno al Objetivo 9, al que contribuimos desplegando infraestructuras sostenibles, resilientes y de calidad e innovando.



Además de la contribución directa, hemos analizado las conexiones entre los ODS sobre los que trabajamos. Hemos calculado la intensidad de las interrelaciones entre metas señalando efectos indeseados, oportunidades y posibles efectos bucle.

Por ejemplo, para el ODS 9 tendríamos la siguiente distribución de contribución indirecta:



Todo este análisis está publicado en la web de Telefónica en el informe **Un mundo conectado, un mundo sostenible**.

2.14.4. Progreso: contribución al desarrollo socioeconómico y el medioambiente

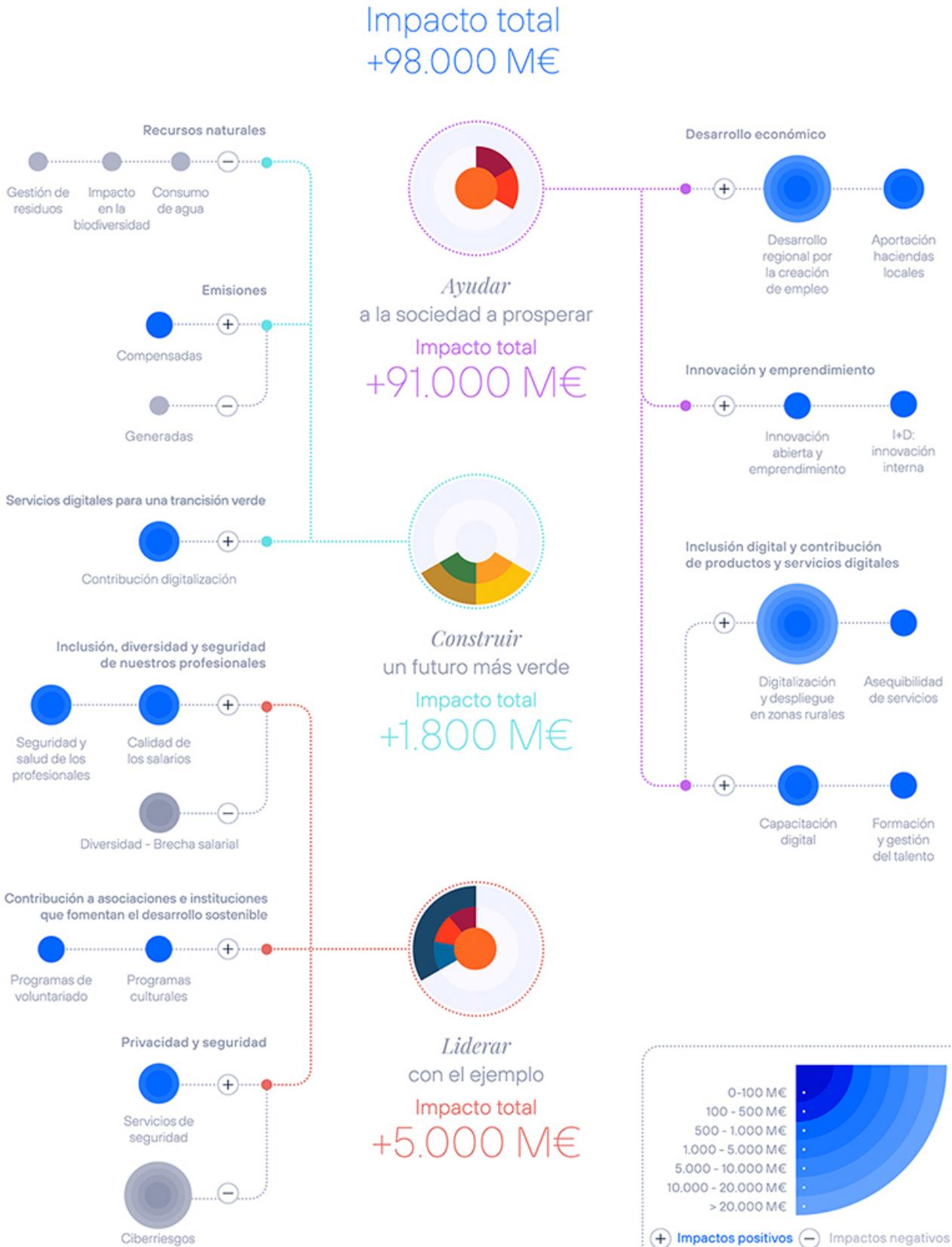
Para evaluar nuestra contribución como organización, partimos de nuestra **matriz de materialidad** y de nuestros tres pilares estratégicos e identificamos las principales variables. Además, agrupamos indicadores de acuerdo con la relación que existe entre los mismos y su importancia relativa tanto para la organización como para la sociedad.

[Más información en el capítulo 1.4. Materialidad](#)

Una vez identificados los indicadores, utilizamos diferentes herramientas para cuantificar el impacto.

En concreto, para realizar la **cuantificación del impacto**, hemos adaptado las metodologías de cálculo definidas en la iniciativa IWAI (*Impact Weighted Account Initiative*) de la Universidad de Harvard y la metodología *True Value* desarrollada por la consultora KPMG de acuerdo a las particularidades de nuestro sector y las características concretas de Telefónica.

En el siguiente gráfico se observa la distribución de los indicadores analizados, su cuantificación relativa, su relación con los pilares estratégicos y los ODS asociados a estos indicadores.



Nota: estos datos corresponden al análisis de impacto en función de indicadores de cálculo del ejercicio 2021.

2.14.4.1. Construir un futuro digital más verde

Es importante destacar que la digitalización es una herramienta clave para hacer frente a las emisiones de gases de efecto invernadero, la escasez de recursos y el cambio climático.

Impulsamos la innovación para desarrollar soluciones que reduzcan nuestro impacto medioambiental, **fomentamos la eficiencia energética y el consumo de energías renovables** en nuestras operaciones, **reducimos nuestra huella de carbono** y **desarrollamos soluciones digitales** que ayuden a nuestros clientes a disminuir sus emisiones.

[Más información en el capítulo 2.1. Responsabilidad con el medioambiente](#)

Este enfoque nos permite contribuir a la **descarbonización de la economía**, a ser más competitivos y ofrecer a nuestros clientes una conectividad baja en emisiones.

Hemos analizado el impacto negativo que genera nuestra actividad comercial. También analizamos nuestra contribución positiva para mitigar los efectos del cambio climático.

Este cálculo muestra que la **contribución total de Telefónica al medioambiente** es positiva gracias a la transformación digital y a los proyectos que desarrollamos para reducir nuestras emisiones y controlar el consumo energético.

Las metas e indicadores asociados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible ambientales que hemos analizado son los siguientes:

7
ENERGÍA ASEQUIBLE
Y NO CONTAMINANTE

ODS 7 - Desarrollar la red de telecomunicaciones más eficiente alimentada por energías renovables

Reducimos el impacto en el medioambiente apostando por una disociación entre el crecimiento de tráfico que pasa por nuestras redes y las emisiones de gases de efecto invernadero.

El objetivo es alinear nuestros esfuerzos con el nivel de descarbonización requerido para limitar el calentamiento global por debajo de 1,5 °C.

La huella de carbono que generamos proviene principalmente del consumo eléctrico, por lo que **nuestro consumo es ya 100% renovable en Europa, Brasil, Perú y Chile** y nos hemos comprometido a extenderlo a **todas nuestras operaciones en 2030**. Esto, unido a un ambicioso programa de eficiencia energética, ha hecho

que nuestras emisiones de carbono se hayan reducido en los últimos años de forma significativa.

Contribución al ODS 7			
Meta	KPI	2021	2022
7.2			
Impulsar el uso de energías renovables y limpias en todas nuestras actividades	Porcentaje consumo eléctrico renovable (instalaciones propias)	79%	82%
7.3			
Fomentar el desarrollo de proyectos que incrementen la eficiencia energética y mejoren la tecnología necesaria para prestar servicios energéticos modernos y sostenibles.	Emisiones evitadas por consumo energía renovable (tCO ₂ e)	902.019	845.456
	Emisiones evitadas por gestión energética (tCO ₂ e)	68.833	118.410

11
CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

ODS 11 - Desarrollar soluciones que permitan optimizar el consumo, disminuir las emisiones y mejorar la movilidad y seguridad de las personas y comunidades

Nuestra mayor contribución a la mitigación y adaptación al cambio climático viene de una red de última generación y con soluciones que dan respuesta a los retos ambientales.

