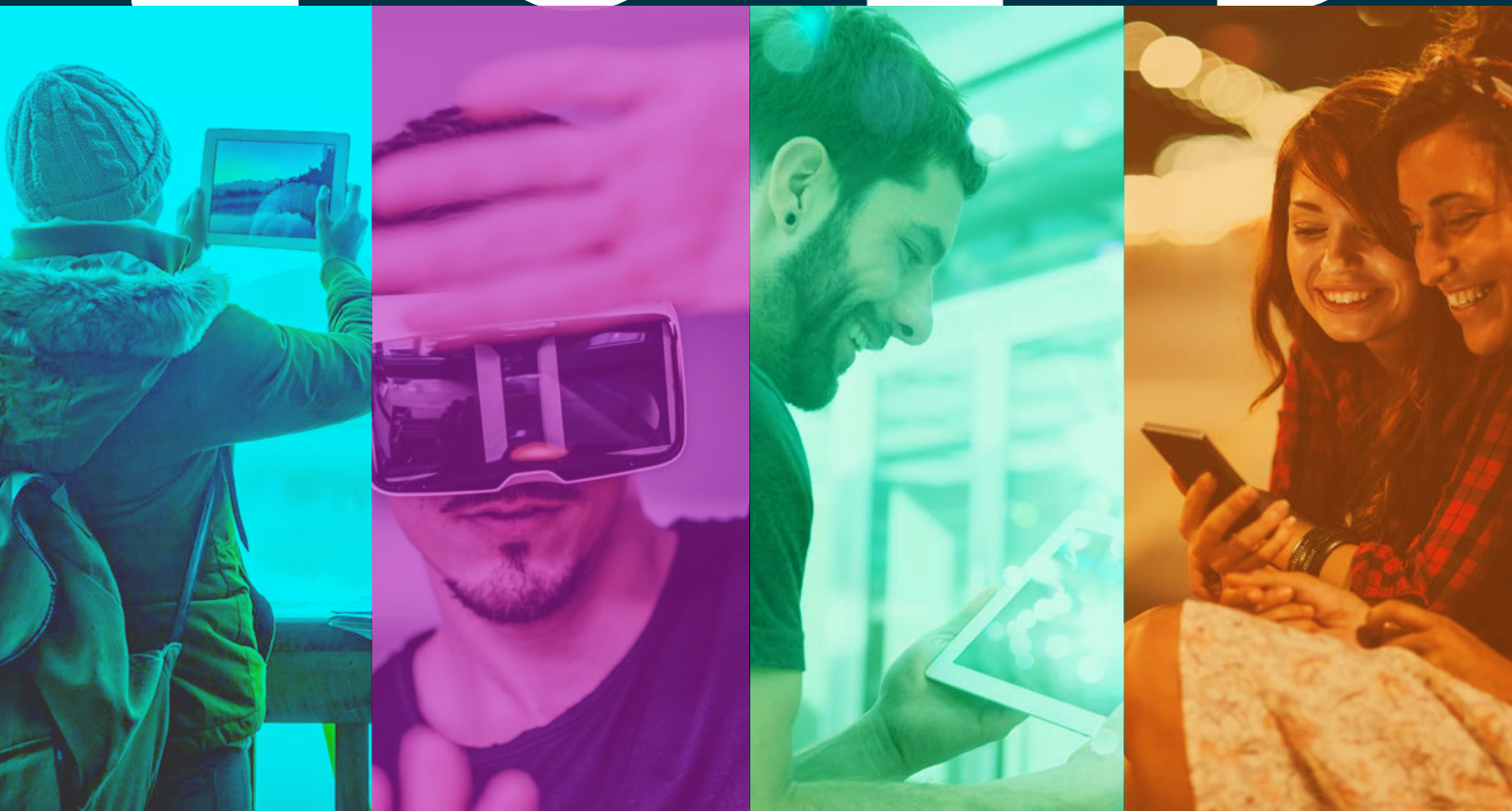


Telefonica

PRINCIPALES
INDICADORES

INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO

2019





ÍNDICE

04 ► CRECIMIENTO



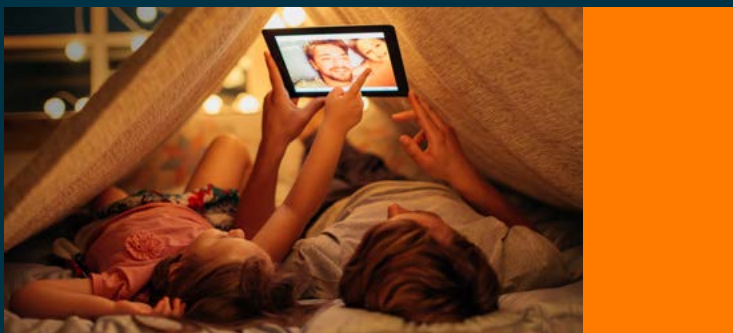
08 ► EFICIENCIA Y TRANSFORMACIÓN

- Medioambiente
- Capital Humano



58 ► CONFIANZA:

- Clientes
- Proveedores
- Sociedad
- Gobierno Corporativo





crecimiento

PRINCIPALES MAGNITUDES Y PRESENCIA

2019	Ingresos de operadora (millones de euros)	Accesos en total (miles)
España	12.767	41.838
Alemania	7.399	48.258
Reino Unido	7.109	34.860
Brasil	10.035	93.732
Hispan Norte (Colombia, México, Centroamérica*, Ecuador y Venezuela)	3.795	64.266
Hispan Sur (Argentina, Chile, Perú y Uruguay)	6.384	50.852

* Se excluyen de Centroamérica tras el cierre de su venta: Telefónica Panamá desde el 1 de septiembre de 2019, Telefónica Nicaragua desde el 1 de mayo de 2019 y Telefónica Guatemala desde el 1 de enero de 2019. Las ventas de Telefónica Costa Rica y Telefónica El Salvador están pendientes de aprobación regulatoria.

Con sólidos resultados financieros

	2019	Crecimiento anual orgánico
Ingresos (millones de euros)	48.422	3,2%
OIBDA (millones de euros)	15.119	1,9%
Margen OIBDA	31,2%	-0,4 p.p.
CapEx (millones de euros)	8.784	4,0%
Flujo de caja operativo (OIBDA- CapEx millones de euros)	6.335	0,1%

	2019	Crecimiento anual reportado
Deuda financiera neta (millones de euros)	37.744	-8,1%
Flujo de caja libre (millones de euros)	5.912	20,6%

Avanzamos hacia un mundo más sostenible

	Penetración LTE 2019	Variación interanual
España	57.7%	2,6 pp
Alemania	57.7%	13,4 pp
Reino Unido	74.5%	11,6 pp
Brasil	75.7%	12,4 pp
Argentina	50.8%	8,3 pp
Chile	46.1%	6,6 pp
Perú	37.6%	5,0 pp
México	33.1%	7,1 pp
Colombia	51.0%	11,4 pp
Total	58.1%	11,4 pp

	Penetración FTTX / Cable	Variación interanual
Sobre Banda Ancha 2019	Variación interanual	2,6 pp
España	71,8%	7,8 pp
Alemania (VDSL)	74,9%	5,6 pp
Brasil	72,4%	5,7 pp
Argentina	43,1%	12,1 pp
Chile	60,6%	12,9 pp
Perú	88,5%	11,3 pp
Colombia	28,2%	3 pp
Total	68,5%	7,5 pp

Cumplimos un ambicioso plan de reducción de emisiones y eficiencia energética:

	2015	2016	2017	2018	2019
% de energía proveniente de fuentes renovables	20,8%	46,8%	47,9%	59,2%	81,6%
Consumo de energía por tráfico (MWh/PB)	409	268	194	148	115
% Evolución de Eficiencia Energética (año base: 2015)	0%	-35%	-53%	-64%	-72%
Emisiones GEI alcance 1+2 (market method) (tCO ₂ eq)	1.912.188	1.444.833	1.355.418	1.176.656	962.946


Mantenemos el compromiso con la diversidad:

	2016	2017	2018	2019
Mujeres en plantilla	38%	38%	38%	38%
Mujeres directivas	21%	22%	23%	26%

Contribuimos al desarrollo de las comunidades en que estamos presentes:

2019	Ingresos Grupo por país* (millones €)	Empleados Grupo por país	% de proveedores locales	Inversión total realizada en el país* (millones €)	Gastos salariales en el país* (millones €)	Impuestos soportados en el país* (millones €)
Alemania	7.870	8.156	79,4%	2.473	617	284
Argentina	2.142	14.517	88,1%	313	552	264
Brasil	10.056	34.504	96,6%	2.032	1.050	579
Centroamérica	576	507	50,0%	67	48	54
Chile	1.918	4.159	83,3%	315	195	9
Colombia	1.400	5.518	80,4%	310	133	107
Ecuador	477	1.106	72,3%	58	64	85
España	12.804	28.388	79,5%	1.764	4.304	-69
México	1.193	1.882	82,1%	129	157	312
Perú	2.138	5.423	78,9%	308	336	144
Reino Unido	7.070	6.928	81,9%	914	518	221
Uruguay	282	624	76,4%	54	28	43
Venezuela	75	1.771	75,8%	20	11	3

*Conversión a tipos de cambio promedio del ejercicio 2019.

A young woman with dark hair tied back, wearing a grey zip-up hoodie with red and blue stripes on the zipper, is looking down at her smartphone. She is standing at night, with a blurred background of city lights in various colors (blue, white, yellow, red).

eficiencia y
transformación

Medioambiente

Ciclo de vida de la red responsable

PLANIFICACION Y CONSTRUCCION	
Licencias y permisos ambientales	8.208
Medidas reducción impacto Visual	1.130
Estaciones base con energía renovable	6.621
OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	
Nº Mediciones de campos electromagnéticos	42.540
Gasto en control ambiental (M€)	24,4
Proyectos de eficiencia energética	189
Energía renovable (%)	81,6
Emisiones (alcance 1+2) (tCO ₂ eq)	962.946
Consumo de energía por tráfico (MWh/PB)	115,2
DESMANTELAMIENTO	
Equipos de red reutilizados	14.246
Venta residuos operaciones (M€)	88
Total Residuos Peligrosos gestionados (t)	2.829
Total Residuos reciclados (%)	98,4

KPI	Objetivo 2025	Valor año base		Valor 2019		Evolución 2015-2019
Consumo de energía por tráfico	-85%	408,7	MWh/PB	115,2	MWh/PB	-71,88%
Emisiones GEI (alcance 1+2)	-50%	1,9	MtCO ₂	0,96	MtCO ₂	-49,6%
% Consumo electricidad renovable	85%	20,8	%	81,6	%	

Energía	2015	2016	2017	2018	2019
Consumo total de Energía (MWh)	7.031.436	6.865.919	6.901.216	6.991.253	6.958.516
Electricidad (Mwh)	6.612.778	6.391.248	6.461.695	6.543.895	6.574.002
Combustible y Calefacción Urbana (MWh)	418.658	474.670	439.521	447.358	384.514
Energía proveniente de fuentes renovables (%)	20,8	46,8	47,9	59,2	81,6
Tráfico gestionado total anual (Peta-bytes)	17.205	25.662	35.614	47.320	60.406

Ahorro gracias a proyectos de eficiencia energética (GWh)	313,1
Iluminación	0,8%
<i>Power Saving Features</i>	3,6%
<i>Cooling</i>	6,2%
Modernización equipos de fuerza	1,8%
Transformación de la red	69,0%
Otros	18,6%

Emisiones	Unidad	2015	2016	2017	2018	2019	Evolución 2015-2019
Alcance 1	tCO ₂ e	297.042	291.787	295.622	252.937	237.620	-20,0%
Alcance 2 (basado en el método de mercado)	tCO ₂ e	1.615.146	1.153.046	1.059.796	923.719	725.326	-55,1%
Alcance 1 + 2	tCO ₂ e	1.912.188	1.444.833	1.355.418	1.176.656	962.946	-49,6%
Alcance 3	tCO ₂ e		2.606.625	2.460.656	2.296.042	2.124.279	-18,5%
Emisiones evitadas por consumo energía renovable	tCO ₂ e	514.405	869.742	778.878	987.226	1.009.853	96,3%
Intensidad de emlsiones (alcance 1+2/ ingresos M€)	tCO ₂ e	34,8	27,8	26,1	24,2	19,9	-42,9%

Equipos Reusados	2018	2019
Routers y Decodificadores	3.846.395	663.013
Teléfonos móviles	812.832	591.079
Equipos operaciones y oficinas	235.806	114.246
Equipos donados	7.432	4.377

Residuos de Telefónica	2017	2018	2019
Total residuos generados (t) (excluye reúso al no considerarse residuo por no finalizar su vida útil)	26.571	26.128	41.717
Residuos No Peligrosos (%)	89	91	93
Residuos Peligrosos (%)	11	9	7

Tratamientos Priorizados Residuos según Principio de Jerarquía de Equipos

Equipos Reutilizados (t)	1.245	2.220	1.933
Residuos Reciclados (t)	25.754	25.357	41.051
Residuos Valorizados (t)	-	22	34
Otros Tratamientos (t)*	-	68	83
Residuos Vertedero e Incineración (t)	816	681	550

*Otros tratamientos: Incluye tratamientos físicos, tratamientos biológicos, celda de seguridad g tratamientos intermedios previos al reciclaje.

Desglose Residuos por Tipo y Método de Eliminación

	2017	2018	2019
Residuos No Peligrosos (RNP)			
Total RNP Producidos (t)	23.743	23.658	38.888
RNP Reciclados (t)	22.982	23.012	38.352
RNP Valorización energética (t)	-	-	31
RNP Otros tratamientos*	-	35	65
RNP Vertedero e Incineración	761	611	440
Residuos Peligrosos (RP)			
Total RP Producidos (t)	2.828	2.470	2.829
RP Reciclados (t)	2.773	2.345	2.698
RP Valorización energética (t)	-	22	3
RP Otros tratamientos (t)*	-	33	18
RP Vertedero e incineración (t)	55	71	110

*Otros tratamientos: Incluye tratamientos físicos, tratamientos biológicos, celda de seguridad y tratamientos intermedios previos al reciclaje.

