



INFORME INTEGRADO **2015**

Elegimos **crecer**  
de manera sólida  
y sostenible

*Telefónica*





# Índice

- 03 **Carta del Presidente**
- 07 **Perfil y valores de la Compañía**

## 5 Orientación al cliente

- 66 Promesa cliente
- 69 Confianza digital



### EN TODOS LOS DISPOSITIVOS

El Informe Anual 2015 de Telefónica está disponible en versión online, para smartphones y para tabletas (PDF interactivos navegables y descargables).

## 1 Principales magnitudes 2015

- 09 Aspectos destacados
- 14 Cuenta de resultados
- 15 Estado de situación financiera consolidado
- 16 Indicadores no financieros
- 17 Evolución de la acción

## 6 Compromiso con nuestro equipo

- 78 Equipo humano
- 84 Seguridad, salud y bienestar laboral



### MÁS INFORMACIÓN

Acceda a información complementaria y vídeos que pueden ser de su interés.

## 2 Gobierno corporativo

- 19 Consejo de Administración
- 22 Comisiones del Consejo de Administración
- 30 Comité Ejecutivo

## 3 Contribución al progreso

- 32 Impactos económicos
- 35 Contribución a las haciendas locales
- 37 Impactos ambientales
- 38 Impactos de la Red

## 4 Modelo de negocio responsable

- 40 Megatendencias, oportunidades y estrategia
- 43 Relaciones con nuestros grupos de interés
- 47 Análisis de materialidad
- 49 Gestión de la reputación
- 51 Gestión de riesgos
- 54 Gobierno y gestión de la sostenibilidad
- 56 Ética y cumplimiento
- 58 Gestión de la cadena de suministro

## 9 Anexos

- 118 Principios para la elaboración del Informe
- 120 Estructura y perímetro de consolidación del Informe
- 123 Premios y reconocimientos
- 124 Tablas de cumplimiento GRI
- 135 Cumplimiento con Pacto Mundial
- 136 Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible
- 137 Cumplimiento de Derechos Humanos
- 139 Cartas de verificación

## 7 Compromiso con la sociedad

- 87 Inclusión digital e innovación
- 100 Acción social y cultural

## 8 Compromiso con el medio ambiente

- 103 Medio ambiente
- 107 Economía circular
- 110 Energía y Cambio Climático
- 113 Campos electromagnéticos
- 115 Servicios Green

### INFORME ANUAL 2015 DE TELEFÓNICA

El Informe Anual 2015 de Telefónica completo se compone de tres documentos. Puede acceder a cada uno de ellos en la web corporativa: [www.telefonica.com](http://www.telefonica.com)



INFORME INTEGRADO



INFORME FINANCIERO



INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO E INFORME SOBRE REMUNERACIONES



# Carta del Presidente



**José María Álvarez-Pallete**  
Presidente

Estimados accionistas,

Para mí es un gran honor dirigirme a todos ustedes por primera vez como Presidente de Telefónica, cargo que asumí el pasado 8 de abril con el apoyo y confianza del Consejo de Administración de la Compañía.

Permítanme que comience expresando mi más profunda gratitud y reconocimiento a César Alierta, mi predecesor en el cargo y artífice de la mayor transformación en los más de 90 años de historia de esta Compañía. Gracias a su visión y capacidad de anticipación, Telefónica es hoy un líder mundial, un ejemplo de éxito, liderazgo, crecimiento y rentabilidad.

Comienza una nueva etapa y son muchas las expectativas depositadas en ella. Sepan que mi aspiración es seguir escribiendo la historia de éxito de Telefónica, y continuar con la transformación digital de la Compañía. Para conseguirlo, cuento con el mejor equipo del sector, todos los profesionales que forman parte de esta gran Empresa.

Esta carta me brinda la oportunidad de hacer una valoración de los resultados obtenidos en el ejercicio 2015 y compartir con todos ustedes algunas reflexiones sobre las perspectivas hacia futuro de Telefónica.

## UN AÑO CLAVE PARA CONSOLIDAR LA TRANSFORMACIÓN Y VOLVER AL CRECIMIENTO

En los últimos años, Telefónica ha sentado las bases para capturar el crecimiento potencial del sector, protagonizando una importante transformación que ha permitido que hoy Telefónica sea una compañía que crece.