En esa línea de trabajo, en 2022 evitamos la emisión de 81,7 millones de toneladas de CO₂ gracias a servicios como la conectividad, el IoT o el *cloud*. Estos productos promueven un uso más eficiente de los recursos y mejoran la eficiencia energética de nuestros clientes.

Contribución al ODS 11			
Meta	KPI	2021	2022
11.6			
Promover el desarrollo de servicios y soluciones digitales que generan un impacto positivo en el medioambiente y ayudar a crear ciudades más sostenibles y resilientes	Emisiones evitadas gracias a nuestros servicios (millones tCO ₂) ¹	8,7	81,7

¹ El aumento de este indicador se debe a que en 2022 se ha ampliado el alcance del mismo, incluyéndose servicios adicionales. Más información en el capítulo ["2.4. Soluciones digitales para la transición verde"](#).

12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

ODS 12 - Promover la economía circular en el uso de equipos electrónicos, a través del ecodiseño, la reutilización y el reciclado

En Telefónica reducimos el impacto de nuestra actividad gracias a la reutilización y el reciclaje, claves para disminuir el consumo de materias primas y la generación de residuos, especialmente de equipos electrónicos.

Además, integramos progresivamente el diseño responsable en nuestros procesos internos.

Contribución al ODS 12			
Meta	KPI	2021	2022
12.2			
Indicador de UNSTATS 12.2.1	Consumo total de energía (MWh)	6.106.625	6.106.255
Lograr una gestión sostenible y un uso eficiente de los recursos naturales.	Generación de residuos (toneladas)	64.059	52.906
12.5			
Indicador de UNSTATS 12.5.1	Porcentaje reciclado de residuos	98%	98%
Minimizar la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización, promoviendo programas que fomentan la economía circular y el reciclaje de residuos.			
12.6			
Transformar nuestros procesos internos para garantizar que todas nuestras soluciones se diseñan y desarrollan bajo criterios éticos y sostenibles.	Marco de evaluación interno Diseño Responsable	Integrado en T.España	Integrado en T.España. En proceso de integración en T.Tech, Alemania, Hispam y Brasil
		Número de evaluaciones realizadas	40

13 ACCIÓN POR EL CLIMA

ODS 13 - Combatir el cambio climático y mejorar la eficiencia y utilización de los recursos

Contribuimos a reducir el impacto del cambio climático impulsando proyectos en nuestras propias operaciones y a lo largo de la cadena de valor.

Más información en el capítulo 2.2. Energía y cambio climático

Contribución al ODS 13			
Meta	KPI	2021	2022
13.2			
Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas y estrategias de la Compañía a través de programas de reducción de emisiones.	Emisiones directas (Alcance 1) (tCO ₂)	183.231	131.809
	Emisiones indirectas (basado en método de mercado) (Alcance 2) (tCO ₂)	353.506	221.537
	Otras emisiones indirectas (Alcance 3) (tCO ₂)	2.072.159	1.930.051

2.14.4.2. Ayudar a la sociedad a prosperar
GRI 203-1, 203-2, 204-1

Nuestro compromiso es llevar la mejor conectividad y la última tecnología a todo el mundo. Abogamos por una digitalización centrada en las personas para afrontar la desigualdad de oportunidades.

Para evaluar nuestra contribución hemos analizado:

- Las inversiones que realizamos así como de todos los impactos no financieros derivados de la actividad principal de las telecomunicaciones.
- Nuestra contribución al empleo directo e indirecto y al Producto Interior Bruto (PIB) de las regiones en las que operamos.
- La actividad que realiza la Fundación Telefónica, principalmente en materia de educación.

9 INDUSTRIA INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

ODS 9 - Construir una conectividad inclusiva y sostenible

Estamos desplegando redes de última generación, no solo para liderar los mercados donde operamos y garantizar un servicio fiable y resiliente, sino también para conectar al máximo número de personas.

Contamos con servicios digitales de última generación. Añadimos a nuestra innovación un componente social porque no podemos entender el progreso sin contar con las personas.

Durante el último año, hemos mantenido nuestro esfuerzo de despliegue de cobertura de red de banda ancha tanto en Europa como en Latinoamérica. Nuestras redes LTE llegan a prácticamente toda la población y estamos impulsando el despliegue de 5G y fibra óptica en todas las zonas, incluyendo las rurales y remotas.

Más información en el capítulo 2.10. Inclusión digital

Pero más allá de la infraestructura, el impulso de la innovación y el emprendimiento lo hacemos a través de programas como **Open Future**, **Telefónica Venture Capital** o **Wayra**. Estas iniciativas evitan la fuga de talento joven a otros lugares del mundo, convirtiéndose en un motor de innovación y de desarrollo económico en muchas regiones.

En concreto, durante los últimos 10 años, el área de innovación abierta de Telefónica ha invertido en más de 1.000 *startups* de todo el mundo. Muchas de ellas forman actualmente parte de nuestro portafolio de servicios o ayudan a mejorar nuestros procesos internos.

Más información en el capítulo 2.13. Innovación Sostenible

Contribución al ODS 9			
Meta	Indicador	2021	2022
9.1			
Digitalización inclusiva reforzando e invirtiendo en redes de muy alta capacidad que han demostrado ser fundamentales para la competitividad futura	Inversión en I+D+i (millones de euros)	4.378	3.721
	Clientes servicio prepago (miles)	129.675.714	129.685.679
	Servicio Universal (millones de euros)	169	212
9.5			
Fomentando la innovación y el emprendimiento tecnológico a través de nuestros programas de innovación abierta	Inversión I+D (millones de euros)	835	714
	Portfolio de Derechos de Propiedad Industrial (incluye patentes)	421	444
9.c			
Llevar la conectividad a aquellos lugares que carecen de ella, conectando a millones de personas en zonas rurales o remotas que no tienen acceso a Internet o tienen una calidad de acceso muy limitada.	Porcentaje cobertura móvil 4G/LTE	87%	90%
	UBB - Ultra Broad-band (unidades inmobiliarias pasadas)	64.970.491	71.022.284

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

ODS 8 - Impulsar la digitalización para una sociedad y una economía más sostenible

El impacto que tienen las telecomunicaciones y la banda ancha en el desarrollo ha sido bien documentado en diferentes estudios internacionales. Estos informes destacan que somos un **actor estratégico para el crecimiento económico** de los países en los que

estamos presentes. Esta aportación se da tanto de manera directa, por nuestra actividad comercial y tecnológica, como por nuestra capacidad multiplicadora hacia otras industrias.

Fomentamos la creación de empleo de calidad e impulsamos, principalmente desde la Fundación Telefónica, el desarrollo de programas de empleabilidad y educación. Estos se dirigen en muchos casos a jóvenes, facilitan el acceso a los empleos del futuro y a activar el emprendimiento local.

Podemos destacar Conecta Empleo y Lanzaderas de Empleo. Estas iniciativas están ayudando a la capacitación y desarrollo de personas en lugares que sufren problemas estructurales de desempleo y deslocalización del talento.