Desempeño ambiental	2015	2016	2017	2018	2019	2015-2019
Total residuos generados (t)	26.666	23.421	26.571	26.128	41.717	56,4 %
Total residuos generados - peligrosos (t)	2.796	2.934	2.828	2.470	2.829	
Total residuos generados - no peligrosos (t)	23.870	20.487	23.743	23.658	38.888	62,9 %
Residuos Reciclados (%)	97,2	97,2	96,9	97,0	98,4	
Equipos reutilizados (t)	347	1.235	1.245	2.220	1.933	457,1 %
Consumo de agua (Hm3)	3,9	3,7	3,7		3,3	-15,4 %
Consumo total de energía (MWh)	7.031.436	6.865.919	6.901.216	6.991.253	6.958.516	-1,0 %
Electricidad (MWh)	6.612.778	6.391.248	6.461.695	6.543.895	6.574.002	-0,6 %
Energía proveniente de fuentes renovables (%)	20,8	46,8	47,9	59,2	81,6	
Tráfico gestionado total anual (PB)	17.205	25.662	35.614	47.320	60.406	251,1 %
Eficiencia energética (MWh/PB)	409	268	194	148	115	-71,8 %
Emisiones Alcance 1 (tCO ₂ e)	297.042	291.787	295.622	252.937	237.620	-20,0 %
Emisiones Alcance 2 (basado en método de mercado) (tCO ₂ e)	1.615.146	1.153.046	1.059.796	923.719	725.326	-55,1 %
Emisiones Alcance 1 g 2 (tCO ₂ e)	1.912.188	1.464.833	1.355.418	1.176.656	962.946	-69,6 %
Alcance 3 (tCO ₂ e)		2.606.625	2.460.656	2.296.042	2.124.279	-18,5 %
Emisiones evitadas por consumo energía renovable (tCO ₂ e)	514.405	869.742	778.878	987.226	1.009.853	96,3 %
Intensidad de emisiones (alcance 1 +2 ingresos) (tCO ₂ e/M€)	34,8	27,8	26,1	24,2	19,9	-42,8 %

Capital Humano

Indicadores de seguridad y salud laboral

(1)	Alemania 2018	Alemania 2019	Brasil 2018	Brasil 2019	España 2018	España 2019	Reino Uni- do 2018	Reino Uni- do 2019	Hispan 2018 ⁽⁴⁾	Hispan 2019 ⁽⁴⁾
Nº de horas de absentismo (hombres)	643.200	593.520	961.248	781.088	1.225.408	1.046.640	269.720	245.744	1.035.132	903.320
Nº de horas de absentismo (mujeres)	644.256	584.200	1.028.440	920.944	795.520	673.400	303.976	271.864	1.026.224	892.280
Nº de horas de absentismo TOTAL	1.287.456	1.177.720	1.989.688	1.702.032	2.020.928	1.720.040	573.696	517.608	2.061.356	1.795.600
Tasa de absentismo (hombres)	0,06	0,06	0,02	0,02	0,04	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02
Tasa de absentismo (mujeres)	0,1	0,1	0,04	0,04	0,06	0,03	0,06	0,06	0,04	0,03
Tasa de absentismo TOTAL	0,08	0,08	0,03	0,03	0,05	0,03	0,04	0,04	0,03	0,03
Tasa de días perdidos / gravedad (hombres) ⁽²⁾	n.a.	21,44	n.a.	21,74	n.a.	14,3	n.a.	5,34	n.a.	65,74
Tasa de días perdidos / gravedad (mujeres) ⁽²⁾	n.a.	23,73	n.a.	2,08	n.a.	8,29	n.a.	3,85	n.a.	14,77
Tasa de días perdidos / gravedad TOTAL ⁽²⁾	n.a.	22,26	n.a.	13,8	n.a.	12,23	n.a.	4,78	n.a.	47,14
Tasa de días perdidos / gravedad (hombres) ⁽³⁾	3,99	21,44	15,31	21,74	18,64	14,3	116,17	128,83	62,97	65,61
Tasa de días perdidos / gravedad (mujeres) ⁽³⁾	8,8	23,73	3,85	2,08	17,32	8,29	218,05	268,67	19,22	16,62
Tasa de días perdidos / gravedad TOTAL ⁽³⁾	5,82	22,26	10,55	13,8	18,24	12,23	155,85	181,68	46,81	47,73
Tasa de frecuencia de accidentes (hombres)	0,39	0,52	0,77	0,58	0,62	0,27	0,2	0,05	2,19	2,13
Tasa de frecuencia de accidentes (mujeres)	0,6	0,61	0,24	0,15	0,58	0,29	0,23	0,08	0,92	0,86
Tasa de frecuencia de accidentes TOTAL	0,47	0,55	0,55	0,41	0,61	0,28	0,21	0,06	1,72	1,67

(1)	Alemania 2018	Alemania 2019	Brasil 2018	Brasil 2019	España 2018	España 2019	Reino Uni- do 2018	Reino Uni- do 2019	Hispan 2018 ⁽⁴⁾	Hispan 2019 ⁽⁴⁾
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (hombres) ⁽²⁾	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	0,02
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (mujeres) ⁽²⁾	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	0,05
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales TOTAL ⁽²⁾	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	—	n.a.	0,03
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (hombres) ⁽³⁾	—	—	—	—	—	—	2,5	3,32	0,06	0,01
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (mujeres) ⁽³⁾	—	—	—	—	—	—	4,11	7,58	0,17	0,05
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales TOTAL ⁽³⁾	—	—	—	—	—	—	3,13	4,93	0,1	0,03

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

-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.

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

-Tasa de incidencia de enfermedades profesionales = (N° total de enfermedades profesionales / N° total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

(1) Para mejorar la calidad del dato, reportamos por primera vez 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. 2. En base a la legislación, regulación y normas locales, como en años anteriores. Esta distinción es necesaria para entender las diferencias entre los países, p. ej. la normativa laboral en Reino Unido recoge un mayor número de enfermedades profesionales (p. ej. el estrés) que el resto de las regiones donde opera Telefónica, por lo que las tasas relacionadas con enfermedades profesionales son más altas en Reino Unido.

(2) Basado en la lista de enfermedades profesionales de la Organización Internacional del Trabajo.

(3) Basado en la lista de enfermedades profesionales en legislación, regulación, y normas locales.

(4) En 2018 Hispan comprendía Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay, Venezuela y CAM (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Panamá). En 2019 Hispan comprendía Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay, y Venezuela.

INDICADORES DE PLANTILLA

Empleados por categoría profesional, sexo, edad y país en 2019

TOTAL GRUPO 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	145	404	88	637
	%	—	—	1%	2%	1%	1%
	Mujeres	—	1	54	143	21	219
	%	—	0%	0%	1%	1%	1%
	Total	—	1	199	547	109	856
	%	—	0%	1%	2%	1%	1%
Mandos Medios	Hombres	260	962	4.066	4.010	721	10.019
	%	3%	9%	19%	19%	11%	14%
	Mujeres	171	588	2.131	1.452	127	4.469
	%	2%	7%	14%	15%	7%	10%
	Total	431	1.550	6.197	5.462	848	14.488
	%	2%	8%	17%	17%	10%	13%
Resto de Plantilla	Hombres	10.027	9.451	17.346	17.204	5.911	59.939
	%	97%	91%	80%	80%	88%	85%
	Mujeres	8.460	7.404	12.724	8.226	1.722	38.536
	%	98%	93%	85%	84%	92%	89%
	Total	18.487	16.855	30.070	25.430	7.633	98.475
	%	98%	92%	82%	81%	89%	87%
Total	Hombres	10.287	10.413	21.557	21.618	6.720	70.595
	%	15%	15%	31%	31%	10%	62%
	Mujeres	8.631	7.993	14.909	9.821	1.870	43.224
	%	20%	18%	34%	23%	4%	38%
	Total	18.918	18.406	36.466	31.439	8.590	113.819
	%	17%	16%	32%	28%	8%	100%

ALEMANIA 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	13	30	8	51
	%	—	—	1%	2%	2%	1%
	Mujeres	—	—	7	6	—	13
	%	—	—	1%	1%	—	0%
	Total	—	—	20	36	8	64
	%	—	—	1%	2%	1%	1%
Mandos Medios	Hombres	11	69	309	254	41	684
	%	2%	10%	18%	16%	9%	14%
	Mujeres	7	20	87	59	20	193
	%	2%	4%	8%	8%	6%	6%
	Total	18	89	396	313	61	877
	%	2%	7%	14%	14%	8%	11%
Resto de Plantilla	Hombres	624	636	1.403	1.274	384	4.321
	%	98%	90%	81%	82%	89%	85%
	Mujeres	412	474	1.051	668	289	2.894
	%	98%	96%	92%	91%	94%	93%
	Total	1.036	1.110	2.454	1.942	673	7.215
	%	98%	93%	86%	85%	91%	88%
Total	Hombres	635	705	1.725	1.558	433	5.056
	%	13%	14%	34%	31%	9%	62%
	Mujeres	419	494	1.145	733	309	3.100
	%	14%	16%	37%	24%	10%	38%
	Total	1.054	1.199	2.870	2.291	742	8.156
	%	13%	15%	35%	28%	9%	100%

ARGENTINA 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	6	19	11	36
	%	—	—	0%	1%	0%	0%
	Mujeres	—	—	2	8	—	10
	%	—	—	0%	1%	—	0%
	Total	—	—	8	27	11	46
	%	—	—	0%	1%	0%	0%
Mandos Medios	Hombres	18	95	318	479	255	1.165
	%	3%	7%	11%	17%	11%	12%
	Mujeres	14	42	187	113	17	373
	%	4%	5%	8%	12%	6%	8%
	Total	32	137	505	592	272	1.538
	%	3%	7%	10%	16%	10%	11%
Resto de Plantilla	Hombres	695	1.174	2.506	2.259	2.060	8.694
	%	97%	93%	89%	82%	89%	88%
	Mujeres	332	771	2.054	792	290	4.239
	%	96%	95%	92%	87%	94%	92%
	Total	1.027	1.945	4.56	3.051	2.350	12.933
	%	97%	93%	90%	83%	89%	89%
Total	Hombres	713	1.269	2.830	2.757	2.326	9.895
	%	7%	13%	29%	28%	24%	68%
	Mujeres	346	813	2.243	913	307	4.622
	%	7%	18%	49%	20%	7%	32%
	Total	1.059	2.082	5.073	3.670	2.633	14.517
	%	7%	14%	35%	25%	18%	100%

BRASIL 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	52	28	13	93
	%	—	—	1%	1%	2%	0%
	Mujeres	—	—	11	12	2	25
	%	—	—	0%	1%	1%	0%
	Total	—	—	63	40	15	118
	%	—	—	1%	1%	2%	0%
Mandos Medios	Hombres	113	369	1.328	592	87	2.489
	%	2%	8%	18%	21%	14%	12%
	Mujeres	76	253	584	146	19	1.078
	%	2%	7%	13%	12%	8%	8%
	Total	189	622	1.912	738	106	3.567
	%	2%	8%	16%	19%	12%	10%
Resto de Plantilla	Hombres	4.805	3.994	6.065	2.165	537	17.566
	%	98%	92%	81%	78%	84%	87%
	Mujeres	4.668	3.334	4.032	1.011	208	13.253
	%	98%	93%	87%	86%	91%	92%
	Total	9.473	7.328	10.097	3.176	745	30.819
	%	98%	92%	84%	80%	86%	89%
Total	Hombres	4.918	4.363	7.445	2.785	637	20.148
	%	24%	22%	37%	14%	3%	58%
	Mujeres	4.744	3.587	4.627	1.169	229	14.356
	%	33%	25%	32%	8%	2%	42%
	Total	9.662	7.950	12.072	3.954	866	34.504
	%	28%	23%	35%	11%	3%	100%

CENTROAMÉRICA 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	1	5	2	8
	%	—	—	1%	6%	18%	2%
	Mujeres	—	—	1	—	—	1
	%	—	—	2%	—	—	1%
	Total	—	—	2	5	2	9
	%	—	—	1%	5%	13%	2%
Mandos Medios	Hombres	—	6	29	27	1	63
	%	—	8%	19%	35%	9%	18%
	Mujeres	—	4	14	4	0	22
	%	—	8%	21%	27%	0	14%
	Total	—	10	43	31	1	85
	%	0%	8%	20%	34%	7%	17%
Resto de Plantilla	Hombres	28	73	123	45	8	277
	%	100%	92%	80%	58%	73%	80%
	Mujeres	26	44	51	11	4	136
	%	100%	92%	77%	73%	100%	86%
	Total	54	117	174	56	12	413
	%	100%	92%	79%	61%	80%	81%
Total	Hombres	28	79	153	77	11	348
	%	8%	23%	44%	22%	3%	69%
	Mujeres	26	48	66	15	4	159
	%	16%	30%	42%	9%	3%	31%
	Total	54	127	219	92	15	507
	%	11%	25%	43%	18%	3%	100%

CHILE 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	6	6	2	14
	%	—	—	1%	1%	0%	0%
	Mujeres	—	—	1	3	1	5
	%	—	—	0%	1%	1%	0%
	Total	—	—	7	9	3	19
	%	—	—	1%	1%	0%	0%
Mandos Medios	Hombres	3	25	135	157	77	397
	%	2%	7%	18%	17%	13%	14%
	Mujeres	1	13	59	54	7	134
	%	1%	7%	11%	14%	6%	10%
	Total	4	38	194	211	84	531
	%	1%	7%	15%	16%	12%	13%
Resto de Plantilla	Hombres	197	326	606	777	533	2.439
	%	99%	93%	81%	83%	87%	86%
	Mujeres	104	164	464	335	103	1.170
	%	99%	93%	89%	85%	93%	89%
	Total	301	490	1.070	1.112	636	3.609
	%	99%	93%	84%	83%	88%	87%
Total	Hombres	200	351	747	940	612	285
	%	7%	12%	26%	33%	21%	69%
	Mujeres	105	177	524	392	111	1.309
	%	8%	14%	40%	30%	8%	31%
	Total	305	528	1.271	1.332	723	4.159
	%	7%	13%	31%	32%	17%	100%

COLOMBIA 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	5	17	1	23
	%	—	—	0%	3%	1%	1%
	Mujeres	—	—	3	4	3	10
	%	—	—	0%	1%	8%	0%
	Total	—	—	8	21	4	33
	%	—	—	0%	3%	3%	1%
Mandos Medios	Hombres	2	35	171	107	9	324
	%	0%	6%	15%	21%	10%	11%
	Mujeres	3	24	138	56	1	222
	%	0%	4%	15%	18%	3%	9%
	Total	5	59	309	163	10	546
	%	0%	5%	15%	20%	8%	10%
Resto de Plantilla	Hombres	595	553	952	376	84	2.560
	%	100%	94%	84%	75%	89%	88%
	Mujeres	687	592	806	260	34	2.379
	%	100%	96%	85%	81%	89%	91%
	Total	1.282	1.145	1.758	636	118	4.939
	%	100%	95%	85%	78%	89%	90%
Total	Hombres	597	588	1.128	500	94	2.907
	%	21%	20%	39%	17%	3%	53%
	Mujeres	690	616	947	320	38	2.611
	%	26%	24%	36%	12%	1%	47%
	Total	1.287	1.204	2.075	820	132	5.518
	%	23%	22%	38%	15%	2%	100%