2015 ha sido un año clave para avanzar en la senda de crecimiento rentable y sostenible a largo plazo, a la vez que hemos mejorado nuestra posición competitiva en los mayores mercados de Europa y Latinoamérica, nuestros mercados estratégicos: España, Alemania y Brasil.

Los frutos del esfuerzo de toda la Compañía son evidentes y nos han permitido volver a crecer orgánicamente en las principales magnitudes financieras.

Así, el ritmo de crecimiento de los ingresos se ha acelerado hasta alcanzar el 4% interanual, casi duplicando el conseguido en 2014. Este sólido aumento de las ventas refleja la mejor evolución registrada en España, el incremento del ingreso medio por acceso por segundo año consecutivo y la firme apuesta por los servicios de datos de mayor valor.

Al cierre de 2015 alcanzamos la cifra de 322 millones de clientes en los países donde operamos, y hemos incrementado nuestros clientes de fibra un 30%, hemos triplicado los de LTE, y hemos aumentado los clientes de smartphones y TV de pago, un 29% y 12%, respectivamente.

La monetización de los datos ha sido y seguirá siendo la gran palanca para impulsar el crecimiento de los ingresos. Y es especialmente significativo el hecho de que, por primera vez en nuestra historia, en 2015 los ingresos tradicionales – asociados al acceso y a la voz– han representado menos del 50% del total. Esto refleja que estamos hablando de una Telefónica muy diferente, y el núcleo de nuestro negocio es la conectividad.



## “Los resultados de 2015 han sido muy sólidos y constituyen un excelente punto de partida sobre el que seguir avanzando en nuestra transformación”

Asimismo, la Compañía ha seguido impulsando diversas iniciativas dirigidas a incrementar la eficiencia. Destacan los ahorros obtenidos por las sinergias de integración de operaciones en Alemania y Brasil, y las eficiencias generadas por el programa de simplificación que se está ejecutando en todos los países. Todo ello ha permitido que en 2015 el resultado operativo antes de amortizaciones (OIBDA) crezca un 3,6% en términos orgánicos, manteniéndose el margen estable respecto al ejercicio anterior.

En paralelo, en 2015 hemos reforzado nuestras plataformas de activos diferenciales, mejorando nuestro posicionamiento en los mercados clave. Por un lado, hemos avanzado en el despliegue de banda ancha ultra rápida para contar con unas redes de altas prestaciones. Así, en España disponemos de la red de fibra hasta el hogar más extensa y con más clientes conectados de Europa; en Brasil hemos alcanzado más de 17 millones de unidades inmobiliarias pasadas con fibra; y la penetración de LTE en Europa se sitúa en el 75% y en el 43% en Latinoamérica.

Por otro lado, estamos transformando radicalmente nuestros sistemas, a través de diversos proyectos puestos en marcha, como los denominados Full Stack. Asimismo, estamos realizando un importante esfuerzo en simplificación y digitalización.

Impulsar las mejores plataformas tecnológicas, incluyendo las de los diversos servicios como televisión, Internet de las cosas... ha implicado un aumento significativo del volumen de inversión en 2015. Esto supone que el ratio de inversión sobre ingresos asciende al 17%, cifra record en la historia de la Compañía. Si incluimos las adquisiciones de espectro realizadas, la inversión total se situaría en 9.600 millones de euros.

Al mismo tiempo, el flujo de caja operativo ha vuelto a crecer en términos orgánicos por primera vez en 4 años, incrementándose prácticamente un 2%, a pesar del importante esfuerzo inversor.

Resultado de todo lo anterior, en 2015 hemos incrementado el beneficio neto subyacente por acción en 22 céntimos de euro, hasta los 1,12 euros. Y, la generación de caja libre por acción, excluyendo espectro, se ha situado en 0,98 euros en 2015, lo que nos permite repartir un dividendo de 0,75 euros por acción, tal y como anunciamos.

Estos resultados suponen cumplir, una vez más, con nuestros compromisos. Unos compromisos que además revisamos al alza en el pasado mes de julio.

En cuanto al apalancamiento de la Compañía, puedo decirles que hemos continuado incrementando nuestra flexibilidad financiera.

Todo ello permite concluir que los resultados de 2015 han sido muy sólidos y constituyen un excelente punto de partida sobre el que seguir avanzando en nuestra trasformación y en la captura de las oportunidades que nos brinda la era digital.