Contribución al ODS 8			
Meta	Indicador	2021	2022
8.1			
Indicador de UNSTATS 8.1.1 Impulsar y contribuir al crecimiento económico de los países en los que ofrecemos servicios.	Impacto en el PIB (millones euros)	48.904	45.978
	Contribución tributaria total (millones euros)	9.134	7.669
8.3			
Apoyar sectores clave y desarrollar políticas que soporten las actividades productivas y la innovación para impulsar el crecimiento económico:	Porcentaje compras a proveedores locales	81%	83%
		<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la inversión en empresas locales. Colaborar con organismos nacionales e internacionales que impulsan el desarrollo económico y la digitalización 	
8.5			
Indicador de UNSTATS 8.5.2 Fomentar el empleo y el trabajo de calidad para todas las mujeres y hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.	Número total empleados	103.934	103.638
	Empleo indirecto generado (empleados)	656.662	675.947
	Empleados con discapacidad	1.128	1.482
8.8			
Garantizar y proteger los derechos laborales, proporcionando un entorno de trabajo seguro para todos los trabajadores y promoviendo una cadena de suministro sostenible que incorpora criterios éticos, sociales y ambientales en los procesos de compra.	Auditorías a proveedores	17.960	18.578
	Proveedores con planes de mejora	610	879

Impacto en el Producto Interior Bruto (Meta 8.1)

Nuestra contribución global al Producto Interior Bruto (PIB) de los principales países en los que operamos incluye el impacto directo derivado de nuestra actividad económica, los gastos e inversiones (impacto indirecto) y el impacto inducido por el incremento del consumo, como consecuencia del aumento de las rentas del trabajo generadas por los empleos creados.

Por cada euro generado en impacto directo, en los nueve principales países en los que estamos presentes, hemos generado 1,5 euros adicionales de forma indirecta e inducida gracias a los gastos e inversiones realizados.



Impacto en el PIB (principales operaciones)

	Millones de euros	% sobre el total del impacto
Impacto total	45.978	100%
Impacto directo	18.382	40%
Impacto indirecto	21.349	46%
Impacto inducido	6.247	14%

Definiciones

Impacto total: impactos totales generados por la actividad corporativa y los gastos e inversiones que realizamos en los países en los que operamos.

Impacto directo: impactos generados directamente por el desarrollo de nuestra actividad.

Impacto indirecto: impactos generados por los gastos e inversiones llevados a cabo en toda nuestra cadena de proveedores.

Impacto inducido: impactos generados por incremento del consumo, derivado del aumento de las rentas del trabajo generadas por los empleos directos e indirectos.

Países incluidos en el análisis: Alemania, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, México, Perú y Reino Unido.

Impacto en el PIB

	Millones de euros	% sobre el PIB local
Alemania	7.263	0,2%
Argentina	2.369	0,7%
Brasil	13.481	0,9%
Chile	2.222	0,8%
Colombia	2.196	0,8%
España	15.582	1,3%
México	786	0,1%
Perú	2.079	1,1%

Por cada euro de margen operativo bruto que obtuvimos, generamos 3,6 euros que han contribuido al PIB de los principales países en los que estamos presentes.



Contribución a la creación de empleo de calidad

Además de la creación de empleo directo, nuestra actividad nos permite ser un motor de progreso y creación de empleos adicionales de forma indirecta e inducida.

Impacto en el empleo (principales operaciones)

	Impacto en el empleo de los principales países (Nº personas)	% sobre el total del impacto
Impacto total	1.074.440	100%
Impacto directo	99.174	9%
Impacto indirecto	675.947	63%
Impacto inducido	299.319	28%

Definiciones

Impacto total: impactos totales generados por la actividad corporativa y los gastos e inversiones que realizamos en los países en los que operamos.

Impacto directo: empleados contratados directamente.

Impacto indirecto: empleos generados en aquellas empresas y sectores receptores de nuestros gastos e inversiones y por sus respectivos proveedores.

Impacto inducido: empleos generados en el conjunto de sectores económicos gracias a la actividad económica generada de forma inducida en el conjunto del mercado.

Países incluidos en el análisis: Alemania, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, México, Perú y Reino Unido.

La actividad que desarrollamos hace que por cada persona que contratamos en plantilla, generemos adicionalmente 9,8 empleos en los países en los que operamos.



Impacto en el empleo

	Impacto en el empleo (Nº personas)	% sobre total empleo local
Alemania	50.578	0,1%
Argentina	30.904	0,2%
Brasil	497.771	0,5%
Chile	47.835	0,5%
Colombia	150.363	0,7%
España	159.037	0,8%
México	33.937	0,1%
Peru	104.015	1,1%

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

ODS 4 - Abordar las desigualdades invirtiendo en competencias digitales

La educación es una herramienta clave para garantizar la inclusión e impulsar el crecimiento y el progreso. La rápida digitalización de la economía requiere de un número creciente de profesionales con conocimientos y formación en capacidades digitales. La educación se convierte en una pieza clave para **reducir la brecha digital y las desigualdades sociales**.

A través de diferentes programas, desde la Fundación Telefónica y Telefónica Educación Digital, impulsamos la innovación educativa y trabajamos para llevar una educación digital de calidad a todos los rincones del mundo.

Contamos con programas como Profuturo. Desarrollado en conjunto por Fundación Telefónica y Fundación 'la Caixa'. Profuturo se puso en marcha en 2016 y ha permitido reducir la brecha educativa, proporcionando una educación digital de calidad a más de 19,7 millones de niños y niñas, al mismo tiempo que ha formado a más de 914.000 docentes de 40 países de América Latina, África, Asia y el Caribe.

Otros programas desarrollados desde Fundación Telefónica son Conecta Educación, Code.org, Conecta Empleo o '42', proyectos que buscan mejorar las capacidades digitales de los jóvenes para que puedan acceder a un mercado laboral cada vez más demandante de este tipo de perfiles.

[Más información en el capítulo 2.10. Inclusión digital](#)

Contribución al ODS 4

Meta	KPI	2021	2022
4.4.			
Indicador de UNSTATS 4.4.1			
Mejorar y capacitar a las personas para el nuevo entorno digital:			
<ul style="list-style-type: none"> Facilitar el acceso a cursos de formación en competencias necesarias para acceder al empleo y al emprendimiento. 	Beneficiarios programa formación en habilidades digitales ²	1.212.765 ³	1.305.715
<ul style="list-style-type: none"> Garantizar que todos nuestros empleados tienen acceso a programas personalizados de reeducación en habilidades digitales. 	Horas de formación interna de empleados	39	35

También contribuimos a las Metas 4.1 (programas de educación para que todas las niñas y niños puedan terminar la enseñanza primaria y secundaria) y 4.c (aumentar la oferta de docentes calificados mediante programas específicos de formación e impulsando la modernización y digitalización de la educación.) a través de otros programas de Fundación Telefónica. Estos indicadores de contribución se publican anualmente en el Informe Anual de la Fundación.

2.14.4.3. Liderar con el ejemplo

Una digitalización centrada en el ser humano debe enfocarse en el **fortalecimiento de la confianza**, basarse en valores y el uso responsable de la tecnología.

Generamos confianza con nuestras acciones y compromisos y favorecemos la inclusión y la igualdad.



En este bloque de análisis destaca el impacto que tienen los salarios y la inversión realizada en la seguridad y los programas de salud de nuestros empleados, además del impulso que estamos dando al fomento de la diversidad.

² Las personas formadas son 1.305.718 dentro de los proyectos: Lanzaderas, Conecta Empleo, Piensa en Grande y Escuela 42.

³ Dato actualizado a 31 de diciembre 2021.

5 IGUALDAD DE GÉNERO

ODS 5 - Promover la igualdad de género y la reducción de las brechas salariales

La igualdad de oportunidades es para nosotros una fuente de talento y tenemos una apuesta decidida por impulsarla. Trabajamos con el objetivo de alcanzar la igualdad de género y promover el uso de la tecnología para favorecer el empoderamiento femenino.

Impulsamos y colaboramos con programas que fomentan el acceso de las mujeres a carreras tecnológicas (STEM), como [Girls Love Tech](#), entre otros; ya que la igualdad de oportunidades y la digitalización deben tener como referente la diversidad en todos los ámbitos.

[Más información en el capítulo 2.7. Diversidad e Inclusión](#)

Contribución al ODS 5

Meta	KPI	2021	2022
5.2			
Trabajar para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres.	Casos de discriminación detectados/ medidas adoptadas.	0	0
5.5			
Indicador de UNSTATS 5.5.2 Comprometernos con fomentar el liderazgo femenino, incrementar la proporción de mujeres en cargos directivos y eliminar cualquier tipo de desigualdad salarial.	Porcentaje mujeres en el Consejo de Administración	33%	33%
	Porcentaje mujeres en puestos de dirección	29,5%	31,3% ⁴
	Porcentaje mujeres en plantilla	38%	39%
	Porcentaje brecha salarial ajustada	1,18%	0,74%
	Porcentaje brecha salarial bruta	17,49% ⁵	16,80%
5.b			
Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres, impulsando acciones y programas que contribuyan a la reducción de la brecha digital de género y promuevan las carreras STEM entre las jóvenes.	Programas para fomentar las carreras STEM	52	102

⁴ En 2022 se han implementado ajustes menores en la fórmula de cálculo del porcentaje de mujeres en puestos de dirección. Manteniendo el criterio del 2021 el dato sería de un 31,2%.