ECUADOR 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	1	5	3	9
	%	—	—	0%	5%	38%	1%
	Mujeres	—	—	—	2	—	2
	%	—	—	—	5%	—	0%
	Total	—	—	1	7	3	11
	%	—	—	0%	5%	21%	1%
Mandos Medios	Hombres	3	18	91	46	2	160
	%	3%	11%	30%	50%	25%	24%
	Mujeres	8	21	44	12	1	86
	%	9%	16%	27%	32%	17%	20%
	Total	11	39	135	58	3	246
	%	6%	13%	29%	45%	21%	22%
Resto de Plantilla	Hombres	104	145	215	41	3	508
	%	97%	89%	70%	45%	38%	75%
	Mujeres	80	112	121	23	5	341
	%	91%	84%	73%	62%	83%	79%
	Total	184	257	336	64	8	849
	%	94%	87%	71%	50%	57%	77%
Total	Hombres	107	163	307	92	8	677
	%	16%	24%	45%	14%	1%	61%
	Mujeres	88	133	165	37	6	429
	%	21%	31%	38%	9%	1%	39%
	Total	195	296	472	129	14	1.106
	%	18%	27%	43%	12%	1%	100%

ESPAÑA 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	40	229	33	302
	%	—	—	1%	2%	3%	2%
	Mujeres	—	1	15	84	8	108
	%	—	0%	1%	2%	2%	1%
	Total	—	1	55	313	41	410
	%	—	0%	1%	2%	2%	1%
Mandos Medios	Hombres	22	135	834	1.628	45	2.664
	%	2%	10%	21%	15%	3%	15%
	Mujeres	12	85	503	689	12	1.301
	%	2%	8%	17%	14%	3%	13%
	Total	34	220	1.337	2.317	57	3.965
	%	2%	9%	19%	15%	3%	14%
Resto de Plantilla	Hombres	948	1.278	3.043	8.782	1.235	15.286
	%	98%	90%	78%	83%	94%	84%
	Mujeres	551	969	2.493	4.289	425	8.727
	%	98%	92%	83%	85%	96%	86%
	Total	1.499	2.247	5.536	13.071	166	24.013
	%	98%	91%	80%	83%	94%	85%
Total	Hombres	970	1.413	3.917	10.639	1.313	18.252
	%	5%	8%	21%	58%	7%	64%
	Mujeres	563	1.055	3.011	5.062	445	10.136
	%	6%	10%	30%	50%	4%	36%
	Total	1.533	2.468	6.928	15.701	1.758	28.388
	%	5%	9%	24%	55%	6%	100%

MÉXICO 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	—	12	1	13
	%	—	—	—	5%	3%	1%
	Mujeres	—	—	3	2	—	5
	%	—	—	1%	4%	—	1%
	Total	—	—	3	14	1	18
	%	—	—	0%	5%	2%	1%
Mandos Medios	Hombres	9	31	154	98	11	303
	%	5%	13%	27%	39%	33%	24%
	Mujeres	4	15	81	13	—	113
	%	4%	9%	31%	24%	—	19%
	Total	13	46	235	111	11	416
	%	4%	12%	28%	36%	26%	22%
Resto de Plantilla	Hombres	179	203	423	143	21	969
	%	95%	87%	73%	57%	64%	75%
	Mujeres	110	143	177	40	9	479
	%	96%	91%	68%	73%	100%	80%
	Total	289	346	600	183	30	1.448
	%	96%	88%	72%	59%	71%	77%
Total	Hombres	188	234	577	253	33	1.285
	%	15%	18%	45%	20%	3%	68%
	Mujeres	114	158	261	55	9	597
	%	19%	26%	44%	9%	2%	32%
	Total	302	392	838	308	42	1.882
	%	16%	21%	45%	16%	2%	100%

PERÚ 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	8	15	3	26
	%	—	—	1%	2%	0%	1%
	Mujeres	—	—	2	8	1	11
	%	—	—	0%	3%	1%	1%
	Total	—	—	10	23	4	37
	%	—	—	1%	2%	0%	1%
Mandos Medios	Hombres	3	30	191	160	23	407
	%	1%	6%	17%	21%	3%	11%
	Mujeres	—	15	98	44	3	160
	%	—	5%	14%	15%	2%	9%
	Total	3	45	289	204	26	567
	%	0%	6%	16%	20%	3%	10%
Resto de Plantilla	Hombres	492	461	905	575	748	3.181
	%	99%	94%	82%	77%	97%	88%
	Mujeres	323	288	598	244	185	1.638
	%	100%	95%	86%	82%	98%	91%
	Total	815	749	1.503	819	933	4.819
	%	100%	94%	83%	78%	97%	89%
Total	Hombres	495	491	1.104	750	774	3.614
	%	14%	14%	31%	21%	21%	67%
	Mujeres	323	303	698	296	189	1.809
	%	18%	17%	39%	16%	10%	33%
	Total	818	794	1.802	1.046	963	5.423
	%	15%	15%	33%	19%	18%	100%

REINO UNIDO 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	9	22	3	34
	%	—	—	1%	3%	1%	1%
	Mujeres	—	—	6	8	4	18
	%	—	—	1%	1%	2%	1%
	Total	—	—	15	30	7	52
	%	—	—	1%	2%	1%	1%
Mandos Medios	Hombres	67	129	373	275	118	962
	%	6%	23%	31%	31%	34%	23%
	Mujeres	40	72	213	156	29	510
	%	5%	19%	27%	29%	18%	18%
	Total	107	201	586	431	147	1.472
	%	5%	21%	29%	30%	29%	21%
Resto de Plantilla	Hombres	1.107	429	814	580	228	3.158
	%	94%	77%	68%	66%	65%	76%
	Mujeres	837	315	583	380	131	2.246
	%	95%	81%	73%	70%	80%	81%
	Total	1.944	744	1.397	960	359	5.404
	%	95%	79%	70%	68%	70%	78%
Total	Hombres	1.174	558	1.196	877	349	4.154
	%	28%	13%	29%	21%	8%	60%
	Mujeres	877	387	802	544	164	2.774
	%	32%	14%	29%	20%	6%	40%
	Total	2.051	945	1.998	1.421	513	6.928
	%	30%	14%	29%	21%	7%	100%

URUGUAY 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	1	5	1	7
	%	—	—	1%	8%	5%	2%
	Mujeres	—	—	1	1	—	2
	%	—	—	1%	2%	—	1%
	Total	—	—	2	6	1	9
	%	—	—	1%	5%	3%	1%
Mandos Medios	Hombres	1	6	22	25	6	60
	%	2%	9%	21%	38%	27%	19%
	Mujeres	0	2	20	19	4	45
	%	0	4%	24%	33%	36%	15%
	Total	1	8	42	44	10	105
	%	1%	6%	22%	36%	30%	17%
Resto de Plantilla	Hombres	55	64	81	36	15	251
	%	98%	91%	78%	55%	68%	79%
	Mujeres	98	55	62	37	7	259
	%	100%	96%	75%	65%	64%	85%
	Total	153	119	143	73	22	510
	%	99%	94%	76%	59%	67%	82%
Total	Hombres	56	70	104	66	22	318
	%	18%	22%	33%	21%	7%	51%
	Mujeres	98	57	83	57	11	306
	%	32%	19%	27%	19%	4%	49%
	Total	154	127	187	123	33	624
	%	25%	20%	30%	20%	5%	100%

VENEZUELA 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	2	6	7	15
	%	—	—	1%	3%	9%	2%
	Mujeres	—	—	1	5	2	8
	%	—	—	0%	3%	5%	1%
	Total	—	—	3	11	9	23
	%	—	—	1%	3%	7%	1%
Mandos Medios	Hombres	3	9	53	85	23	173
	%	2%	8%	22%	38%	30%	20%
	Mujeres	5	17	80	58	13	173
	%	2%	11%	27%	31%	30%	19%
	Total	8	26	133	143	36	346
	%	2%	10%	25%	35%	30%	20%
Resto de Plantilla	Hombres	194	107	188	135	47	671
	%	98%	92%	77%	60%	61%	78%
	Mujeres	230	135	214	123	29	731
	%	98%	89%	73%	66%	66%	80%
	Total	424	242	402	258	76	1.402
	%	98%	90%	75%	63%	63%	79%
Total	Hombres	197	116	243	226	77	859
	%	23%	14%	28%	26%	9%	49%
	Mujeres	235	152	295	186	44	912
	%	26%	17%	32%	20%	5%	52%
	Total	432	268	538	412	121	1.771
	%	24%	15%	30%	23%	7%	100%

RESTO 2019		Menor 30	De 30 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	Mayor de 55	Total
Directivos	Hombres	—	—	1	5	—	6
	%	—	—	1%	5%	—	3%
	Mujeres	—	—	1	—	—	1
	%	—	—	2%	—	—	1%
	Total	—	—	2	5	—	7
	%	—	—	2%	4%	—	2%
Mandos Medios	Hombres	5	5	58	77	23	168
	%	56%	38%	72%	79%	74%	72%
	Mujeres	1	5	23	29	1	59
	%	33%	38%	55%	69%	25%	57%
	Total	6	10	81	106	24	227
	%	50%	38%	66%	76%	69%	68%
Resto de Plantilla	Hombres	4	8	22	16	8	58
	%	44%	62%	27%	16%	26%	25%
	Mujeres	2	8	18	13	3	44
	%	67%	62%	43%	31%	75%	42%
	Total	6	16	40	29	11	102
	%	50%	62%	33%	21%	31%	30%
Total	Hombres	9	13	81	98	31	232
	%	4%	6%	35%	42%	13%	69%
	Mujeres	3	13	42	42	4	104
	%	3%	13%	40%	40%	4%	31%
	Total	12	26	123	140	35	336
	%	4%	8%	37%	42%	10%	100%

Empleados por categoría profesional, sexo, edad y país en 2018

TOTAL GRUPO		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	1	191	404	86	682
	%	—	100%	75%	76%	83%	76%
	Mujeres	—	—	64	129	18	211
	%	—	—%	25%	24%	17%	24%
	TOTAL	—	1	255	533	104	893
	%	—%	—%	29%	60%	12%	100%
Resto plantilla	Hombres	11.545	11.228	22.112	22.572	6.679	74.136
	%	54%	57%	59%	70%	79%	62%
	Mujeres	9.713	8.571	15.345	9.657	1.823	45.109
	%	46%	43%	41%	30%	21%	38%
	TOTAL	21.258	19.799	37.457	32.229	8.502	119.245
	%	18%	17%	31%	27%	7%	100%
TOTAL	Hombres	11.545	11.229	22.303	22.976	6.765	74.818
	%	54%	57%	59%	70%	79%	62%
	Mujeres	9.713	8.571	15.409	9.786	1.841	45.320
	%	46%	43%	41%	30%	21%	38%
	TOTAL	21.258	19.800	37.712	32.762	8.606	120.138
	%	18%	16%	31%	27%	7%	100%

ALEMANIA		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	16	32	6	54
	%	—	—	73%	86%	100%	83%
	Mujeres	—	—	6	5	—	11
	%	—	—	27%	14%	—%	17%
	TOTAL	—	—	22	37	6	65
	%	—%	—%	34%	57%	9%	100%
Resto plantilla	Hombres	686	816	1.795	1.497	362	5.156
	%	59%	59%	61%	68%	56%	62%
	Mujeres	483	560	1.144	708	290	3.185
	%	41%	41%	39%	32%	44%	38%
	TOTAL	1.169	1.376	2.939	2.205	652	8.341
	%	14%	16%	35%	26%	8%	100%
TOTAL	Hombres	686	816	1.811	1.529	368	5.210
	%	59%	59%	61%	68%	56%	62%
	Mujeres	483	560	1.150	713	290	3.196
	%	41%	41%	39%	32%	44%	38%
	TOTAL	1.169	1.376	2.961	2.242	658	8.406
	%	14%	16%	35%	27%	8%	100%

ARGENTINA		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	8	18	10	36
	%	—	—	89%	72%	100%	82%
	Mujeres	—	—	1	7	—	8
	%	—	—	11%	28%	—	18%
	TOTAL	—	—	9	25	10	44
	%	—	—	20%	57%	23%	100%
Resto plantilla	Hombres	904	1.372	2.811	2.746	2.241	10.074
	%	67%	58%	56%	77%	88%	68%
	Mujeres	444	984	2.193	841	314	4.776
	%	33%	42%	44%	23%	12%	32%
	TOTAL	1.348	2.356	5.004	3.587	2.555	14.850
	%	9%	16%	34%	24%	17%	100%
TOTAL	Hombres	904	1.372	2.819	2.764	2.251	10.110
	%	67%	58%	56%	77%	88%	68%
	Mujeres	444	984	2.194	848	314	4.784
	%	33%	42%	44%	23%	12%	32%
	TOTAL	1.348	2.356	5.013	3.612	2.565	14.894
	%	9%	16%	34%	24%	17%	100%

BRASIL		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	60	28	12	100
	%	—	—	85%	74%	86%	81%
	Mujeres	—	—	11	10	2	23
	%	—	—	15%	26%	14%	19%
	TOTAL	—	—	71	38	14	123
	%	—	—	58%	31%	11%	100%
Resto plantilla	Hombres	5.421	4.422	7.166	2.496	528	20.033
	%	51%	55%	62%	71%	75%	58%
	Mujeres	5.177	3.579	4.347	1.015	174	14.292
	%	49%	45%	38%	29%	25%	42%
	TOTAL	10.598	8.001	11.513	3.511	702	34.325
	%	31%	23%	34%	10%	2%	100%
TOTAL	Hombres	5.421	4.422	7.226	2.524	540	20.133
	%	51%	55%	62%	71%	75%	58%
	Mujeres	5.177	3.579	4.358	1.025	176	14.315
	%	49%	45%	38%	29%	25%	42%
	TOTAL	10.598	8.001	11.584	3.549	716	34.448
	%	31%	23%	34%	10%	2%	100%

CENTROAMÉRICA		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	6	7	3	16
	%	—	—	86%	70%	75%	76%
	Mujeres	—	—	1	3	1	5
	%	—	—	14%	30%	25%	24%
	TOTAL	—	—	7	10	4	21
	%	—	—	33%	48%	19%	100%
Resto plantilla	Hombres	123	215	417	161	22	938
	%	64%	61%	69%	73%	69%	67%
	Mujeres	69	140	187	61	10	467
	%	36%	39%	31%	27%	31%	33%
	TOTAL	192	355	604	222	32	1.405
	%	14%	25%	43%	16%	2%	100%
TOTAL	Hombres	123	215	423	168	25	954
	%	64%	61%	69%	72%	69%	67%
	Mujeres	69	140	188	64	11	472
	%	36%	39%	31%	28%	31%	33%
	TOTAL	192	355	611	232	36	1.426
	%	13%	25%	43%	16%	3%	100%