Sin duda, 2016 es el año en el que se va a acelerar el crecimiento de Telefónica, apalancando una mayor monetización de los datos, mientras maximizamos las eficiencias de integración y simplificación e impulsamos nuestras capacidades de innovación y Big Data, claves para aprovechar el gran potencial del ecosistema digital.

## ATRACTIVA REMUNERACIÓN PARA LOS ACCIONISTAS

Telefónica mantiene un año más su compromiso con la remuneración a sus accionistas, lo que siempre ha sido y sigue siendo una clara prioridad para esta Compañía.

Para el año 2016 es nuestra intención proponer un pago de dividendo de 0,75 euros por acción. Un primer tramo será pagado en el segundo semestre de 2016, conforme al acuerdo propuesto a esta Junta General de Accionistas, y se ha propuesto un segundo tramo para el segundo trimestre de 2017. Además, para el 2016 se ha propuesto a esta Junta de Accionistas una nueva amortización de autocartera del 1,5%.

Para ello, la Compañía propondrá, en su momento, la adopción de los acuerdos societarios oportunos.

La retribución anunciada para 2016 supone una rentabilidad del 8,1% a precios actuales de la acción (9,31 euros a 8/4/2016), lo que implica una de las mayores rentabilidades por dividendo entre las empresas del EuroStoxx 50, y muy por encima de cualquiera de nuestros competidores. Esta rentabilidad hace de la acción de Telefónica un activo muy atractivo.



## UNA NUEVA OLA DE CRECIMIENTO EXPONENCIAL

Vivimos en un contexto de disruptión tecnológica permanente, que no tiene precedentes históricos. La digitalización lo está transformando todo a un ritmo vertiginoso y en el futuro lo va a hacer aún más. El alcance de la tecnología se ha disparado de forma exponencial y su difusión avanza a velocidades aceleradas por todos los rincones del mundo.

No obstante, y a pesar de la magnitud de la transformación vivida hasta ahora, la disruptión digital que se producirá en la próxima década va a traer consigo cambios que, a día de hoy, no somos capaces de imaginar. La llegada del 5G, que posibilitará velocidades y tiempos de respuesta exponenciales; la conexión de todos los objetos a través de sensores, que harán que el Internet de las cosas tenga un desarrollo extraordinario; la explosión del Big Data, derivada del ingente volumen de tráfico de datos y de información que se comparte; y las incipientes tendencias que se vislumbran, como la realidad aumentada, la realidad virtual y la inteligencia artificial, van a impactar en todos los sectores, transformando radicalmente los modelos de negocio actuales.

Las empresas de telecomunicaciones estamos en el centro de toda esta disruptión, porque la conectividad es la piedra angular sobre la que pivota todo lo demás.

Desde Telefónica aspiramos a jugar un rol protagonista en el sector, haciendo realidad esta oportunidad digital. Una oportunidad que nos abre nuevas posibilidades de crecimiento en torno a tres olas: la de la conectividad; la ola de los servicios digitales o sobre la conectividad, y en los que todavía queda mucho por hacer; y la ola del Big Data en la que estamos empezando a trabajar. Por eso, hemos construido unas plataformas tecnológicas diferenciales, con una inversión de casi 40.000 millones de euros de 2012 a 2015, que nos ha permitido disponer de las mejores redes de banda ancha ultra rápida, los mejores sistemas y las mejores plataformas de servicios.

Sobre estos activos, estamos construyendo una nueva plataforma de conocimiento del cliente muy ligada al Big Data. Esto, sin duda, va a suponer una nueva ola de crecimiento exponencial que en Telefónica vamos a liderar. Porque pocos sectores pueden tener un conocimiento de sus clientes tan profundo como el que hoy ya tenemos las empresas de nuestro sector. Este conocimiento nos brinda la posibilidad de crear un nuevo tipo de relación con nuestros clientes, facilitándoles el control

de sus datos personales, garantizándoles la visibilidad y el control de su vida digital y asegurándoles transparencia, privacidad y seguridad.

En Telefónica tenemos claro que la vida digital es ya la vida y la tecnología forma parte esencial del ser humano. Nosotros facilitamos las conexiones que dan capacidad de elección a las personas, ofreciéndoles infinitas posibilidades. Esta es nuestra razón de ser y, poniendo el foco en las personas, aspiramos a convertirnos en una OnLife Telco.