⁵ Se ha modificado la metodología de cálculo en 2022 para tomar en consideración las diferentes realidades socioeconómicas de los países que conforman el grupo. Dato reportado en 2021: 21,79%.

16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS
ODS 16 – Mejorar la confianza mediante un uso ético y responsable de la tecnología

Una pieza fundamental para garantizar la justicia y disponer de instituciones sólidas es **asegurar la privacidad y seguridad** de las personas que acceden a los servicios digitales.

Por este motivo, trabajamos la integridad en todos los ámbitos de negocio, con unos principios éticos de negocio responsable muy estrictos. Tenemos como prioridad garantizar la privacidad y seguridad de la información de nuestros clientes y de los productos y servicios que ofrecemos.

[Más información en el capítulo 2.19. Privacidad y seguridad](#)

Además, colaboramos con diferentes organizaciones, entidades sociales y administraciones públicas para apoyar a los colectivos más vulnerables y promover un uso responsable y ético de las nuevas tecnologías.

Contribución al ODS 16			
Meta	KPI	2021	2022
16.5			
Combatir la corrupción y el soborno en todas sus formas a través de nuestros programas internos de Negocio Responsable y asegurar la máxima exigencia por parte de todos los niveles de la Compañía para promover la confianza.	Porcentaje de empleados que han hecho el curso de Negocio Responsable	85%	89%
16.10			
Garantizar el acceso público a la información, siempre protegiendo las libertades y derechos fundamentales:			
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la confianza de los ciudadanos mediante el uso ético y responsable de la tecnología, respetando y protegiendo las libertades fundamentales, la privacidad, la seguridad y otros derechos digitales. Fomentar la confianza digital y el uso de los datos 	Privacidad de la información	ver SASB TC-TL-220a	ver SASB TC-TL-220a
	Seguridad de la información	ver ASB TC-TL - 230a	ver ASB TC-TL - 230a
16.a			
Fortalecer las instituciones y la cooperación a todos los niveles con actividades desarrolladas por los empleados que generen valor y ayuden a las personas más vulnerables.	Voluntariado corporativo (personas)	59.054	58.502

17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
ODS 17 – Fomentamos las alianzas globales sólidas para un desarrollo sostenible

Naciones Unidas ha identificado nuestro sector como estratégico para alcanzar más de la mitad de los objetivos definidos en la Agenda 2030. Ha incorporado dos metas específicas relacionadas con nuestra capacidad para llevar la banda ancha y la digitalización a todos los lugares.

De acuerdo con una serie de análisis que hemos realizado internamente, estimamos que el despliegue de fibra óptica junto al desarrollo de servicios digitales en zonas rurales puede llegar a **incrementar el ingreso medio anual hasta en un 3,9% o a reducir la tasa de paro aproximadamente en un 1%**, gracias al fomento y a la creación de empresas de servicios.

Del mismo modo, la digitalización podría ayudar a **incrementar la productividad de las pymes entre un 15 y un 25%**.

Además, por nuestra capacidad transformadora, trabajamos para fomentar la colaboración nacional e internacional con otras organizaciones que también están comprometidas con el desarrollo sostenible.

Contribución al ODS 17			
Meta	KPI	2021	2022
17.6			
Indicador de UNSTATS 17.6.2			
Incrementar el número de abonados a Internet de banda ancha fija en todas las regiones en las que operamos.	Número de abonados de banda ancha fija (miles)	25.833	26.304
17.8			
Indicador de UNSTATS 17.8.1			
Impulsar la colaboración con otras organizaciones para innovar y aumentar el acceso y utilización de la tecnología y la digitalización en todos los ámbitos de la sociedad.	Porcentaje penetración del servicio LTE en la base de clientes	89,6%	90,5%

2.14.5. Valor económico directo generado y distribuido

GRI 201-1

Además de los estudios de contribución e impacto en los ODS y la cuantificación de estos impactos a través de indicadores, hemos realizado el cálculo del 'Valor económico directo generado y distribuido' (VGED) durante el año siguiendo las recomendaciones de GRI.

La información sobre la creación y la distribución del valor económico indica la forma en la que nuestra Compañía ha generado riqueza para los diferentes grupos de interés.

	2021	2022
Valor económico directo generado (ingresos) M€:	51.950	42.058
Valor económico distribuido:	38.379	34.348
Costes operacionales (M€)	23.234	23.682
Salarios y beneficios de los empleados (M€)	6.733	5.524
Pagos a proveedores de capital (M€)	5.149	2.633
Pagos al gobierno (por país) (M€)	3.206	2.438
Inversiones en la comunidad (M€)	56,55	71,14
Valor económico retenido (valor económico directo generado - el valor económico distribuido) M€:	13.571	7.710⁶



HITOS

- **Publicación del Informe de Impacto actualizado incorporando nuevas mejoras y recomendaciones de los marcos internacionales.**
- **Evaluación completa del modelo SDG Impact.**
- **Optimización de los modelos de cálculo y estimación de impacto social de los proyectos estratégicos de la organización.**

⁶ En 2021 se realizaron operaciones extraordinarias que modifican los resultados respecto a 2022.

2.15. Derechos humanos

GRI 2-24, 2-25,

PUNTOS CLAVE

- ★ Mantenemos un compromiso firme con el respeto y el fomento de los derechos humanos, supervisado al nivel más alto y con un proceso de control transparente.
- ★ Contamos con un procedimiento de debida diligencia y llevamos a cabo evaluaciones de todas nuestras operaciones para identificar, prevenir, mitigar y remediar posibles impactos adversos en lo que respecta a derechos humanos.
- ★ Somos la operadora de telecomunicaciones que encabeza el índice Ranking Digital Rights por nuestro compromiso con los derechos humanos, la privacidad y la libertad de expresión.

2.15.1. Visión

Los retos relacionados con los derechos humanos tienen efectos globales y cada día más profundos sobre todos nosotros. La crisis climática, la brecha digital, la desigualdad social y la vulneración de los derechos de las personas son solo algunos ejemplos. Como sociedad multinacional, tenemos la oportunidad de contribuir de manera activa en la resolución de estos retos mundiales por medio de un comportamiento corporativo responsable y el desarrollo de soluciones sostenibles.

En este sentido, estamos comprometidos con la Declaración de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (1948) y normas desarrolladas con posterioridad, como los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU (2011) o las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.

Es más, en esta materia vamos más allá de nuestro ecosistema interno y aspiramos a trabajar en estrecha colaboración con todas las partes implicadas para garantizar el respeto a los derechos humanos a lo largo de toda nuestra cadena de valor. Con este fin, hemos puesto en práctica diferentes iniciativas y medidas para garantizar que nuestros proveedores de la cadena de suministro respeten los derechos humanos y a nuestros clientes mediante el desarrollo de productos y servicios responsables.

2.15.2. Objetivos

- 100% de nuestras operaciones evaluadas anualmente en materia de derechos humanos.
- 100% de los proveedores de alto riesgo en materia de sostenibilidad (incluidos los derechos humanos) evaluados externamente en 2024.
- 100% de los nuevos productos y servicios desarrollados a nivel de Grupo seguirán criterios de diseño responsable en 2025.
- Seguir manteniendo una posición de liderazgo en el Ranking de Derechos Digitales.

2.15.3. Gobernanza

GRI 2-12

Contamos con un modelo de gobernanza sólido, encabezado por un Consejo de Administración que involucra a todas las jerarquías y áreas relevantes de la Empresa tanto a nivel global como a nivel local (más información en el cuadro inferior: Gobernanza en materia de DD.HH.) para garantizar que nuestro compromiso con los derechos humanos se extiende a nuestra gestión diaria a todos los niveles.