CHILE		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	6	7	3	16
	%	—	—	86%	70%	75%	76%
	Mujeres	—	—	1	3	1	5
	%	—	—	14%	30%	25%	24%
	TOTAL	—	—	7	10	4	21
	%	0%	0%	33%	48%	19%	100%
Resto plantilla	Hombres	219	357	791	985	596	2.948
	%	65%	66%	59%	73%	85%	69%
	Mujeres	120	183	549	373	105	1.330
	%	35%	34%	41%	27%	15%	31%
	TOTAL	339	540	1.340	1.358	701	4.278
	%	8%	13%	31%	32%	16%	100%
TOTAL	Hombres	219	357	797	992	599	2.964
	%	65%	66%	59%	73%	85%	69%
	Mujeres	120	183	550	376	106	1.335
	%	35%	34%	41%	27%	15%	31%
	TOTAL	339	540	1.347	1.368	705	4.299
	%	8%	13%	31%	32%	16%	100%

COLOMBIA		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	7	21	3	31
	%	—	—	70%	91%	50%	79%
	Mujeres	—	—	3	2	3	8
	%	—	—	30%	9%	50%	21%
	TOTAL	—	—	10	23	6	39
	%	—	—	26%	59%	15%	100%
Resto plantilla	Hombres	527	613	1.098	437	91	2.766
	%	44%	47%	54%	60%	76%	52%
	Mujeres	676	678	926	291	29	2.600
	%	56%	53%	46%	40%	24%	48%
	TOTAL	1.203	1.291	2.024	728	120	5.366
	%	22%	24%	38%	14%	2%	100%
TOTAL	Hombres	527	613	1.105	458	94	2.797
	%	44%	47%	54%	61%	75%	52%
	Mujeres	676	678	929	293	32	2.608
	%	56%	53%	46%	39%	25%	48%
	TOTAL	1.203	1.291	2.034	751	126	5.405
	%	22%	24%	38%	14%	2%	100%

ECUADOR		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	1	5	3	9
	%	—	—	100%	71%	100%	82%
	Mujeres	—	—	—	2	—	2
	%	—	—	—	29%	0%	18%
	TOTAL	—	—	1	7	3	11
	%	—	—	9%	64%	27%	100%
Resto plantilla	Hombres	149	199	337	86	7	778
	%	55%	56%	65%	68%	58%	61%
	Mujeres	121	155	182	41	5	504
	%	45%	44%	35%	32%	42%	39%
	TOTAL	270	354	519	127	12	1.282
	%	21%	28%	40%	10%	1%	100%
TOTAL	Hombres	149	199	338	91	10	787
	%	55%	56%	65%	68%	67%	61%
	Mujeres	121	155	182	43	5	506
	%	45%	44%	35%	32%	33%	39%
	TOTAL	270	354	520	134	15	1.293
	%	21%	27%	40%	10%	1%	100%

ESPAÑA		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	63	220	27	310
	%	—	—	69%	76%	79%	75%
	Mujeres	—	—	28	69	7	104
	%	—	—	31%	24%	21%	25%
	TOTAL	—	—	91	289	34	414
	%	—	—	22%	70%	8%	100%
Resto plantilla	Hombres	885	1.483	4.037	11.863	1.326	19.594
	%	61%	57%	55%	70%	76%	65%
	Mujeres	576	1.119	3.285	5.205	418	10.603
	%	39%	43%	45%	30%	24%	35%
	TOTAL	1.461	2.602	7.322	17.068	1.744	30.197
	%	5%	9%	24%	57%	6%	100%
TOTAL	Hombres	885	1.483	4.100	12.083	1.353	19.904
	%	61%	57%	55%	70%	76%	65%
	Mujeres	576	1.119	3.313	5.274	425	10.707
	%	39%	43%	45%	30%	24%	35%
	TOTAL	1.461	2.602	7.413	17.357	1.778	30.611
	%	5%	9%	24%	57%	6%	100%

MÉXICO		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	2	14	3	19
	%	—	—	50%	88%	75%	79%
	Mujeres	—	—	2	2	1	5
	%	—	—	50%	13%	25%	21%
	TOTAL	—	—	4	16	4	24
	%	—	—	17%	67%	17%	100%
Resto plantilla	Hombres	274	354	709	241	34	1.612
	%	61%	63%	67%	77%	79%	66%
	Mujeres	175	212	347	71	9	814
	%	39%	37%	33%	23%	21%	34%
	TOTAL	449	566	1.056	312	43	2.426
	%	19%	23%	44%	13%	2%	100%
TOTAL	Hombres	274	354	711	255	37	1.631
	%	61%	63%	67%	78%	79%	67%
	Mujeres	175	212	349	73	10	819
	%	39%	37%	33%	22%	21%	33%
	TOTAL	449	566	1.060	328	47	2.450
	%	18%	23%	43%	13%	2%	100%

PERÚ		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	6	15	4	25
	%	—	—	75%	65%	80%	69%
	Mujeres	—	—	2	8	1	11
	%	—	—	25%	35%	20%	31%
	TOTAL	—	—	8	23	5	36
	%	—	—	22%	64%	14%	100%
Resto plantilla	Hombres	620	575	1.307	808	1.064	4.374
	%	58%	65%	59%	70%	80%	66%
	Mujeres	441	312	923	344	272	2.292
	%	42%	35%	41%	30%	20%	34%
	TOTAL	1.061	887	2.230	1.152	1.336	6.666
	%	16%	13%	33%	17%	20%	100%
TOTAL	Hombres	620	575	1.313	823	1.068	4.399
	%	58%	65%	59%	70%	80%	66%
	Mujeres	441	312	925	352	273	2.303
	%	42%	35%	41%	30%	20%	34%
	TOTAL	1.061	887	2.238	1.175	1.341	6.702
	%	16%	13%	33%	18%	20%	100%

REINO UNIDO		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	11	21	4	36
	%	—	—	61%	70%	80%	68%
	Mujeres	—	—	7	9	1	17
	%	—	—	39%	30%	20%	32%
	TOTAL	—	—	18	30	5	53
	%	—	—	34%	57%	9%	100%
Resto plantilla	Hombres	1.467	582	1.148	867	303	4.367
	%	58%	59%	59%	66%	67%	60%
	Mujeres	1.079	401	792	437	146	2.855
	%	42%	41%	41%	34%	33%	40%
	TOTAL	2.546	983	1.940	1.304	449	7.222
	%	35%	14%	27%	18%	6%	100%
TOTAL	Hombres	1.467	582	1.159	888	307	4.403
	%	58%	59%	59%	67%	68%	61%
	Mujeres	1.079	401	799	446	147	2.872
	%	42%	41%	41%	33%	32%	39%
	TOTAL	2.546	983	1.958	1.334	454	7.275
	%	35%	14%	27%	18%	6%	100%

URUGUAY		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	2	3	2	7
	%	—	—	100%	75%	100%	88%
	Mujeres	—	—	—	1	—	1
	%	—	—	—	25%	—%	13%
	TOTAL	—	—	2	4	2	8
	%	—	—	25%	50%	25%	100%
Resto plantilla	Hombres	66	68	105	53	16	308
	%	38%	54%	56%	50%	67%	50%
	Mujeres	110	57	83	54	8	312
	%	63%	46%	44%	50%	33%	50%
	TOTAL	176	125	188	107	24	620
	%	28%	20%	30%	17%	4%	100%
TOTAL	Hombres	66	68	107	56	18	315
	%	38%	54%	56%	50%	69%	50%
	Mujeres	110	57	83	55	8	313
	%	63%	46%	44%	50%	31%	50%
	TOTAL	176	125	190	111	26	628
	%	28%	20%	30%	18%	4%	100%

VENEZUELA		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	1	3	6	6	16
	%	—	100%	75%	43%	86%	62%
	Mujeres	—	—	1	8	1	10
	%	—	—	25%	57%	14%	38%
	TOTAL	—	1	4	14	7	26
	%	—	4%	15%	54%	27%	100%
Resto plantilla	Hombres	186	127	265	214	60	852
	%	44%	43%	46%	55%	61%	48%
	Mujeres	233	167	315	176	38	929
	%	56%	57%	54%	45%	39%	52%
	TOTAL	419	294	580	390	98	1.781
	%	24%	17%	33%	22%	6%	100%
TOTAL	Hombres	186	128	268	220	66	868
	%	44%	43%	46%	54%	63%	48%
	Mujeres	233	167	316	184	39	939
	%	56%	57%	54%	46%	37%	52%
	TOTAL	419	295	584	404	105	1.807
	%	23%	16%	32%	22%	6%	100%

RESTO		<30	30-34	35-44	45-54	>55	TOTAL
Directivos	Hombres	—	—	—	7	—	7
	%	—	—	—	100%	—	88%
	Mujeres	—	—	1	—	—	1
	%	—	—	100%	—	—	13%
	TOTAL	—	—	1	7	—	8
	%	—	—	13%	88%	—	100%
Resto plantilla	Hombres	18	45	126	118	29	336
	%	67%	65%	64%	75%	85%	69%
	Mujeres	9	24	72	40	5	150
	%	33%	35%	36%	25%	15%	31%
	TOTAL	27	69	198	158	34	486
	%	6%	14%	41%	33%	7%	100%
TOTAL	Hombres	18	45	126	125	29	343
	%	67%	65%	63%	76%	85%	69%
	Mujeres	9	24	73	40	5	151
	%	33%	35%	37%	24%	15%	31%
	TOTAL	27	69	199	165	34	494
	%	5%	14%	40%	33%	7%	100%

ESTRUCTURA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Personas en el Consejo de Administración por sexo y edad en 2019

Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
Mayores de 55	11	92%	1	8%	12	70%
Entre 45 y 54	1	33%	2	67%	3	18%
Entre 35 y 44	—	—	2	100%	2	12%
Entre 30 y 34	—	—	—	—	—	—
Menores de 30	—	—	—	—	—	—
Total	12	71%	5	29%	17	100%

TIPOS DE CONTRATO

Número total de empleados por tipo de contrato laboral (indefinido, temporal, jornada completa, jornada parcial), por sexo y país en 2019

País	Contrato Indefinido Hombres	Contrato Indefinido Mujeres	Contratos Indefinidos	Contratos Temporales Hombres	Contratos Temporales Mujeres	Contratos Temporales	Jornada Completa Hombres	Jornada Completa Mujeres	Jornada Completa	Contratos a jornada parcial Hombres	Contratos a jornada parcial Mujeres	Contratos a jornada parcial
Alemania	4.568	2.803	7.371	488	297	785	4.568	1.862	6.430	488	1.238	1.726
Argentina	9.895	4.622	14.517	—	—	—	6.496	3.388	9.884	3.399	1.234	4.633
Brasil	20.051	14.201	34.252	97	155	252	17.543	9.278	26.821	2.605	5.078	7.683
Centro-américa	348	159	507	—	—	—	348	159	507	—	—	—
Chile	2.802	1.302	4.104	48	7	55	2.850	1.309	4.159	—	—	—
Colombia	2.812	2.466	5.278	95	145	240	2.907	2.611	5.518	—	—	—
Ecuador	666	424	1.090	11	5	16	677	429	1.106	—	—	—
España	17.803	9.746	27.549	449	390	839	18.210	10.099	28.309	42	37	79
México	1.285	597	1.882	—	—	—	1.285	597	1.882	—	—	—
Perú	3.325	1.685	5.010	289	124	413	3.613	1.809	5.422	1	—	1
UK	4.119	2.753	6.872	35	21	56	3.549	1.811	5.360	605	963	1.568
Uruguay	318	305	623	—	1	1	318	306	624	—	—	—
Venezuela	830	858	1.688	29	54	83	859	912	1.771	—	—	—
Resto	230	103	333	2	1	3	232	104	336	—	—	—
Total Grupo	69.052	42.024	111.076	1.543	1.200	2.743	63.455	34.674	98.129	7.140	8.550	15.690

Número total de empleados por tipo de contrato laboral (indefinido, temporal) por sexo y país en 2018

	Tipo de contrato 2018					
	Contratos indefinidos (nº total)			Contratos temporales (nº total)		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Alemania	4.681	2.824	7.505	529	372	901
Argentina	10.110	4.784	14.894	—	—	—
Brasil	20.131	14.309	34.440	2	6	8
Centroamérica	979	447	1.426	—	—	—
Chile	2.953	1.326	4.279	11	9	20
Colombia	2.745	2.545	5.290	52	63	115
Ecuador	759	494	1.253	28	12	40
España	19.446	10.250	29.696	458	457	915
México	1.569	782	2.351	62	37	99
Perú	3.980	2.127	6.107	419	176	595
Reino Unido	4.334	2.789	7.123	69	83	152
Uruguay	306	290	596	9	23	32
Venezuela	850	915	1.765	18	24	42
Resto	338	151	490	3	1	4
Total Grupo	73.181	44.033	117.215	1.660	1.263	2.923

Promedio anual de contratos indefinidos, temporales y a tiempo parcial; por sexo, edad y categoría profesional en 2019

Contratos promedio por género - 2019

Indicadores	Hombres	Mujeres	Total
Contratos indefinidos (nº total)	71.931	43.103	114.494
Contratos temporales (nº total)	1.590	1.262	2.852
Contratos a tiempo parcial	8.289	9.005	17.294

Contratos promedio por edad - 2019

Indicadores	Mayor 55	45-54	35-44	30-34	Menor 30
Contratos indefinidos (nº total)	9.168	32.312	36.357	18.408	18.249
Contratos temporales (nº total)	41	153	483	449	1.727
Contratos a tiempo parcial	1.865	2.173	4.204	2.949	6.103

Contratos promedio por categoría profesional - 2019

Indicadores	Directivos	Mandos intermedios	Resto de plantilla
Contratos indefinidos (nº total)	857	12.762	100.876
Contratos temporales (nº total)	3	15	2.834
Contratos a tiempo parcial	4	88	17.202

Promedio anual de contratos indefinidos, temporales y a tiempo parcial; por sexo, edad y categoría profesional en 2018

Contratos promedio por género 2018

	Hombres	Mujeres	Total
Contratos Indefinidos	74.076	44.921	118.996
Contratos Temporales	1.640	1.217	2.857
Contratos a tiempo parcial	8.607	9.351	17.958
Reducción de jornada	3.905	8.336	12.241
Total (indefinidos + temporales)	75.716	46.138	121.853

Contratos promedio por tramos de edad - 2018

	> de 55 años	de 45 a 54 años	de 35 a 44 años	de 30 a 34 años	< de 30 años
Contratos Indefinidos	8.145	32.955	38.027	19.309	20.561
Contratos Temporales	59	228	590	627	1.353
Contratos a tiempo parcial	1.936	2.256	4.366	3.062	6.338
Reducción de jornada	360	1.972	4.002	1.557	4.350
Total (indefinidos + temporales)	8.205	33.183	38.616	19.936	21.914