Las plataformas diferenciales constituyen los pilares sobre los que vamos a construir nuestro futuro, ofreciendo a los clientes una experiencia diferenciada, y van a permitir a Telefónica seguir creciendo y reforzar nuestro posicionamiento en el ecosistema digital. Un ecosistema que requiere unas

reglas de juego equilibradas, que garanticen la sostenibilidad del sector y que aseguren el respeto por los derechos de los ciudadanos, independientemente de quien les preste servicio. Solo así podremos afrontar con éxito la evolución hacia la nueva economía digital y capturar todo su potencial.

## COMPROMISO CON EL PROGRESO

Nuestra Compañía siempre se ha caracterizado por su firme compromiso con el desarrollo y progreso de la sociedad. Un compromiso que, más allá del impacto directo e indirecto de nuestro negocio en la creación de riqueza en un país –inversiones, generación de empleo y contribuciones fiscales–, a lo largo de los años se ha materializado a través de diferentes programas e iniciativas.

**“En Telefónica tenemos claro que la vida digital es ya la vida y la tecnología forma parte esencial del ser humano. Esta es nuestra razón de ser y, poniendo el foco en las personas, aspiramos a convertirnos en una OnLife Telco”**



Me gustaría destacar el foco de la Compañía, a través de la Fundación Telefónica, en la educación digital y que nos ha permitido situarnos como la tercera empresa del mundo en inversión educativa. Porque somos conscientes de que la educación es el instrumento más poderoso para reducir la desigualdad y sentar las bases de un crecimiento sostenido de la sociedad.

Asimismo, Telefónica apuesta firmemente por la innovación, con una inversión en I+D+i que en 2015 ha alcanzado casi 6.600 millones de euros. Una inversión que se complementa con nuestro apoyo a la innovación abierta, fomentando su alcance a través Open Future. Este programa abarca el conjunto de iniciativas de emprendimiento, innovación e inversión que la Compañía desarrolla para impulsar el talento, y que tan buenos resultados está arrojando desde su lanzamiento.

Todos estos esfuerzos posicionan a Telefónica como un referente en innovación tanto en el sector como en los países en los que estamos presentes.

Queremos garantizar el acceso a la vida digital sin dejar a nadie atrás. Reducir la brecha digital gracias a nuestra conectividad y mejorar la vida de las personas a través de la innovación se convierten así en parte de nuestra labor como empresa responsable.

En 2015, Telefónica se sitúa entre las nueve compañías líderes en el mundo por criterios de sostenibilidad, según el índice Dow Jones Sustainability Index (DJSI), y entre las mejores telcos del mundo por su gestión transparente del cambio climático según el Carbon Disclosure Project.

Creemos que es importante informar a nuestros diferentes grupos de interés sobre nuestra actividad y para ello utilizamos los criterios de publicación estándares para la información no financiera, como el GRI o el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Para terminar, quisiera señalar que en Telefónica estamos convencidos de impulsar un modelo de negocio responsable, capaz de generar confianza en nuestros clientes, inversores, empleados y accionistas, y, en la sociedad en su conjunto.

Esta relación de confianza adquiere una mayor relevancia en el nuevo mundo digital. Un mundo donde los cánones tradicionales quedan superados y se necesitan nuevas reglas y se requieren valores.

Valores para dar respuesta a las demandas e inquietudes de nuestros grupos de interés. Valores muy claros sobre qué vale y qué no vale, en qué creemos y cómo nos comportamos.

Todo esto nos exige ser mucho más ambiciosos, ser más valientes y muy exigentes. Telefónica tiene que ser una compañía confiable –garante de la seguridad y privacidad de los clientes–, retadora en su transformación

y con una mentalidad abierta para interactuar con el entorno. Estos son nuestros valores.

Señores accionistas, tengo el firme convencimiento de que con nuestra visión, estrategia y valores vamos a alcanzar todas las metas que nos marquemos. En Telefónica no nos conformamos con lo logrado hasta la fecha y aspiramos a más para seguir escribiendo la historia de éxito que hoy por hoy ya es esta compañía. Éxito logrado gracias al esfuerzo y dedicación de todos los profesionales que forman parte de esta Empresa.