Gobernanza en materia de DD.HH.

 Consejo de Administración	<p>Periodicidad: continua.</p> <p>Competencias: Aprobación del Plan de Negocio Responsable (que incluye objetivos/proyectos en materia de derechos humanos).</p>
 Comisión de sostenibilidad y calidad*	<p>Periodicidad: mensual.</p> <p>*Comisión permanente del Consejo.</p> <p>Competencias: Supervisión del Plan de Negocio Responsable (y por lo tanto el tema de derechos humanos) a través de un reporte regular de la Oficina de Negocio Responsable.</p>
 Oficina de Negocio Responsable	<p>Periodicidad: supervisión continua y reporte trimestral.</p> <p>Competencias: Definición y monitoreo del Plan de Negocio Responsable (y por lo tanto el tema de derechos humanos). Reúne a todos los directores de departamentos estratégicos de la Compañía y es liderada por la dirección de Ética Corporativa y Sostenibilidad.</p>
 Oficina de Debita Diligencia	<p>Periodicidad: continua.</p> <p>Competencias: Gestión y supervisión de la sostenibilidad de los procesos de debida diligencia, incluidos los problemas relativos a derechos humanos.</p>
 Coordinación y diálogo con equipos a nivel local	<p>Periodicidad: continua.</p> <p>Competencias: Diálogo continuo con los equipos locales para garantizar la implementación homogénea de la política de derechos humanos en la Compañía.</p>

2.15.4. Políticas

GRI 2-23

Nuestras principales políticas y normas de gestión interna en materia de derechos humanos son las siguientes:

- Política Global de Derechos Humanos.
- Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro y Reglamento del Canal de Negocio Responsable.
- Política Global de Privacidad.
- Política Global de Seguridad.
- Política de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo.
- Política de Diversidad e Inclusión.
- Normativa de Comunicación Responsable.
- Política de Medioambiente Global.
- Política Anticorrupción.
- Reglamento Global ante Peticiones por parte de las Autoridades Competentes.
- Principios de Inteligencia Artificial.
- Política de Igualdad.

2.15.5. Riesgos y oportunidades

Somos plenamente conscientes de que la naturaleza y el alcance geográfico de nuestras operaciones implican potenciales impactos en los derechos humanos en nuestra cadena de valor.

La privacidad y la seguridad de los datos, la libertad de expresión y las condiciones laborales dignas son algunos ejemplos de derechos sobre los que representamos un papel esencial y que debemos hacerlos respetar, internamente con los empleados y externamente con los proveedores y clientes.

Sin embargo, la conectividad es una herramienta fundamental para facilitar y promover los derechos de las personas (por ejemplo, mediante el acceso a la información y el intercambio de ideas).

En Telefónica, vemos este potencial como una oportunidad para desarrollar una serie de productos y servicios que fomenten el desarrollo social y económico mediante iniciativas como el impulso de la conectividad en áreas rurales y aisladas.

Derechos humanos en la cadena de valor



2.15.6. Plan de acción y compromisos

GRI 2-23, 408-1, 409-1

Nuestra estrategia pasa por la ejecución de un proceso de debida diligencia que garantice el respeto y el fomento de los derechos humanos a lo largo de toda la cadena de valor de Telefónica.

El proceso de **debida diligencia** que hemos desarrollado nos permite identificar, prevenir, mitigar y remediar los impactos sobre los derechos humanos (potenciales y reales) vinculados a nuestras operaciones. Asimismo, nos sirve como una herramienta sólida para gestionar los riesgos y las oportunidades que afronta la Empresa.

Este proceso se basa en los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU, que inspiran los requisitos de la **Directiva sobre la debida diligencia de las empresas en materia de sostenibilidad de la UE**, que está ahora mismo en proceso de definición. Tal como se indica en ambos documentos, es fundamental que exista un compromiso con los derechos humanos impulsado desde las más altas instancias. En nuestro caso, el Consejo de Administración es quien respalda este compromiso público con los derechos humanos mediante la adopción de la Política Global de Derechos Humanos y los procesos de debida diligencia que recoge esta.



> **Fases de la debida diligencia**

1. Política

Contamos con nuestra **Política Global de Derechos Humanos (fase 1)**, aprobada por el Consejo de Administración, que ratifica nuestro compromiso con el respeto y el fomento de los derechos humanos y establece unos principios rectores generales. De ella se derivan otros procedimientos y políticas internas (ver los ejemplos en la imagen inferior, *Los derechos humanos en la cadena de valor*) que sirven como instrumentos para garantizar el respeto a estos derechos en aspectos más concretos.

2. Evaluaciones de impacto

Desde el punto de vista de la gestión interna, el punto de partida son nuestras **evaluaciones de impacto globales sobre los derechos humanos (fase 2)**, que realizamos cada tres o cuatro años con la colaboración de expertos externos y todas las partes implicadas en el ámbito del Grupo. El objetivo de este proceso es comprender el

efecto, tanto real como potencial, sobre los derechos humanos de nuestros productos, servicios, actividades empresariales y, de esta manera, identificar posibles impactos en los que debamos trabajar.

Una vez detectados estos impactos relevantes por medio de las evaluaciones globales, realizamos otros análisis en profundidad:

- Evaluaciones de riesgo semestrales en todas nuestras operaciones a nivel nacional, de conformidad con el proceso de gestión de riesgos empresariales de Telefónica.
- Evaluaciones de impacto local en aquellos casos donde se consideren relevantes con el fin de contar con una imagen más precisa a nivel nacional que nos permita hacer frente a riesgos en contextos concretos.
- Evaluaciones de impacto temáticas cuando necesitamos una visión detallada de un problema tras identificar un riesgo o una preocupación especial.

Proceso de evaluaciones de impacto en derechos humanos



Asuntos prioritarios identificados en la Evaluación de Impacto Global 2022: temáticas y colectivos impactados

Operaciones	Productos y servicios	Recursos humanos ¹	Ética y gobernanza	Cadena de valor ²
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales • Seguridad y salud • Privacidad • Ciberseguridad • Inclusión digital • Propiedad • Cambio climático • Economía circular • Biodiversidad • Recursos hídricos 	<ul style="list-style-type: none"> • Privacidad • Ciberseguridad • Uso responsable de las nuevas tecnologías • Libertad de expresión e información • Inclusión digital • Protección de los menores • Cambio climático • Economía circular 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales • Diversidad y no discriminación • Seguridad y salud • Privacidad • Ciberseguridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad fiscal • Comportamiento competitivo • Corrupción y sobornos 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales • Seguridad y salud • Diversidad y no discriminación • Privacidad • Ciberseguridad • Cambio climático • Minerales de zonas en conflicto³
<ul style="list-style-type: none"> • Empleados propios • Trabajadores en nuestra cadena de suministro • Comunidades locales • Grupos vulnerables⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Menores • Grupos vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados propios • Menores • Grupos vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedad en general • Empleados propios 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores en nuestra cadena de suministro • Trabajadores migrantes • Clientes • Menores • Grupos vulnerables

Temáticas Colectivos impactados

Tomando como punto de referencia nuestra evaluación de impacto global, hemos seleccionado una serie de temáticas y las hemos agrupado como prioritarias para Telefónica y para las cuales llevamos a cabo acciones concretas que se desarrollan en el apartado de Progreso (ver abajo). Estas temáticas prioritarias son:



¹ Condiciones laborales incluidas la libertad de asociación/el derecho a la negociación colectiva, etc./Diversidad y no discriminación incluidas Incluida la igualdad en la remuneración, etc.
² En los ambos sentidos, en relación con proveedores y subproveedores (aguas arriba) y en relación con clientes o socios, p. ej. durante fusiones, adquisiciones (aguas abajo).
³ Incluidos el trabajo infantil/forzado, el tráfico de seres humanos, etc.
⁴ Grupos vulnerables: tienen en cuenta a comunidades indígenas, mujeres, mayores, minorías étnicas, personas con discapacidad y otros grupos potencialmente discriminados.