Contratos promedio por categoría profesional - 2018

	Directivos	Mandos intermedios	Resto plantilla
Contratos Indefinidos	899	14.047	104.050
Contratos Temporales	8	27	2.823
Contratos a tiempo parcial	4	91	17.863
Reducción de jornada	7	147	12.088
Total (indefinidos + temporales)	907	14.074	106.872

INDICADORES DE DIVERSIDAD

Indicadores		2017	2018	2019
Mujeres en Plantilla	(%)	38%	38%	38%
Mujeres en puestos de dirección	(%)	22%	23%	26%
% Mujeres en el Consejo de Administración	(%)	19%	18%	29%
Mujeres en cargos Intermedios	(%)	31%	31%	31%
Personas con discapacidad en plantilla	(Personas)	842	780	1.087
Menores de 30 años	(%)	19%	18%	17%
Mujeres contratadas entre los menores de 30 años	(%)	47%	46%	46%

DESPIDOS

Número de despidos por sexo, edad y categoría profesional en 2019

2019	Hombres	Mujeres	Más de 55	Entre 45 y 54	Entre 35 y 44	Entre 30 y 34	Menores de 30	Directivos	Mandos Intermedios	Resto de Plantilla	Total
Alemania	260	166	30	71	105	78	142	2	25	399	426
Argentina	244	150	181	60	92	47	14	1	58	335	394
Brasil	2.610	2.403	105	349	1.318	1.177	2.064	7	327	4.679	5.013
Centroamérica	35	26	4	15	25	11	6	3	3	55	61
Chile	243	113	99	84	99	50	24	2	38	316	356
Colombia	174	182	25	57	118	68	88	7	30	319	356
Ecuador	79	42	4	19	48	31	19	1	18	102	121
España	2.123	807	921	1.846	86	56	21	8	209	2.713	2.930
México	237	147	20	67	176	65	56	6	87	291	384
Perú	633	363	370	231	344	29	22	3	55	938	996
UK	127	44	24	38	44	23	42	1	35	135	171
Uruguay	12	9	—	4	3	4	10	—	1	20	21
Venezuela	25	44	3	7	19	11	29	—	1	68	69
Resto	6	1	—	3	3	1	—	—	1	6	7
Total Grupo	6.808	4.497	1.786	2.851	2.480	1.651	2.537	41	888	10.376	11.305

Número de despidos por sexo, edad y categoría profesional - 2018

2018	Despidos por sexo		Despidos por edad				Despidos por categoría profesional			
	Hombres	Mujeres	Más de 55	Entre 45 y 54	Entre 35 y 44	Entre 30 y 34	Menos de 30	Directivos	Mandos intermedios	Resto de plantilla
Alemania	267	157	31	89	149	72	83	2	18	404
Argentina	228	172	163	55	113	52	17	7	42	351
Brasil	3.163	2.910	174	526	1.550	1.348	2.475	14	470	5.589
Centroamérica	98	59	6	30	61	40	20	—	41	116
Chile	335	183	91	134	203	58	32	1	64	453
Colombia	113	101	6	20	73	51	64	4	13	197
Ecuador	157	113	6	24	94	72	74	2	28	240
España	1.343	684	48	1.642	138	151	48	17	21	1.989
México	215	93	5	60	143	62	38	6	74	228
Perú	188	55	182	22	22	10	7	4	19	220
Reino Unido	238	92	42	81	95	38	74	7	59	264
Uruguay	19	—	2	2	5	4	6	—	3	16
Venezuela	33	47	2	9	20	14	35	—	13	67
Resto	111	19	13	46	32	21	18	3	36	35
Total grupo	6.508	4.685	771	2.740	2.698	1.993	2.991	67	901	10.169

NUEVAS CONTRATACIONES

Número total y tasa de contrataciones por edad, sexo y país - 2019

2019	Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total
Alemania	Mayores de 55 años	29	2%	25	2%	54
	45 - 54 años	87	6%	72	5%	159
	35 - 44 años	258	17%	236	16%	494
	30 - 34 años	165	11%	101	7%	266
	Menores de 30 años	297	20%	205	14%	502
Argentina	Mayores de 55 años	29	7%	7	2%	36
	45 - 54 años	27	7%	28	7%	55
	35 - 44 años	42	10%	63	15%	105
	30 - 34 años	44	11%	36	9%	80
	Menores de 30 años	87	21%	51	12%	138
Brasil	Mayores de 55 años	53	1%	35	0%	88
	45 - 54 años	216	3%	152	2%	368
	35 - 44 años	949	13%	659	9%	1.608
	30 - 34 años	862	12%	692	10%	1.554
	Menores de 30 años	1.831	25%	1.833	25%	3.664
Centroamérica	Mayores de 55 años	2	1%	1	1%	3
	45 - 54 años	12	9%	4	3%	16
	35 - 44 años	35	26%	17	12%	52
	30 - 34 años	26	19%	15	11%	41
	Menores de 30 años	15	11%	10	7%	25
Chile	Mayores de 55 años	14	3%	2	0%	16
	45 - 54 años	17	4%	7	2%	24
	35 - 44 años	62	15%	37	9%	99
	30 - 34 años	80	20%	30	7%	110
	Menores de 30 años	121	30%	38	9%	159
Colombia	Mayores de 55 años	1	0%	1	0%	2
	45 - 54 años	34	3%	25	2%	59
	35 - 44 años	121	10%	90	7%	211
	30 - 34 años	119	10%	102	8%	221
	Menores de 30 años	367	30%	375	30%	742
Ecuador	Mayores de 55 años	1	0%	1	0%	2
	45 - 54 años	7	3%	1	0%	8
	35 - 44 años	25	12%	12	6%	37
	30 - 34 años	50	23%	26	12%	76
	Menores de 30 años	53	25%	39	18%	92

2019	Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total
España	Mayores de 55 años	133	2%	12	0%	145
	45 - 54 años	390	7%	252	4%	642
	35 - 44 años	1.039	18%	668	11%	1.707
	30 - 34 años	467	8%	356	6%	823
	Menores de 30 años	1.513	26%	1.053	18%	2.566
México	Mayores de 55 años	1	0%	—	—	1
	45 - 54 años	21	6%	2	1%	23
	35 - 44 años	95	26%	25	7%	120
	30 - 34 años	47	13%	27	8%	74
	Menores de 30 años	82	23%	59	16%	141
Perú	Mayores de 55 años	2	0%	—	—	2
	45 - 54 años	17	3%	5	1%	22
	35 - 44 años	77	13%	70	12%	147
	30 - 34 años	89	15%	54	9%	143
	Menores de 30 años	178	30%	100	17%	278
Reino Unido	Mayores de 55 años	7	1%	8	1%	15
	45 - 54 años	65	5%	29	2%	94
	35 - 44 años	119	9%	59	5%	178
	30 - 34 años	106	8%	63	5%	169
	Menores de 30 años	472	36%	378	29%	850
Uruguay	Mayores de 55 años	—	—	—	—	—
	45 - 54 años	—	—	—	—	—
	35 - 44 años	3	7%	2	5%	5
	30 - 34 años	9	22%	2	5%	11
	Menores de 30 años	9	22%	16	39%	25
Venezuela	Mayores de 55 años	—	—	2	1%	2
	45 - 54 años	3	1%	5	2%	8
	35 - 44 años	13	5%	14	5%	27
	30 - 34 años	18	7%	10	4%	28
	Menores de 30 años	81	30%	128	47%	209
Resto	Mayores de 55 años	3	8%	—	—	3
	45 - 54 años	9	24%	5	14%	14
	35 - 44 años	10	27%	4	11%	14
	30 - 34 años	1	3%	2	5%	3
	Menores de 30 años	2	5%	1	3%	3
Total Grupo	Mayores de 55 años	275	1%	94	0%	369
	45 - 54 años	905	5%	587	3%	1.492
	35 - 44 años	2.848	14%	1.956	10%	4.804
	30 - 34 años	2.083	11%	1.516	8%	3.599
	Menores de 30 años	5.108	26%	4.286	22%	9.394

ROTACIÓN DE PERSONAL

Rotación de personal (voluntaria) 2019

	Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
Alemania	Mayores de 55 años	15	0,2%	24	0,3%	39	0,5%
	Entre 45 y 54 años	51	0,6%	53	0,6%	104	1,3%
	Entre 35 y 44 años	159	1,9%	126	1,5%	285	3,5%
	Entre 30 y 34 años	105	1,3%	70	0,9%	175	2,1%
	Menores de 30 años	99	1,2%	79	1,0%	178	2,2%
Argentina	Mayores de 55 años	9	0,1%	1	0,0%	10	0,1%
	Entre 45 y 54 años	12	0,1%	6	0,0%	18	0,1%
	Entre 35 y 44 años	30	0,2%	17	0,1%	47	0,3%
	Entre 30 y 34 años	29	0,2%	19	0,1%	48	0,3%
	Menores de 30 años	28	0,2%	14	0,1%	42	0,3%
Brasil	Mayores de 55 años	4	0,0%	5	0,0%	9	0,0%
	Entre 45 y 54 años	47	0,1%	40	0,1%	87	0,3%
	Entre 35 y 44 años	287	0,8%	208	0,6%	495	1,5%
	Entre 30 y 34 años	309	0,9%	251	0,7%	560	1,6%
	Menores de 30 años	490	1,4%	505	1,5%	995	2,9%
Centroamérica	Mayores de 55 años	—	—	—	—	—	—
	Entre 45 y 54 años	3	0,3%	1	0,1%	4	0,5%
	Entre 35 y 44 años	8	0,9%	5	0,6%	13	1,5%
	Entre 30 y 34 años	9	1,0%	6	0,7%	15	1,7%
	Menores de 30 años	9	1,0%	6	0,7%	15	1,7%
Chile	Mayores de 55 años	—	—	—	—	—	—
	Entre 45 y 54 años	4	0,1%	1	0,0%	5	0,1%
	Entre 35 y 44 años	29	0,7%	11	0,3%	40	1,0%
	Entre 30 y 34 años	28	0,7%	11	0,3%	39	0,9%
	Menores de 30 años	31	0,7%	5	0,1%	36	0,9%
Colombia	Mayores de 55 años	1	0,0%	1	0,0%	2	0,0%
	Entre 45 y 54 años	9	0,2%	8	0,1%	17	0,3%
	Entre 35 y 44 años	81	1,5%	61	1,1%	142	2,6%
	Entre 30 y 34 años	64	1,2%	78	1,4%	142	2,6%
	Menores de 30 años	85	1,5%	127	2,3%	212	3,8%
Ecuador	Mayores de 55 años	1	0,1%	—	0	1	0,1%
	Entre 45 y 54 años	5	0,4%	3	0,3%	8	0,7%
	Entre 35 y 44 años	26	2,2%	21	1,8%	47	3,9%
	Entre 30 y 34 años	38	3,2%	18	1,5%	56	4,7%
	Menores de 30 años	33	2,8%	18	1,5%	51	4,3%

	Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
España	Mayores de 55 años	4	0,0%	4	0,0%	8	0,0%
	Entre 45 y 54 años	27	0,1%	16	0,1%	43	0,1%
	Entre 35 y 44 años	101	0,3%	77	0,3%	178	0,6%
	Entre 30 y 34 años	89	0,3%	55	0,2%	144	0,5%
	Menores de 30 años	90	0,3%	65	0,2%	155	0,5%
México	Mayores de 55 años	—	—	—	—	—	—
	Entre 45 y 54 años	3	0,2%	2	0,1%	5	0,3%
	Entre 35 y 44 años	29	1,5%	19	1,0%	48	2,4%
	Entre 30 y 34 años	25	1,3%	15	0,8%	40	2,0%
	Menores de 30 años	16	0,8%	22	1,1%	38	1,9%
Perú	Mayores de 55 años	8	0,1%	—	—	8	0,1%
	Entre 45 y 54 años	13	0,2%	5	0,1%	18	0,3%
	Entre 35 y 44 años	60	1,0%	35	0,6%	95	1,5%
	Entre 30 y 34 años	74	1,2%	45	0,7%	119	1,9%
	Menores de 30 años	95	1,5%	101	1,6%	196	3,2%
Reino Unido	Mayores de 55 años	10	0,1%	6	0,1%	16	0,2%
	Entre 45 y 54 años	42	0,6%	16	0,2%	58	0,8%
	Entre 35 y 44 años	82	1,2%	41	0,6%	123	1,8%
	Entre 30 y 34 años	88	1,3%	49	0,7%	137	2,0%
	Menores de 30 años	500	7,1%	346	4,9%	846	12,1%
Uruguay	Mayores de 55 años	—	—	—	—	—	0
	Entre 45 y 54 años	—	—	—	—	—	0
	Entre 35 y 44 años	5	0,8%	4	0,6%	9	1,4%
	Entre 30 y 34 años	6	0,9%	7	1,1%	13	2,0%
	Menores de 30 años	11	1,7%	17	2,6%	28	4,4%
Venezuela	Mayores de 55 años	2	0,1%	—	—	2	0,1%
	Entre 45 y 54 años	16	0,9%	16	0,9%	32	1,8%
	Entre 35 y 44 años	24	1,4%	32	1,8%	56	3,2%
	Entre 30 y 34 años	18	1,0%	28	1,6%	46	2,6%
	Menores de 30 años	41	2,3%	39	2,2%	80	4,5%
Resto	Mayores de 55 años	1	0,3%	—	—	1	0,3%
	Entre 45 y 54 años	3	0,9%	2	0,6%	5	1,5%
	Entre 35 y 44 años	6	1,8%	8	2,5%	14	4,3%
	Entre 30 y 34 años	5	1,5%	—	—	5	1,5%
	Menores de 30 años	2	0,6%	1	0,3%	3	0,9%
Total Grupo	Mayores de 55 años	55	0,1%	41	0,0%	96	0,1%
	Entre 45 y 54 años	235	0,2%	169	0,1%	404	0,3%
	Entre 35 y 44 años	927	0,8%	665	0,6%	1.592	1,4%
	Entre 30 y 34 años	887	0,8%	652	0,6%	1.539	1,3%
	Menores de 30 años	1.530	1,3%	1.345	1,2%	2.875	2,5%

(*)La rotación se calcula dividiendo las bajas entre la plantilla promedio.

Rotación de personal - Total bajas 2019

	Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
Alemania	Mayores de 55 años	47	0,6%	59	0,7%	106	1,3%
	Entre 45 y 54 años	141	1,7%	106	1,3%	247	3,0%
	Entre 35 y 44 años	317	3,9%	258	3,1%	575	7,0%
	Entre 30 y 34 años	220	2,7%	158	1,9%	378	4,6%
	Menores de 30 años	232	2,8%	193	2,3%	425	5,2%
Argentina	Mayores de 55 años	170	1,2%	60	0,4%	230	1,6%
	Entre 45 y 54 años	84	0,6%	64	0,4%	148	1,0%
	Entre 35 y 44 años	92	0,6%	123	0,8%	215	1,5%
	Entre 30 y 34 años	76	0,5%	68	0,5%	144	1,0%
	Menores de 30 años	48	0,3%	35	0,2%	83	0,6%
Brasil	Mayores de 55 años	78	0,2%	36	0,1%	114	0,3%
	Entre 45 y 54 años	268	0,8%	174	0,5%	442	1,3%
	Entre 35 y 44 años	1.020	3,0%	828	2,4%	1.848	5,4%
	Entre 30 y 34 años	912	2,7%	845	2,5%	1.757	5,2%
	Menores de 30 años	1.520	4,5%	1.556	4,6%	3.076	9,0%
Centroamérica	Mayores de 55 años	25	2,9%	12	1,4%	37	4,3%
	Entre 45 y 54 años	123	14,2%	58	6,7%	181	20,8%
	Entre 35 y 44 años	326	37,5%	158	18,2%	484	55,7%
	Entre 30 y 34 años	155	17,8%	92	10,6%	247	28,4%
	Menores de 30 años	86	9,9%	46	5,3%	132	15,2%
Chile	Mayores de 55 años	87	2,1%	16	0,4%	103	2,5%
	Entre 45 y 54 años	65	1,6%	31	0,7%	96	2,3%
	Entre 35 y 44 años	101	2,4%	55	1,3%	156	3,7%
	Entre 30 y 34 años	68	1,6%	28	0,7%	96	2,3%
	Menores de 30 años	66	1,6%	17	0,4%	83	2,0%
Colombia	Mayores de 55 años	21	0,4%	9	0,2%	30	0,5%
	Entre 45 y 54 años	47	0,8%	37	0,7%	84	1,5%
	Entre 35 y 44 años	151	2,7%	138	2,5%	289	5,2%
	Entre 30 y 34 años	114	2,1%	141	2,5%	255	4,6%
	Menores de 30 años	273	4,9%	326	5,9%	599	10,8%
Ecuador	Mayores de 55 años	4	0,3%	1	0,1%	5	0,4%
	Entre 45 y 54 años	20	1,7%	12	1,0%	32	2,7%
	Entre 35 y 44 años	77	6,5%	48	4,0%	125	10,5%
	Entre 30 y 34 años	73	6,1%	42	3,5%	115	9,6%
	Menores de 30 años	77	6,5%	53	4,4%	130	10,9%

	Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
España	Mayores de 55 años	910	3,0%	282	0,9%	1.192	3,9%
	Entre 45 y 54 años	1.658	5,4%	685	2,2%	2.343	7,7%
	Entre 35 y 44 años	917	3,0%	638	2,1%	1.555	5,1%
	Entre 30 y 34 años	471	1,5%	354	1,2%	825	2,7%
	Menores de 30 años	1.278	4,2%	909	3,0%	2.187	7,2%
México	Mayores de 55 años	17	0,9%	5	0,3%	22	1,1%
	Entre 45 y 54 años	64	3,3%	28	1,4%	92	4,7%
	Entre 35 y 44 años	223	11,4%	131	6,7%	354	18%
	Entre 30 y 34 años	141	7,2%	80	4,1%	221	11,3%
	Menores de 30 años	135	6,9%	99	5,0%	234	11,9%
Perú	Mayores de 55 años	320	5,2%	99	1,6%	419	6,8%
	Entre 45 y 54 años	152	2,5%	106	1,7%	258	4,2%
	Entre 35 y 44 años	515	8,3%	310	5,0%	825	13,3%
	Entre 30 y 34 años	113	1,8%	60	1,0%	173	2,8%
	Menores de 30 años	135	2,2%	121	2,0%	256	4,1%
Reino Unido	Mayores de 55 años	43	0,6%	22	0,3%	65	0,9%
	Entre 45 y 54 años	74	1,1%	31	0,4%	105	1,5%
	Entre 35 y 44 años	120	1,7%	60	0,9%	180	2,6%
	Entre 30 y 34 años	106	1,5%	60	0,9%	166	2,4%
	Menores de 30 años	547	7,8%	366	5,2%	913	13%
Uruguay	Mayores de 55 años	—	—	—	—	—	—
	Entre 45 y 54 años	1	0,2%	3	0,5%	4	0,6%
	Entre 35 y 44 años	8	1,3%	5	0,8%	13	2,0%
	Entre 30 y 34 años	10	1,6%	7	1,1%	17	2,7%
	Menores de 30 años	16	2,5%	22	3,4%	38	5,9%
Venezuela	Mayores de 55 años	2	0,1%	3	0,2%	5	0,3%
	Entre 45 y 54 años	20	1,1%	20	1,1%	40	2,3%
	Entre 35 y 44 años	35	2,0%	40	2,3%	75	4,3%
	Entre 30 y 34 años	21	1,2%	36	2,0%	57	3,2%
	Menores de 30 años	57	3,2%	72	4,1%	129	7,3%
Resto	Mayores de 55 años	1	0,3%	—	—	1	0,3%
	Entre 45 y 54 años	7	2,2%	3	0,9%	10	3,1%
	Entre 35 y 44 años	9	2,8%	10	3,1%	19	5,8%
	Entre 30 y 34 años	6	1,8%	2	0,6%	8	2,5%
	Menores de 30 años	2	0,6%	1	0,3%	3	0,9%
Total Grupo	Mayores de 55 años	1.725	1,5%	604	0,5%	2.329	2,0%
	Entre 45 y 54 años	2.724	2,3%	1.358	1,2%	4.082	3,5%
	Entre 35 y 44 años	3.911	3,3%	2.802	2,4%	6.713	5,7%
	Entre 30 y 34 años	2.486	2,1%	1.973	1,7%	4.459	3,8%
	Menores de 30 años	4.472	3,8%	3.816	3,3%	8.288	7,1%

(*)La rotación se calcula dividiendo las bajas entre la plantilla promedio.

Rotación de personal - Detalle total bajas 2019⁽³⁾

	Total	Despidos	Renuncias voluntarias	Bajas vegetativas ⁽¹⁾	Resto de Bajas ⁽²⁾
Alemania	21,0%	5,2%	9,5%	3,6%	2,7%
Argentina	5,5%	2,7%	1,1%	1,6%	0,2%
Brasil	21,3%	14,7%	6,3%	—%	0,2%
Centroamérica	133,8%	7,5%	5,80%	1,4%	119,1%
Chile	12,7%	8,5%	2,9%	1,3%	0,1%
Colombia	22,6%	6,4%	9,3%	6,8%	0,1%
Ecuador	34,1%	10,1%	13,7%	1,2%	9,1%
España	26,5%	9,6%	1,7%	2,2%	12,9%
México	47,0%	19,5%	6,7%	1,0%	19,8%
Perú	31,1%	16,0%	7,0%	1,4%	6,7%
Reino Unido	20,4%	2,4%	16,8%	0,9%	0,3%
Uruguay	11,2%	3,3%	7,8%	—%	0,2%
Venezuela	17,4%	3,9%	12,3%	0,1%	1,1%
Resto	12,2%	2,1%	8,3%	0,3%	1,5%
Total general	22%	9,6%	5,5%	1,6%	5,3%

(1) Bajas vegetativas : bajas por licencia de maternidad, bajas por licencia de paternidad y bajas por obra/servicio.

(2) Bajas por cambio a otra empresa del grupo o por cambio de perímetro.

(3) % Calculado sobre la plantilla promedio.

Rotación - Desglose de bajas 2019

	Despidos	% ⁽³⁾	Renuncias voluntarias	%	Bajas Vegetativas ⁽¹⁾	%	Resto de Bajas ⁽²⁾	%	Total
Alemania	426	25%	781	45%	299	17%	225	13%	1.731
Argentina	394	48%	165	20%	235	29%	26	3%	820
Brasil	5.013	69%	2.146	30%	17	0%	61	1%	7.237
Centroamérica	61	6%	47	4%	11	1%	962	89%	1.081
Chile	356	67%	120	22%	54	10%	4	1%	534
Colombia	356	28%	515	41%	380	30%	6	0%	1.257
Ecuador	121	30%	163	40%	14	3%	109	27%	407
España	2.930	36%	528	7%	688	8%	3.956	49%	8.102
México	384	42%	131	14%	19	2%	389	42%	923
Perú	996	52%	436	23%	85	4%	414	21%	1.931
Reino Unido	171	12%	1.180	83%	60	4%	18	1%	1.429
Uruguay	21	29%	50	69%	—	—	1	1%	72
Venezuela	69	23%	216	71%	1	0%	20	7%	306
Resto	7	17%	28	68%	1	2%	5	12%	41
Total Grupo	11.305	44%	6.506	25%	1.864	7%	6.196	24%	25.871

(1) Bajas vegetativas : bajas por licencia de maternidad, bajas por licencia de paternidad y bajas por obra/servicio.

(2) Bajas por cambio a otra empresa del grupo o por cambio de perímetro.

(3) % Calculado sobre el total de bajas.

Employee Net Promoter Score (eNPS) en 2019^(*)

2019	eNPS Total	eNPS Hombres	eNPS Mujeres
Alemania	21,6	16,8	29,5
Argentina	63,7	68	54,4
Brasil	72,5	70	76
Chile	65,4	63	70,4
Colombia	82,9	81,8	84,2
Ecuador	60,7	61,3	59,7
España	50,4	50,1	50,9
México	67,7	66,7	70
Perú	15,9	19	9,1
Reino Unido	35,3	33,4	38
Resto	39,7	41,6	36,1
Uruguay	73,5	65,4	81
Venezuela	87,7	85,7	89,5
Total Grupo	58,4	57,3	60,2
Total Grupo	11.305	44%	6.506

(*) Ver definición en 2.4.5. Compromiso y motivación de nuestras personas.

Indicador de Clima Laboral en 2018

2018	Hombres	Mujeres	Total plantilla
Alemania	73	77	74
Argentina	83	76	81
Brasil	84	86	85
Centroamérica	86	87	86
Chile	87	86	86
Colombia	93	91	92
Ecuador	89	88	88
España	72	73	72
México	85	84	85
Perú	80	79	80
Reino Unido	78	81	79
Uruguay	93	93	93
Venezuela	91	92	91
Total grupo	81	81	81
Total Grupo	11.305	44%	6.506

ACUERDOS DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA^(*)

Empleados cubiertos por convenio colectivo por país y total grupo

Región	2018	2019
Argentina	75,4%	75,4%
Brasil	91,9%	93,6%
Chile	85,1%	84,1%
España	69,3%	57,6%
Perú	42,4%	38,8%
Reino Unido	67,6%	60,9%
Total Grupo	69,8%	61,0%

(*)El 100% de los trabajadores de Telefónica, tanto en 2018 como en 2019, están amparados por un marco laboral que regula sus condiciones de trabajo.

FORMACIÓN

Horas totales de formación por categoría profesional, sexo y país en 2019

2019	Horas de formación	Horas de formación directivos hombres	Horas de formación directivos mujeres	Horas de formación mandos intermedios hombres	Horas de formación mandos intermedios mujeres	Horas de formación resto de plantilla hombres	Horas de formación resto de plantilla mujeres	%	Total
Alemania	157.098	407	67	18.527	5.685	77.948	54.464	13%	1.731
Argentina	431.599	928	248	46.067	16.666	243.625	124.066	3%	820
Brasil	1.801.097	2.031	518	81.010	52.159	829.492	835.887	1%	7.237
Centroamérica	7.488	38	3	1.140	625	3.036	2.647	89%	1.081
Chile	55.125	68	15	7.937	1.891	28.591	16.623	1%	534
Colombia	393.048	959	274	22.285	17.099	163.200	189.232	0%	1.257
Ecuador	22.181	148	4	3.028	1.240	10.942	6.819	27%	407
España	901.051	4.014	1.836	87.456	41.294	508.064	258.387	49%	8.102
México	45.530	193	127	6.324	2.526	24.417	11.943	42%	923
Perú	71.044	531	171	6.597	2.449	40.935	20.361	21%	1.931
Reino Unido	145.018	229	226	20.887	11.362	65.945	46.370	1%	1.429
Uruguay	16.125	259	39	2.048	1.878	6.575	5.327	1%	72
Venezuela	28.825	208	24	2.633	2.388	12.368	11.205	7%	306
Resto	4.740	4	2	2.091	724	968	951	12%	41
Total general	4.079.968	10.016	3.552	308.029	157.984	2.016.106	1.584.282	24%	25.871

Horas totales de formación por categoría profesional, sexo y país en 2018

2018	Total plantilla	Directivos		Mandos intermedios		Resto de plantilla	
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Alemania	160.128	554	158	15.902	4.684	81.189	57.642
Argentina	440.645	1.062	44	44.082	18.658	254.336	122.464
Brasil	1.147.295	1.620	595	67.356	21.844	560.290	495.590
Centroamérica	35.515	537	82	4.636	2.203	17.291	10.767
Chile	53.675	83	158	8.788	2.798	27.806	14.043
Colombia	389.911	1.098	347	20.275	20.749	154.317	193.126
Ecuador	31.065	316	32	6.177	2.824	12.937	8.779
España	844.059	1.580	723	75.385	34.619	499.767	231.985
México	45.860	408	126	6.324	3.598	22.496	12.909
Perú	45.717	1.001	293	4.923	2.054	25.123	12.323
Reino Unido	54.290	24	—	6.030	2.406	26.574	19.257
Uruguay	10.744	235	6	1.079	880	4.547	3.997
Venezuela	25.313	448	217	2.110	2.057	10.936	9.547
Resto de países y todas las unidades globales	117.419	2.077	1.322	12.166	6.433	58.324	37.097
Total Grupo	3.401.635	11.041	4.102	275.231	125.805	1.755.930	1.229.526

Horas de formación por empleado; por categoría profesional, sexo y país en 2019

Región	Horas de formación por empleado	Horas de formación por empleado directivos hombres	Horas de formación por empleado directivos mujeres	Horas de formación por empleado mandos intermedios hombres	Horas de formación por empleado mandos intermedios mujeres	Horas de formación por empleado resto de plantilla hombres	Horas de formación por empleado resto de plantilla mujeres	%	Total
Alemania	19	8	5	27	29	18	19	13%	1.731
Argentina	30	26	25	40	45	28	29	3%	820
Brasil	52	22	21	33	48	47	63	1%	7.237
Centroamérica	15	5	3	18	28	11	19	89%	1.081
Chile	13	5	3	20	14	12	14	1%	534
Colombia	71	42	27	69	77	64	80	0%	1.257
Ecuador	20	16	2	19	14	22	20	27%	407
España	32	13	17	33	32	33	30	49%	8.102
México	24	15	25	21	22	25	25	42%	923
Perú	13	20	16	16	15	13	12	21%	1.931
Reino Unido	21	7	13	22	22	21	21	1%	1.429
Uruguay	26	37	20	34	42	26	21	1%	72
Venezuela	16	14	3	15	14	18	15	7%	306
Resto	14	1	2	12	12	17	22	12%	41
Total general	36	16	16	31	35	34	41	24%	25.871