Inclusión digital: la base de nuestro negocio es la de proveer conectividad por medio de productos y servicios. Por tanto, es esencial garantizar que desarrollamos nuestros productos y servicios de manera responsable y sin dejar a nadie atrás, al margen de su género, edad, nivel educativo, nivel de ingresos o zona de residencia.

Derechos digitales (privacidad, libertad de expresión e información y ciberseguridad): como empresa TIC que trata datos personales de sus clientes, usamos y protegemos su información con la máxima seguridad, proporcionando transparencia y control sobre su uso y finalidad. El mismo compromiso con la privacidad, la libertad de expresión y la ciberseguridad tenemos de cara a las peticiones que recibimos por parte de las autoridades competentes en relación con interceptaciones de las comunicaciones, el acceso a metadatos, el bloqueo y la restricción de contenidos y las suspensiones geográficas y/o restricciones de servicio.

Nuevas tecnologías (inteligencia artificial y Big Data): la relación entre las personas y las máquinas es cada vez más estrecha y vinculante; por ello, es fundamental velar y vigilar por un desarrollo y uso ético de las nuevas tecnologías con la finalidad de que los avances tecnológicos no desvirtúen los derechos de las personas, sino que contribuyan a un desarrollo sostenible.

Protección del menor: el mundo digital ofrece muchas oportunidades. Los menores necesitan tanto habilidades digitales como herramientas específicas que les permitan disfrutar de estas oportunidades. Debemos proteger su reputación y su privacidad en la Red, así como abordar posibles problemas como los contenidos inadecuados.

Estándares sociales y medioambientales en la cadena de suministro: es fundamental que prestemos especial atención a la gestión de la cadena de suministro dado nuestro compromiso, su alcance y transcendencia, así como aunar esfuerzos para garantizar el respeto de los derechos humanos y un correcto desempeño en materia medioambiental.

3. Integración en procesos

En función de los resultados obtenidos en las distintas evaluaciones, adaptamos nuestras normativas y procesos internos (fase 3) para prevenir, mitigar y/o remediar los posibles impactos sobre los derechos humanos.

Cabe destacar dos procesos: Diseño Responsable, cuyo foco es la integración de criterios éticos y sostenibles (incluido el respeto por los derechos humanos) desde las fases de desarrollo inicial de cualquier producto o servicio; y, por otro lado, la formación en materia de derechos humanos a todos los empleados y áreas.

4. Evaluación y reporte

Llevamos a cabo **acciones de control y reporte (fase 4)** de una forma continuada. Para ello, monitorizamos los posibles riesgos relacionados con derechos humanos y evaluamos el grado de implementación de las mejoras surgidas de los planes de trabajo de las evaluaciones de impacto.

5. Mecanismos de reclamación y remedio

Uno de nuestros **mecanismos de reclamación y remedio (fase 5)**, el **Canal de Consultas y Denuncias**, permite que cualquier persona o entidad puedan manifestar su inquietud o queja sobre los derechos

humanos, entre otros aspectos. Este canal nos permite, además de solventar la consulta, tomar las medidas adecuadas para reducir riesgos a través de nuestras políticas, procesos, etcétera.

2.15.7. Progreso en 2022

> Debida diligencia

En 2022, seguimos trabajando en cada uno de los cinco pasos de nuestro proceso de debida diligencia. La siguiente tabla refleja nuestro grado de avance en los últimos años.

Cabe destacar que en 2022, realizamos una **Evaluación de Impacto Global** sobre los derechos humanos y el medioambiente con la ayuda de una consultora externa con el fin de identificar los impactos adversos potenciales y actuales vinculados a la cadena de valor de Telefónica.

La identificación de estos asuntos prioritarios se ha llevado a cabo teniendo en cuenta nuestra estrategia corporativa y actividades empresariales, las tendencias del sector de las telecomunicaciones, los retos sociales globales y locales, las opiniones de partes interesadas, tanto internas como externas, y las aportaciones de expertos en sostenibilidad. Todos los impactos identificados se han evaluado en términos de gravedad y probabilidad. Además, se ha analizado de manera exhaustiva nuestro proceso actual de debida diligencia teniendo en cuenta nuestras políticas y procesos para garantizar que los impactos identificados sobre los derechos humanos y el medioambiente se aborden de manera adecuada.

La evaluación de impactos y las medidas tomadas al respecto nos ayudan además a cumplir las normativas vigentes y futuras, como la Directiva de Debida Diligencia Corporativa sobre Sostenibilidad europea o la Ley sobre Debida Diligencia y Cadena de Suministro en Alemania.

Paso de debida diligencia	Hoja de ruta	Actividades
1. Política	Aprobada en 2013 Actualizada en 2019	Política de Derechos Humanos aprobada por el Consejo de Administración. Define un modelo de gobierno con responsabilidades claras. Se ajusta a las normas y estándares internacionales de derechos humanos. Cubre toda la cadena de valor. Disponible públicamente en varios idiomas. Comunicada interna y externamente. Implantación de la política, evaluada periódicamente. Recopilación de recomendaciones y mejoras para la siguiente actualización.
2. Evaluaciones de impacto	De forma continua desde 2013	Ejecutada a nivel global de manera regular (en 2013, 2018 y 2022). Realizada con expertos externos en materia de derechos humanos (p. ej. con BSR en 2013, BHR en 2018 y 2021 y Deloitte en 2022). Abarca negocio propio/relaciones comerciales y productos/servicios. En estrecha cooperación con grupos de interés a nivel global/local. Evaluaciones adicionales de riesgos locales en materia de derechos humanos en todos los países en 2022.
3. Integración en procesos	De forma continua	Las evaluaciones de impacto se presentan a la Comisión de Sostenibilidad y Calidad del Consejo de Administración y a la Oficina de Negocio Responsable para elaborar el Plan de Negocio Responsable. Integración de los resultados de las evaluaciones de impacto en las políticas y los procesos internos. Ejemplos prácticos de integración de resultados de evaluaciones en procesos: <ul style="list-style-type: none"> • Creación de la Oficina de Debida diligencia • Formación obligatoria sobre derechos humanos para todos los empleados. • Se establecen los derechos humanos como 'riesgo básico' en el mapa de riesgos de la Compañía. • Inclusión de cláusulas de derechos humanos en los contratos con terceros, (proveedores, socios, etc.) y en acuerdos de inversión, joint ventures, fusiones y adquisiciones. • Auditorías in situ en materia de derechos humanos a proveedores, por ejemplo, en temas de salud y seguridad, trabajo infantil/forzado. • Proceso de escalación en caso de una crisis relacionada con los derechos humanos (por ejemplo, en temas de privacidad/libertad de expresión). • Implementación de 'Derechos humanos desde el Diseño'. Adopción de nuevas políticas relacionadas con los derechos humanos. <ul style="list-style-type: none"> • Política de Igualdad. • Principios de Inteligencia Artificial.. • Código editorial de Movistar+.
4. Evaluación y reporte	De forma continua	Plan de Negocio Responsable: reporte anual al Consejo de Administración sobre la implementación del Plan (que incluye derechos humanos). Mapa de riesgos: monitorización continua de riesgos relacionados con derechos humanos en el mapa de riesgos. Evaluaciones de impacto: evaluación regular de nuestro desempeño en materia de derechos humanos mediante evaluaciones de impacto a nivel global/local. Informes anuales: reporte sobre desempeño en derechos humanos en el Informe integrado y en el Informe de Transparencia (asuntos de privacidad y libertad de expresión). Web corporativa: Información actualizada sobre desempeño en derechos humanos. Diálogo institucionalizado con grupos de interés a través de nuestro Stakeholder Panel. Participación en iniciativas multistakeholder como el UNGC, la iniciativa BTech de Naciones Unidas, etc.
5. Mecanismos de reclamación y remedio	De forma continua	Canal de Consultas y Denuncias, que permite a los grupos de interés, de forma confidencial y anónima, plantear quejas o consultas (en varios idiomas) sobre cualquier aspecto relacionado con los Principios de Negocio Responsable (explícitamente también sobre derechos humanos). Reglamento sobre el Canal (disponible públicamente) que garantiza un tratamiento uniforme, estipulando que las consultas deben ser respondidas y, siempre y cuando sea posible, ofrecer soluciones/remedios en un plazo máximo de 6 meses. Las consultas del Canal sirven para actualizar las políticas, procesos, etc., en materia de derechos humanos.