Horas de formación por empleado; por categoría profesional, sexo y país en 2018

2018	Total plantilla	Directivos		Mandos intermedios		Resto de plantilla	
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Alemania	19	10	7	25	26	18	19
Argentina	30	30	6	39	52	29	28
Brasil	34	17	26	28	21	33	38
Centroamérica	25	36	41	33	44	22	26
Chile	13	5	32	22	24	12	12
Colombia	73	35	43	59	82	65	84
Ecuador	25	35	16	36	33	22	22
España	35	17	31	49	58	34	31
México	24	21	25	23	32	28	19
Perú	8	44	33	13	15	8	7
Reino Unido	8	1	—	5	5	8	8
Uruguay	17	34	6	20	20	18	15
Venezuela	14	28	22	11	11	16	13
Resto de países y todas las unidades globales	11	9	18	14	12	10	12
Total Grupo	28	16	20	29	30	27	30

REMUNERACIONES

GRUPO TELEFÓNICA	2018 (*)	Mujeres	Hombres	Brecha Salarial	
				Por Rango Edad	
Grupo	Rango Edad	Remuneración Total Promedio (*)	Remuneración Total Promedio (*)	Salario Base	Remuneración Total
Grupo telefonica	0	32.261	41.022	20,8%	21,4%
	> 50	143.563	172.826	11,5%	16,9%
Directivos y ejecutivos	35-50	94.516	110.597	11,1%	14,5%
	< 35	50.984	55.671	4,1%	8,4%
Mandos intermedios	> 50	64.226	63.514	-2,3%	-1,1%
	35-50	51.978	52.416	-1,7%	0,80%
	< 35	37.395	36.659	-4,3%	-2%
Otros profesionales	> 50	44.547	48.388	7,6%	7,9%
	35-50	29.436	32.764	8,4%	10,2%
	< 35	16.405	18.763	14,6%	12,6%

GRUPO TELEFÓNICA	2019 (*)	Brecha Salarial			
		Mujeres	Hombres	Por Rango Edad	
		Remuneración Total Promedio (*)	Remuneración Total Promedio (*)	Salario Base	Remuneración Total
Grupo telefonica	—	33.235	41.076	19,1%	19,1%
Directivos y ejecutivos	> 50	152.786	179.944	12,1%	15,1%
	35-50	106.441	116.055	8%	8,3%
	< 35	67.018	66.394	-1,8%	-0,9%
Mandos intermedios	> 50	66.455	62.396	-7,4%	-6,5%
	35-50	54.387	56.372	1,1%	3,5%
	< 35	37.333	38.081	3,5%	2%
Otros profesionales	> 50	43.633	47.053	7,2%	7,3%
	35-50	32.857	36.432	8%	9,8%
	< 35	18.960	21.595	13,6%	12,2%

(*) A efectos de reportar la retribución total media de todos los Empleados del Grupo, se han agrupado a todos las posiciones Ejecutivas de la Compañía bajo una misma categoría, incluyendo en esta a directivos y gerentes, dado que el diseño del mix retributivo (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 y que tiene como máximo objetivo impulsar la consecución de los objetivos financieros, de negocio, de creación de valor y de sostenibilidad.
La Retribución Total Promedio incluye: salario base total, bonos, comisiones e incentivos comerciales pagados durante 2019, incentivos a largo plazo pagados en 2019 y beneficios en especie, incluyendo beneficios sociales, acumulados en el año 2019.

	Retribución total media de los consejeros por género			
	Hombres		Mujeres	
	2018	2019	2018	2019
Consejeros	777.320	883.397	161.905	153.000

Información más completa y detallada se puede consultar en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de Telefónica, S.A. en la página web de Telefónica.

Salario Mínimo pagado en TEF / SMI local

País	Mujeres	Hombres
Alemania	1	1
Argentina	3,9	3,5
Brasil	1	1
Chile	1,2	1,2
Colombia	1,2	1,2
Ecuador	1,6	1,5
España	1	1
México	6,7	6,9
Perú	1,4	1,3
Reino Unido	1,1	1,1
Uruguay	1,1	2,2

BRECHA SALARIAL BRUTA

País	Empleados	% Hombre	% Mujer	2018 Brecha Bruta (%)
Global (1)	116.014	63%	37%	21,4%
España	30.057	65%	35%	15,2%
Brasil	33.533	58%	42%	23,3%
Alemania	8.343	62%	38%	24,6%
Uk	7.102	61%	39%	16,2%
Argentina	14.883	68%	32%	10,8%
Peru	6.346	66%	34%	10,8%
Colombia	5.666	52%	48%	30,6%
Chile	4.295	69%	31%	21,1%
Mexico	1.990	67%	33%	15,0%
Ecuador	1.295	61%	39%	27,2%
Uruguay	660	51%	49%	38,1%
Cam	1.435	67%	33%	19,1%
Otros (2)	409	64%	36%	32,9%

País	Empleados	% Hombre	% Mujer	2019 Brecha Bruta (%)
Global (1)	111.173	62%	38%	19,1%
España	28.348	64%	36%	14,9%
Brasil	34.194	59%	41%	22,1%
Alemania	8.018	62%	38%	22,7%
Uk	6.862	60%	40%	16,7%
Argentina	14.459	68%	32%	6,8%
Peru	5.419	67%	33%	5,2%
Colombia	5.277	53%	47%	26,2%
Chile	4.159	69%	31%	18,6%
Mexico	1.874	68%	32%	5,8%
Ecuador	1.099	61%	39%	21,9%
Uruguay	624	51%	49%	37,7%
Cam	490	68%	32%	31,5%
Otros (2)	350	70%	30%	19,10%

(1) Excepto Venezuela, por la situación económica de hiperinflación del país.

(2) Dentro de Otros se incluyen países como: Bolivia, Bruselas, China, Dinamarca, Estonia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Polonia, Portugal, Puerto Rico, Rumanía, Suecia, Suiza, USA.

BRECHA SALARIAL AJUSTADA

País	Empleados	% Hombre	% Mujer	2018 Brecha Ajustada (%)
Global	116.014	63%	37%	3,4%
España	30.057	65%	35%	4,5%
Brasil	33.533	58%	42%	0,2%
Alemania	8.343	62%	38%	4,6% ^(*)
UK	7.102	61%	39%	1,6%
Argentina	14.883	68%	32%	3,9%
Peru	6.346	66%	34%	3,6%
Colombia	5.666	52%	48%	3,8%
Chile	4.295	69%	31%	14,2%
Mexico	1.990	67%	33%	0,6%
Ecuador	1.295	61%	39%	3,7%
Uruguay	660	51%	49%	0,7%
Cam	1.435	67%	33%	1,4%
Otros	409	64%	36%	0

País	Empleados	% Hombre	% Mujer	2019 Brecha Ajustada (%)
Global	111.173	62%	38%	3,1%
España	28.348	64%	36%	3,4%
Brasil	34.194	59%	41%	4,6%
Alemania	8.018	62%	38%	4,4% ^(*)
UK	6.862	60%	40%	1,6%
Argentina	14.459	68%	32%	1,6%
Peru	5.419	67%	33%	3,0%
Colombia	5.277	53%	47%	5,9%
Chile	4.159	69%	31%	6,7%
Mexico	1.874	68%	32%	1,0%
Ecuador	1.099	61%	39%	-2,0%
Uruguay	624	51%	49%	3,8%
Cam	490	68%	32%	0
Otros	350	70%	30%	0

(*) En Alemania, al igual que el año pasado, se han aplicado adicionalmente otros factores locales como los Acuerdos Colectivos y la Región, siendo la brecha ajustada 4,4%. Utilizando únicamente los factores globales se alcanza 5,89%.

En 2018, con los factores globales se calculó una brecha ajustada de 9,0%, con los factores locales la brecha se reduce a 4,6%.

2019					
País	Empleados	% Hombre	% Mujer	Brecha Ajustada (%) ⁽¹⁾	Brecha Bruta (%)
Global (2)	111.173	62%	38%	3,1%	19,1%
España	28.348	64%	36%	3,4%	14,9%
Brasil	34.194	59%	41%	4,6%	22,1%
Alemania (3)	8.018	62%	38%	4,4% ^(*)	22,7%
Uk	6.862	60%	40%	1,6%	16,7%
Argentina	14.459	68%	32%	1,6%	6,8%
Peru	5.419	67%	33%	3%	5,2%
Colombia	5.277	53%	47%	5,9%	26,2%
Chile	4.159	69%	31%	6,7%	18,6%
Mexico	1.874	68%	32%	1%	5,8%
Ecuador	1.099	61%	39%	-2%	21,9%
Uruguay	624	51%	49%	3,8%	37,7%
Cam	490	68%	32%	—%	31,5%
Otros	350	70%	30%	—%	19,1%

(1) La brecha salarial de género ajustada se calcula utilizando un modelo de regresión matemática que relaciona el pago de los empleados con características personales como la responsabilidad y la especialización del trabajo y la experiencia personal y profesional.

(2) La información hace referencia a un 99% de la plantilla total.

(3) Alemania: aplicando factores de regresión locales, como Acuerdo Colectivo y Región, la brecha salarial ajustada de Alemania se reduce a 4,4%.

Cálculo de la brecha salarial

Al objeto de realizar el cálculo de la brecha salarial, se han tenido en cuenta los siguientes conceptos retributivos. Dichos conceptos retributivos coinciden con la totalidad de las percepciones salariales y extrasalariales percibidas por cada uno de los empleados del Grupo:

- » Salario Base Total Anualizado a 31 de diciembre de 2019.
- » Bonos comisiones, incentivos comerciales y demás conceptos de retribución variable pagados durante 2019.
- » Beneficios en especie, incluyendo beneficios sociales, acumulados en el año 2019.
- » Incentivos a largo plazo pagados en 2019.



confianza

Cliente

NPS Grupo Telefónica

2018



2019



Indicadores claves en Confianza Digital	2018	2019
Nº de asistentes a cursos de formación en Protección de Datos y Ciberseguridad	91.888	54.991
Nº de horas de formación en Protección de Datos y Ciberseguridad	136.099	104.558
Nº de procedimientos abiertos por temas Protección de Datos	28	66
Nº de multas por temas de Protección de Datos	31	23
Cuantía de multas por temas de Protección de Datos	€ 1.034.408	€ 244.206
Número de consultas/reclamaciones en temas de Protección de Datos/ Privacidad en el Canal de Negocio Responsable	3	6
Número de consultas/reclamaciones en temas de Libertad de Expresión en el Canal de Negocio Responsable	0	0
Nº de auditorías internas en Protección de Datos y Ciberseguridad	121	69
Número de auditorías externas en materia de Seguridad en Productos y Servicios(*)	10	13
Nº de incidentes/brechas de Seguridad de la Información o de Ciberseguridad con alto impacto que han afectado a datos de carácter personal	2	1
Nº de iniciativas de formación y concienciación en el uso responsable de la tecnología	31	95
Alcance de las iniciativas de formación y concienciación sobre el uso responsable de la tecnología (personas)	84.900.000	223.725.282

Proveedores

Resultados auditorías corporativas

Puntuación promedio obtenida por los proveedores según temática (en % de cumplimiento)			
	2017	2018	2019
Principios de Negocio Responsable	72%	75%	83%
Recursos Humanos	86%	87%	89%
Seguridad y Salud	78%	82%	87%
Medio Ambiente	79%	83%	83%

Resumen de indicadores clave

	Indicadores	2018	2019
Actividad	Volumen compras adjudicado	25.805M	25.274M
	Proveedores adjudicatarios	10.552	9.973
	% Compras adjudicado localmente	81%	83%
Digitalización	Contratos firmados digitalmente	1.522	1.565
	Cartas de adjudicación firmadas digitalmente	4.674	4.236
	Pedidos electrónicos enviados a proveedores	n.a.	999.406
Ética y Cumplimiento	Proveedores de riesgo de sostenibilidad identificados en nuestro análisis (aspectos específicos medioambientales)	3.203	3.147
	Proveedores de riesgo de sostenibilidad identificados en nuestro análisis (aspectos específicos sociales)	2.024	2.207
	Proveedores de riesgo de sostenibilidad identificados en nuestro análisis global	1.891	1.969
	Proveedores de riesgo evaluados sobre aspectos de sostenibilidad en EcoVadis	910	1.131
	% Proveedores evaluados Dow Jones Risk & Compliance	100%	100%
	Proveedores bloqueados por motivos de incumplimiento de aspectos éticos (Dow Jones Risk & Compliance)	17	7
	Proveedores bloqueados por motivos de incumplimiento de aspectos de sostenibilidad (EcoVadis)	2	8
	Proveedores bloqueados por motivos de incumplimiento de aspectos éticos o de sostenibilidad	19	15
	Total auditorías a proveedores de riesgo	18.951(*)	18.359
	Proveedores de riesgo con planes de mejora	811	687

(*) El dato de 2018 se ha recalculado este año, sin considerar las evaluaciones a proveedores.

Sociedad

Resultados auditorías corporativas

Formación en Ética		TOTAL 2019
Número y porcentaje de empleados y directivos formados en anticorrupción (*)	29.749	26%
Número y porcentaje de los miembros del Consejo de Administración formados en anticorrupción	17	100%
Número y porcentaje de empleados y directivos formados en Principios de Negocio Responsable y DDHH desde lanzamiento	107.017	93,2%
Horas formación en Negocio Responsable y DDHH empleados y directivos desde su lanzamiento		214.034

(*) La formación en materia de anticorrupción del Grupo Telefónica comprende: el curso de Principios de Negocio Responsable, el curso sobre la FCPA (Foreign Corrupt Practices Act) y otros cursos locales en materia anticorrupción y prevención penal.