Además, seguimos reforzando tres iniciativas transversales que nos ayudan a convertir en realidad nuestros compromisos en materia de derechos humanos:



Derechos Humanos desde el diseño

En 2022, continuamos implementando el enfoque 'Derechos humanos desde el diseño'. Para ello, los jefes de producto llevan a cabo una autoevaluación de nuevos productos y servicios a través de una herramienta en línea en la fase de diseño con el fin de identificar y abordar los posibles impactos en derechos humanos como, por ejemplo, privacidad, libertad de expresión, no discriminación, inteligencia artificial o el impacto en grupos vulnerables, como los menores. Si se identifican riesgos, el producto o servicio se somete a un análisis más detallado con la ayuda de expertos en derechos humanos de la Empresa con el fin de evitar efectos adversos.

Derechos humanos desde el diseño forma parte de la iniciativa **Diseño Responsable de Telefónica**, que se desarrolla en el capítulo 2.13. Innovación sostenible.



[Ir al capítulo 2.13. Innovación sostenible](#)



Formación en derechos humanos

Como en los años anteriores, impartimos formaciones generales para todos los empleados a través del Curso de Principios de Negocio Responsable y Derechos Humanos y una más específica para los profesionales cuyo trabajo puede tener un impacto mayor en los derechos humanos (por ejemplo, en el departamento de Compras).



Despliegue de la red responsable

En 2022, seguimos implementando nuestras guías para el despliegue de red responsable en todos los países donde estamos presentes. Estas guías han sido desarrolladas en estrecha colaboración con nuestros equipos locales y establecen un conjunto de recomendaciones que deben seguirse en las siguientes fases del despliegue de red: justificación del despliegue, planificación del despliegue, y operaciones- de campo, operaciones de red y mantenimiento y retirada de la red.

En cada una de estas fases, se consideran cuatro perspectivas sobre los derechos humanos:

1. Derechos Humanos en el lugar de trabajo

El cumplimiento de los derechos humanos (DD.HH.) en el entorno más cercano de la Compañía recoge cuestiones relativas a la salud y seguridad, las condiciones laborales, la discriminación y la gestión de la diversidad.



2. Derechos Humanos y la sociedad

En torno a la sociedad se incluyen cuestiones relativas a la privacidad, la libertad de expresión y nuestras relaciones con las comunidades locales y los pueblos indígenas, además de la disminución de la brecha digital en zonas rurales frente a las ciudades.

Asimismo, contamos con herramientas transversales que contribuyen a minimizar el riesgo de impactos negativos y a maximizar los positivos, **garantizando el despliegue de la red responsable**.

- Formación en derechos humanos de los profesionales en todas las fases del proceso.



4. Derechos Humanos y la cadena de suministro

Los aspectos de DD. HH. relacionados con la cadena de suministro incluyen cuestiones relativas a los impactos que pueden ser causados de forma indirecta a través de los socios comerciales de Telefónica, relativos principalmente a incumplimiento en el lugar de trabajo, medioambiente o cuestiones sociales.



3. Derechos Humanos y el medioambiente

Relacionados con DD. HH. y el medioambiente se incluyen aspectos relativos a impactos negativos en el medioambiente, como deforestación, contaminación de suelos y aguas y afección a la biodiversidad o impacto visual. Los dos últimos se producen principalmente en las fases de despliegue y mantenimiento de la red, aunque están íntimamente relacionados con la fase de planificación, donde todos los potenciales impactos se originan y también pueden evitarse o minimizarse.



- Habilitación de canales de reclamación en todas las fases del proceso.
- Diálogo continuo con las comunidades locales.

En relación con los asuntos prioritarios para **Telefónica en materia de DD. HH y medioambiente**, a los que se hace referencia en el apartado de Estrategia y compromisos, destacamos los siguientes avances:

> Inclusión digital

Telefónica ha recibido un reconocimiento como líder mundial en inclusión digital en el **Digital Inclusion Benchmark (DIB)** realizado por la World Benchmarking Alliance (WBA), que analiza cómo las 150 empresas tecnológicas más influyentes mejoran el acceso a las tecnologías y el uso fiable de estas con el fin de promover una sociedad y una economía digital más inclusivas.

Como parte esencial de nuestro compromiso con la inclusión digital, y con el fin de garantizar que el desarrollo de nuevos productos y servicios se realiza con responsabilidad, seguimos aplicando criterios inclusivos en nuestra **iniciativa Diseño Responsable**.

En paralelo, para reducir la brecha digital en zonas rurales, hemos lanzado varias iniciativas en 2022. Seguimos emitiendo **bonos sostenibles**, que, entre otras cosas, financian la conectividad de banda ancha móvil en zonas rurales aisladas y/o poco conectadas. Esto nos ha permitido reducir la brecha digital ofreciendo conectividad de banda ancha móvil en una media de **4.600 zonas rurales** cada año desde 2019.



[Ir al capítulo 1.7. Finanzas sostenibles](#)

Asimismo, Telefónica participa en el consorcio Bluevía, un operador de red que presta servicios de fibra hasta el hogar (FTTH) con el fin de **mejorar la conectividad mediante el acceso a la fibra en ciudades españolas de menos de 20.000 habitantes**, y que, al hacerlo, contribuye al desarrollo social y económico de estas zonas rurales.

> Derechos digitales (privacidad, libertad de expresión e información y ciberseguridad)

Como muestra de nuestros avances en materia de privacidad, libertad de expresión y ciberseguridad, en 2022 Telefónica reafirmó su liderazgo y, por tercer año consecutivo, quedó en primer lugar entre todas las empresas de telecomunicaciones globales evaluadas por el **Ranking Digital Rights (RDR)**, además de ser la única empresa que realiza evaluaciones sobre derechos humanos en todas las áreas que analiza. Más información sobre nuestras políticas de privacidad y seguridad en el [Informe de Transparencia](#), publicado en la web de Telefónica.



[Más información en el capítulo 2.19 Privacidad y seguridad](#)

Este *ranking* evalúa los compromisos, políticas, medidas de gobernanza y prácticas de las empresas en relación a

la libertad de expresión y a la privacidad de los clientes, incluidos los mecanismos de gobernanza y supervisión.



En 2022, Telefónica se unió a **B-Tech, una iniciativa de las Naciones Unidas** que busca fomentar los derechos humanos en el sector digital y ofrecer una **plataforma de participación entre múltiples partes interesadas** para generar un **conocimiento compartido** sobre derechos humanos.

> Uso responsable de las nuevas tecnologías (inteligencia artificial y Big Data)

Para garantizar que nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y el *Big Data* se desarrollan y utilizan de manera responsable, hemos seguido implantando los Principios de IA en todas nuestras operaciones por medio de un modelo de gobernanza específico. En este contexto, ofrecemos a todos nuestros empleados un curso sobre cómo aplicar y respetar los DD. HH. desde el diseño, que incluye consideraciones sobre el uso responsable de la inteligencia artificial.



[Ir al capítulo 2.13. Innovación sostenible](#)



Ejemplo práctico de gestión sobre el impacto de la IA en productos y servicios, lo que incluye consideraciones de Derechos Humanos

Se ha realizado un análisis de diferentes productos y servicios con el objetivo de comprobar si cumplen con nuestros Principios de IA. Se han aplicado los siguientes criterios de estos últimos: justicia, transparencia, seguridad y privacidad, centrada en las personas y con la colaboración de terceros. Una vez que todos los productos y servicios seleccionados han sido evaluados, se realiza un diagnóstico de situación, se trabaja en solventar aquellas deficiencias descubiertas y se hace una reevaluación para ver cómo se han implantado correcciones o mejoras. La finalidad es conseguir que los Principios de IA permeen en todos los ámbitos en los que aplica y conseguir garantizar una IA ética desde el diseño.

> Protección del menor

Estamos comprometidos con hacer de Internet un sitio más seguro para los menores. Conforme a nuestros compromisos e iniciativas para garantizar un entorno digital seguro, continuamos reforzando la defensa de los derechos de la infancia a través del análisis de impacto de nuestra actividad. Nuestros procesos e iniciativas se basan en los Derechos del Niño y Principios Empresariales desarrollados por Unicef y aplican su herramienta de autodiagnóstico MO-CRIA (*Unicef Mobile Operator Child Rights Self-Impact Assessment Tool*).

Los menores (incluidos niños y adolescentes) son uno de los grupos vulnerables destacados en las políticas internas de nuestros Principios de Negocio Responsable, nuestra Normativa de Comunicación Responsable y la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro.

Además, en 2022 seguimos aplicando el plan de mejora que se desarrolló a partir del MO-CRIA en aspectos como:

- **Productos y servicios:** la iniciativa Diseño Responsable incluye criterios explícitos centrados en la protección de los menores como grupo potencialmente vulnerable en el desarrollo de nuestros nuevos productos y servicios.
- **Entorno audiovisual:** creación de un Perfil de Menor en Movistar + para los niños de hasta 12 años con el fin de garantizar un entorno tecnológico seguro en el seno de la aplicación de Movistar +.
- **Entorno de Internet seguro:** en colaboración con la Internet Watch Foundation para identificar y bloquear imágenes de abusos sexuales de menores en la Red.



[Ir al capítulo 2.10 Inclusión digital](#)

> Estándares sociales y medioambientales en la cadena de suministro

Aunque nuestra gestión de la cadena de suministro se explica con más detalle en el capítulo 2.20, cabe destacar nuestro firme compromiso para que nuestros proveedores desarrollen su actividad respetando los derechos humanos.

Para alcanzarlo, en 2022, como todos los años, **exigimos que todos nuestros proveedores firmen la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro**, que establece unas obligaciones de cumplimiento vinculantes por contrato en materia de derechos humanos. Igualmente, hemos realizado un **análisis de riesgos** para identificar a aquellos proveedores que pueden constituir un riesgo alto en materia de sostenibilidad a nivel general, y particularmente en derechos humanos, y someterlos a una detallada evaluación. Esta **evaluación de proveedores de alto riesgo** se realiza a través de EcoVadis e Integrity Next, como plataformas externas. Además, verificamos el cumplimiento por parte de los

proveedores de mayor importancia a través de auditorías *in situ*.

Para realizar estas auditorías, también cooperamos con otras empresas de telecomunicaciones en el seno de la iniciativa JAC (Joint Audit Cooperation), en la que se abordan específicamente temas como trabajo forzoso, trabajo infantil y/o minerales de zonas de conflicto.



Ejemplo práctico de medidas correctivas: auditorías y grupos de trabajo

Trabajamos para que se respeten los derechos humanos a lo largo de toda la cadena de valor. En el caso de los proveedores (*upstream*), nos aseguramos de que cumplan con sus obligaciones en la materia, entre otras cosas, a través de auditorías. Algunas de las temáticas que se revisan en estas son: seguridad y salud, libertad de asociación, condiciones laborales y salariales, discriminación, trabajo forzoso o trabajo infantil.

Las auditorías nos ayudan a identificar posibles atentados contra los derechos humanos por parte de nuestros proveedores directos e indirectos (nivel 2 y superior). Un ejemplo concreto en 2022 fue el descubrimiento de que las horas extras superaban los requisitos legales en una fábrica de nuestra cadena de suministro. Como medida correctiva, se acordó que los contratos de trabajo deberían exigir la firma de las horas de trabajo para que las extras no puedan superar las 36 horas mensuales. Con esta medida correctiva implementada, las horas extras de los trabajadores ahora cumplen con la normativa (se recogen más ejemplos de medidas correctivas en la tabla de la sección "detalles de auditorías de JAC" en el capítulo 2.16. Gestión responsable de la cadena de suministro).

Además de las auditorías, formamos parte de un grupo de trabajo especializado en DD.HH. dentro de la iniciativa sectorial JAC. Este grupo de trabajo se creó en 2021 y analiza tendencias, nuevas regulaciones o riesgos concretos de DD.HH. en la cadena de suministro TIC y, de forma proactiva, lleva a cabo diferentes iniciativas para paliar cualquier tipo de deficiencia identificada.

Además, alentamos las mejores prácticas en materia de derechos humanos en nuestra cadena de suministro a través de varias iniciativas de *engagement* con nuestros proveedores como el **Supplier Development Programme**.

 Más información en el capítulo 2.20. Gestión responsable de la cadena de suministro

HITOS

- Evaluación de riesgo en DD. HH. en todas nuestras operaciones.
- Evaluación de Impacto Global de DD. HH. y Medioambiente en 2022.
- Integración adicional de aspectos de DD. HH. en el proceso de Diseño Responsable.
- Primera telco en el Ranking Digital Rights Telco Giants Scorecard 2022.
- Emisión de bonos sostenibles para promover la conectividad de banda ancha en zonas rurales.

Resumen de indicadores clave

	2021	2022
Nº de empleados formados en derechos humanos a través de nuestro curso de Principios de Negocio Responsable	88.815	91.347
% de operadoras sometidas a una evaluación de impacto en materia de derechos humanos	100%	100%
Nº de auditorías <i>in situ</i> de derechos humanos a proveedores (asuntos laborales, trabajo infantil/forzado, seguridad y salud, privacidad y seguridad)	10.721	9.964
Nº de consultas/reclamaciones recibidas en materia de derechos humanos a través del Canal de Negocio Responsable ^{5,6}	2	5
% de acuerdos de inversión significativos firmados por Telefónica S.A., Tech e Infra con cláusulas de DD.HH. ⁷	100%	100%

⁵ Las denuncias fundadas del canal de denuncias relativas a aspectos de derechos humanos como privacidad, acoso laboral y discriminación se recogen en el capítulo de Ética y Cumplimiento (mecanismos de reclamación y remedio: canales de consulta y denuncia).

⁶ Las consultas/reclamaciones recibidas sobre Privacidad y Libertad de Expresión se recogen en la tabla Resumen de indicadores clave sobre privacidad y seguridad el capítulo 2.19. Privacidad y Seguridad.

⁷ Acuerdos de inversión significativos son aquellos firmados por Telefónica S.A., Tech e Infra durante el periodo de reporte que le hayan llevado a una posición de control de otra entidad y hayan conllevado un proyecto de inversión de capitales material para las cuentas financieras. De acuerdo con dicha definición, se han producido los siguientes acuerdos de inversión significativos en el 2022:

- El 21 de marzo de 2022, Telefónica Tech UK & Ireland, Ltd. (T. Tech UK) firmó un contrato de compraventa de las acciones de la sociedad escocesa Perpetual TopCo Ltd. e, indirectamente, de sus filiales (conjuntamente, 'Incremental Group'). La transacción se firmó y completó simultáneamente, al no quedar sujeta a ninguna condición suspensiva.
- El 8 de mayo de 2022, Telefónica Cybersecurity & Cloud Tech, SLU (TCCT) firmó un contrato de compraventa de participaciones de la sociedad alemana BE-terna Acceleration Holding GmbH e, indirectamente, sus filiales (conjuntamente, 'BE-terna Group'). Una vez obtenida la autorización del regulador de la competencia alemán, la transacción se ejecutó el pasado 9 de junio de 2022.
- El 20 de diciembre de 2022, y una vez obtenidas las correspondientes autorizaciones regulatorias, Telefónica España Filiales, S.A.U. (Telefónica España Filiales), Telefónica Infra S.L. (T. Infra) y el consorcio formado por Vauban Infrastructure Partners (Vauban) y Crédit Agricole Assurances (CAA) ejecutaron un acuerdo para el establecimiento de una sociedad conjunta, Bluevía Fibra, S.L. (Bluevía), cuyo objeto social es el despliegue y la comercialización de una red de fibra hasta el hogar (FTTH) en zonas principalmente rurales en España. En virtud del acuerdo alcanzado, Grupo Telefónica es propietario de un 55% del capital de Bluevía (30% Telefónica España Filiales y 25% T. Infra), poseyendo Vauban/CAA el 45% restante.

Dentro del conjunto de contratos de las tres operaciones, en los denominados 'Acuerdos de Inversión', se incluyeron cláusulas sobre asuntos relacionados con los derechos humanos.