Mecanismos de reclamación y remedio: canales de consulta y denuncia

	2018		2019
Naturaleza denuncias fundadas	% sobre total denuncias fundadas	Naturaleza denuncias fundadas	% sobre total denuncias fundadas
Incumplimiento Normativo/Contractual/Legal	6%	Incumplimiento Normativo	8%
Fraude	36%	Fraude	28%
Acoso	6%	Acoso laboral/sexual, y/o discriminación	6%
Conflicto de Intereses	5%	Conflicto de Intereses	4%
Privacidad / Seguridad de la Información	4%	Privacidad / Seguridad de la Información	2%
Condiciones Laborales y Conflictos en el Entorno Laboral	39%	Conducta Inadecuada y Otros Conflictos en el Entorno Laboral	43%
Otros	4%	Otros	9%
Total	404	Total	465

	2018	2019
Denuncias recibidas	912	1.222
Denuncias recibidas fundadas	404	465
Medidas de terminación del contrato de trabajo adoptadas como consecuencia de las denuncias recibidas fundadas	167	140
Casos confirmados de corrupción	1	0
Medidas disciplinarias o terminaciones de contrato adoptadas en relación con casos de corrupción confirmados	1	0
Casos de discriminación detectados	1	2
Medidas disciplinarias o terminaciones de contrato adoptadas en relación con casos de discriminación confirmados	1	2

Canal de Negocio Responsable

Medio Ambiente y Ecoeficiencia	36
Privacidad	6
Cadena de Suministro	4
Accesibilidad	4
Integridad	3
Comunicación responsable	1
Otros	4

Informes de Auditoría Interna en 2019

Auditorías financieras o de sistemas de información destinadas, fundamentalmente, a la revisión del control interno sobre los procesos financieros	166	30%
Supervisión de los principales riesgos tecnológicos y el de cumplimiento de las disposiciones legales que afectan a las redes de servicio, y los que afectan a los sistemas de información	87	16%
Revisión del ciclo de ingresos	140	25%
Informes destinados a verificar el correcto cumplimiento de otras obligaciones legales	89	15%
Análisis total o parcial de los procesos relacionados con el ciclo de gasto e inversión	58	10%
Prevención fraude/corrupción, revisión de actuaciones personales	24	4%
Otros trabajos	0	0%
Nº de informes	561	100%

Canal de Negocio Responsable	2018	2019
Comunicación Responsable	0	1
Integridad	0	3
Medio Ambiente	15	36
Cadena de Suministro	1	4
Privacidad	3	6
Accesibilidad	3	4
Innovación Sostenible	0	2
Otros Derechos Humanos	0	0
Derechos del Niño	0	0
Libertad de Expresión	0	0
Diversidad y Gestión del Talento	0	0
Otros	0	4

Número de empleados formados durante 2019 en anticorrupción por categoría profesional:

País	Directivos	Mandos Intermedios	Resto de Plantilla	Total
Argentina	7	194	1.681	1.882
Brasil	6	371	8.004	8.381
Chile	1	110	938	1.049
Colombia	5	111	2.039	2.155
Ecuador	11	21	200	232
España	10	82	1.855	1.947
Alemania	45	729	6.935	7.709
México	1	42	518	561
Perú	13	276	2.295	2.584
Reino Unido	39	174	507	720
Uruguay		13	90	103
Venezuela	4	46	301	351
Unidades Globales	33	276	1.766	2.075
Total General	175	2.445	27.129	29.749

Porcentaje de empleados formados durante 2019 por categoría profesional:

País	Directivos	Mandos Intermedios	Resto de Plantilla	Total %
Argentina	17%	13%	13%	13%
Brasil	5%	11%	26%	25%
Chile	6%	23%	29%	28%
Colombia	16%	22%	41%	40%
Ecuador	100%	9%	24%	22%
España	7%	4%	9%	9%
Alemania	80%	88%	98%	97%
México	6%	11%	38%	32%
Perú	38%	57%	58%	58%
Reino Unido	87%	12%	9%	10%
Uruguay	0%	14%	18%	17%
Venezuela	17%	13%	21%	20%
Unidades Globales	11%	11%	33%	25%
Total General	20%	17%	28%	26%

Derechos Humanos

Indicadores clave en derechos humanos*	2018	2019
Nº de empleados formados en derechos humanos a través del curso de principios de Negocio Responsable desde su lanzamiento	101.431	107.017
% de operadoras sometidas a una evaluación de impacto en materia de derechos humanos desde el 2013	100	100
Nº de Auditorías in situ de derechos humanos a proveedores (asuntos laborales, trabajo infantil/forzado, seguridad y salud, privacidad y seguridad)	9.989	11.601
Nº de consultas/reclamaciones recibidas en materia de derechos humanos a través del Canal de Negocio Responsable**	0	0

*Con respecto al número de acuerdos de inversión significativos firmados con cláusulas sobre derechos humanos: no ha habido ningún acuerdo de inversión significativo firmado por Telefónica S.A. a nivel corporativo durante el periodo de reporte. Se entiende por acuerdo de inversión significativo a aquellos que le hayan llevado a una posición de control de otra entidad y hayan iniciado un proyecto de inversión de capitales material para las cuentas financieras.

**Las denuncias fundadas del canal interno 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).

Impactos



ODS 9
Impulsar la conectividad global y accesible.

ODS 9		
Meta UN	Indicador	2019
9.1		
	Inversión en infraestructuras y servicios aplicados (inversión total del Grupo Telefónica en millones euros)	8.784
	Penetración smartphones Europa	76,60%
	Penetración smartphones en Latinoamérica	70,00%
9.5		
	Inversión I+D (millones euros)	866
	Portfolio de Derechos de Propiedad Industrial (incluye patentes)	477
9.c		
	Nº personas conectadas en el proyecto Internet Para Todos	700.000
	Cobertura móvil 4G/LTE	79.2%
	Fibra - FTTX/Cable (unidades pasadas)	127.847.025



ODS 4
Democratizar la educación para los niños y niñas de todo el mundo.

ODS 4		
Meta UN	KPI	2019
4.1		
	Nº niños beneficiados de los programas de Profuturo (millones personas) (*)	10,2
	Nº países de actuación del programa Profuturo (*)	34
4.2.		
	Alumnos inscritos en MOOCs de Telefónica Educación Digital	6.665.963
4.4.		
	Personas formadas empleabilidad	1.018.109
4.C.		
	Nº profesores del programa Profuturo (*)	400.000
	Programa de formación para profesores ScolaTIC (personas registradas)	828.174
	Fibra - FTTX/Cable (unidades pasadas)	127.847.025

(*) Dato estimado a final del año 2019.



ODS 5
Alcanzar la igualdad de género.

ODS 5		
Meta UN	KPI	2019
5.2	Casos de discriminación detectados / medidas adoptadas	(2/2) 100%
5.5	Mujeres en el Consejo de Administración	29%
	Mujeres en puestos de dirección	26%
	Mujeres en plantilla	38%
	Portfolio de Derechos de Propiedad Industrial (incluye patentes)	477



ODS 8
Generación de empleo y crecimiento económico.

ODS 8		
Meta UN	KPI	2019
8.2	Horas de formación (miles de horas)	4.080
8.3	Contribución tributaria global (millones de euros)	8.705
	Compras a proveedores locales	83%
8.5.	Empleo directo generado (empleados)	108.054
	Empleo indirecto generado (empleados)	766.460
	Auditorías a proveedores	18.359
	Proveedores con planes de mejora	687
	Fibra - FTTX/Cable (unidades pasadas)	127.847.025



ODS 11 - Incentivar el uso y desarrollo de servicios inteligentes para las comunidades.

ODS 11		
Meta UN	KPI	2019
11.6	Emisiones evitadas gracias a servicios Eco-smart (millones tCO2)	3,2



ODS 7, ODS 12 y ODS 13

Combatir el cambio climático y mejorar la eficiencia y utilización de recursos. Promover el uso de energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos y garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

ODS 7

Meta UN	KPI	2019
7.2	Consumo eléctrico renovable (MWh)	4.636.654
7.3	Emissiones evitadas por consumo energía renovable (tCO ₂ e)	1.009.853

ODS 12

Meta UN	KPI	2019
12.2	Consumo de electricidad (MWh)	6.574.002
	Consumo total de energía (MWh)	6.958.516
	Generación de residuos (toneladas)	41.717
12.5	Reciclado de residuos (%)	98,4

ODS 13

Meta UN	KPI	2019
13.2	Emissiones directas (Alcance 1) (tCO ₂)	237.620
	Emissiones indirectas (basado en método de mercado) (Alcance 2) (tCO ₂)	725.326
	Otras emissiones indirectas (Alcance 3) (tCO ₂)	2.124.279



ODS 17
Alianzas para alcanzar los objetivos.

ODS 17

Meta UN	KPI	2019
17.6	Número abonados de banda ancha fija	20.719.516
17.8	Penetración del servicio LTE en la base de clientes	58.1%

Impacto en el Producto Interior Bruto (PIB)

	Millones de euros	% sobre el total del impacto
Impacto total (1)	52.408	100,0%
Impacto directo (2)	22.459	42,9%
Impacto indirecto (3)	22.708	43,3%
Impacto inducido (4)	7.241	13,8%

1. Impacto total: Impactos totales generados por la actividad corporativa y los gastos e inversiones que realizamos en los países en los que operamos.
2. Impacto directo: Impactos generados directamente por el desarrollo de nuestra actividad.
3. Impacto indirecto: Impactos generados por los gastos e inversiones llevados a cabo en toda nuestra cadena de proveedores.
4. Impacto inducido: Impactos generados por incremento del consumo, derivado del aumento de las rentas del trabajo generadas por los empleos directos e indirectos.

	Millones de euros	% sobre el PIB local(*)
Alemania	6.439,10	0,21%
Argentina	2.663,30	0,96%
Brasil	14.284,10	1,03%
Chile	2.381,20	1,03%
Colombia	1.751,90	0,69%
España	14.875,20	1,32%
México	1.106,80	0,11%
Perú	2.462,60	1,35%
Reino Unido	6.443,20	0,29%
Reino Unido	1,1	1,1
Uruguay	1,1	2,2

(*) Datos calculados sobre estimaciones de cierre 2019 de organismos públicos locales correspondientes (INE, DESTASI, etcétera).

Millones de euros	Contribución por país al resultado antes de impuestos del Grupo consolidado (1) 2018	Contribución por país al resultado antes de impuestos del Grupo consolidado (1) 2019	Impuestos totales soportados 2019	Impuestos totales recaudados 2019	Totales 2019
Alemania	181	277	284	618	902
Argentina	335	-51	264	474	738
Brasil	2.631	1.434	579	2.531	3.110
Centroamérica	131	179	54	37	91
Chile	154	113	9	166	175
Colombia	49	66	107	159	266
Ecuador	13	43	85	29	114
España	981	106	(69) (*)	1.878	1.809
México	-589	-767	312	91	403
Perú	-81	-167	144	178	322
Reino Unido	713	673	221	383	604
Uruguay	127	136	43	10	53
Venezuela	159	73	3	11	14
Otros	227	223	72	32	104
TOTAL	5.031	2.338	2.108	6.597	8.705

1. Contribución al resultado antes de impuestos consolidado, ajustado por la imputación al ejercicio de los cupones correspondientes a las obligaciones perpetuas subordinadas. Los estados financieros consolidados del Grupo Telefónica están elaborados de acuerdo con lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea. La normativa contable local aplicable en cada uno de los países en los que el Grupo está presente puede diferir de lo establecido por las NIIF. La tabla anterior agrupa todas las compañías del Grupo de acuerdo con el país de su domicilio social. Esta agrupación no coincide con la distribución por segmentos del Grupo Telefónica. Los resultados del país incluyen, en su caso, el efecto de la asignación del precio de compra a los activos adquiridos y los pasivos asumidos. Asimismo, los resultados por país excluyen los ingresos por dividendos de filiales del Grupo, así como la variación de la provisión por depreciación de inversiones en empresas del Grupo, así como la variación de la provisión por depreciación de inversiones en empresas del Grupo, que se eliminan en el proceso de consolidación.

(*) Incluye devolución extraordinaria derivada de la resolución del TEAC (702 millones de euros y 13 millones de euros correspondientes a impuestos pagados en exceso en 2009 y 2010, respectivamente, más 201 millones de euros de intereses indemnizatorios), según se expone en la nota 25 de las CCAACC.

Millones de Euros	2019		2018	
	Contribución por país al resultado antes de impuestos del Grupo consolidado ⁽¹⁾	Impuesto sobre beneficios ⁽²⁾	Contribución por país al resultado antes de impuestos del Grupo consolidado ⁽¹⁾	Impuesto sobre beneficios ⁽²⁾
Europa	1.056	347	1.875	290
Latam	880	380	2.798	677
Centroamérica	179	30	131	31
Otros	223	29	227	29
TOTAL	2.338	786	5.031	1.027

1. Contribución al resultado antes de impuestos consolidado, ajustado por la imputación al ejercicio de los cupones correspondientes a las obligaciones perpetuas subordinadas. Los estados financieros consolidados del Grupo Telefónica están elaborados de acuerdo con lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea. La normativa contable local aplicable en cada uno de los países en los que el Grupo está presente puede diferir de lo establecido por las NIIF. La tabla anterior agrupa todas las compañías del Grupo de acuerdo con el país de su domicilio social. Esta agrupación no coincide con la distribución por segmentos del Grupo Telefónica. Los resultados del país incluyen, en su caso, el efecto de la asignación del precio de compra a los activos adquiridos y los pasivos asumidos. Asimismo, los resultados por país excluyen los ingresos por dividendos de filiales del Grupo, así como la variación de la provisión por depreciación de inversiones en empresas del Grupo, así como la variación de la provisión por depreciación de inversiones en empresas del Grupo, que se eliminan en el proceso de consolidación.

2. Para el ejercicio 2019 se excluye la devolución de 132 millones del impuesto de 2017 y para el ejercicio 2018, 155 millones del impuesto de 2016. Adicionalmente, para 2019, se excluye la devolución extraordinaria derivada de la resolución del TEAC (702 millones más 13 millones correspondientes a impuestos pagados en exceso en 2009 y 2010, más 201 millones de intereses indemnizatorios), según se expone en la nota 25 de las CCAACC.

	Impacto en el empleo de los principales países (Nº personas)	% sobre el total del impacto
Impacto total (1)	1.163.449	100%
Impacto directo (2)	108.054	9,3%
Impacto indirecto (3)	766.460	65,9%
Impacto inducido (4)	288.935	24,8%

1. Impacto total: Impactos totales generados por la actividad corporativa y los gastos e inversiones que realizamos en los países en los que operamos.

2. Impacto directo: Empleados contratados directamente.

3. Impacto indirecto: Empleos generados en aquellas empresas y sectores receptores de nuestros gastos e inversiones y por sus respectivos proveedores.

4. Impacto inducido: Empleos generados en el conjunto de sectores económicos gracias a la actividad económica generada de forma inducida en el conjunto del mercado.

	Impacto en el empleo	% sobre el total del impacto
(N° personas)	% sobre total empleo local	100%
Alemania	50.015	0,1%
Argentina	65.778	0,4%
Brasil	522.902	0,6%
Chile	51.740	0,6%
Colombia	92.287	0,4%
España	140.242	0,7%
México	37.385	0,1%
Perú	145.062	0,9%
Reino Unido	58.835	0,02%

Telefonica

síguenos en:



2020 © Telefónica S.A.