Antes de finalizar, en mi nombre y en el del Consejo de Administración, les agradezco todo el apoyo y la confianza que nos brindan, especialmente en esta nueva e ilusionante etapa. No me cabe la menor duda de que juntos vamos a seguir haciendo de Telefónica una gran compañía, y cada día más, motivo de orgullo.

Muchas gracias,

**José María Álvarez-Pallete**  
Presidente

**“Telefónica tiene que ser una compañía confiable, retadora en su transformación y con una mentalidad abierta para interactuar con el entorno”**



## Perfil y valores de la Compañía

Telefónica es una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo por capitalización bursátil y número de clientes. Apoyándonos en las mejores redes fijas, móviles y de banda ancha, así como en una oferta innovadora de servicios digitales y la economía de datos, nuestra Compañía se posiciona de forma favorable para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes y capturar el crecimiento en nuevos negocios.

Somos sensibles a los nuevos retos que exige la sociedad actual y, por eso, ofrecemos los medios para facilitar la comunicación entre las personas, proporcionándoles la tecnología más segura y de vanguardia.

Trabajamos cada día con un espíritu innovador y con un inmenso potencial tecnológico que multiplica la capacidad de elegir de nuestros clientes en un mundo en el que la tecnología forma parte esencial del ser humano.

Nuestra sede central está en Madrid. En la actualidad, operamos en 16 países, sin contar con Reino Unido<sup>(1)</sup>, y tenemos una base de clientes de 322,3 millones de accesos en España, Alemania y Latinoamérica, donde se concentra la mayor parte de nuestra estrategia de crecimiento. Somos, así, una de las compañías del sector con mayor carácter internacional, al generar una cifra cercana al 74% del negocio fuera del mercado doméstico. Movistar (para España y Latinoamérica, a excepción de Brasil), Vivo (en Brasil) y O2 (Alemania) son las principales marcas bajo las que articulamos nuestra oferta comercial.

Somos una empresa totalmente privada y contamos con 1.328.308 accionistas directos. Cotizamos en el mercado continuo de las bolsas españolas y en las bolsas de Londres, Nueva York, Lima y Buenos Aires.

(1) Desde el primer trimestre de 2015, las operaciones de Telefónica Reino Unido se reportan como operación en discontinuación dentro del Grupo. Sus activos y pasivos son clasificados como "mantenidos para la venta" conforme a las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), consecuencia de la firma del acuerdo definitivo de venta de la Compañía en marzo de 2015.

Ofrecemos los medios para facilitar la comunicación entre las personas, proporcionándoles la tecnología más segura y de vanguardia

El listado de las sociedades que conforman el Grupo Telefónica, su denominación, objeto social principal, país, capital social, porcentaje de participación efectiva del Grupo Telefónica y la sociedad o sociedades a través de las cuales se obtiene la participación del Grupo pueden consultarse en el Anexo VI del Informe sobre los Estudios Financieros.

En este documento presentamos nuestro Informe Corporativo Integrado correspondiente al ejercicio 2015, donde recogemos los avances producidos durante el año, nuestra estrategia y posicionamiento.

El contenido se complementa con la información actualizada en nuestra página web, así como con el Informe anual de Gobierno Corporativo y Remuneraciones de los Consejeros, la Memoria consolidada de las Cuentas Anuales y el correspondiente Informe de Gestión del ejercicio. Dichos documentos se encuentran enlazados a este para facilitar su consulta.

Desde Telefónica publicamos este Informe con periodicidad anual y lo presentamos en cada Junta General de Accionistas.



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Nuestra visión' en nuestra web corporativa.





1

Principales  
magnitudes 2015\_



# Aspectos destacados

Todos los datos económicos, en millones de euros

■ Ingresos ■ Aprovisionamientos ■ Gastos salariales  
 ■ Aportaciones fiscales soportadas ■ Inversión

## COLOMBIA 2015

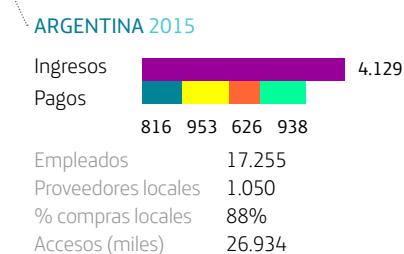
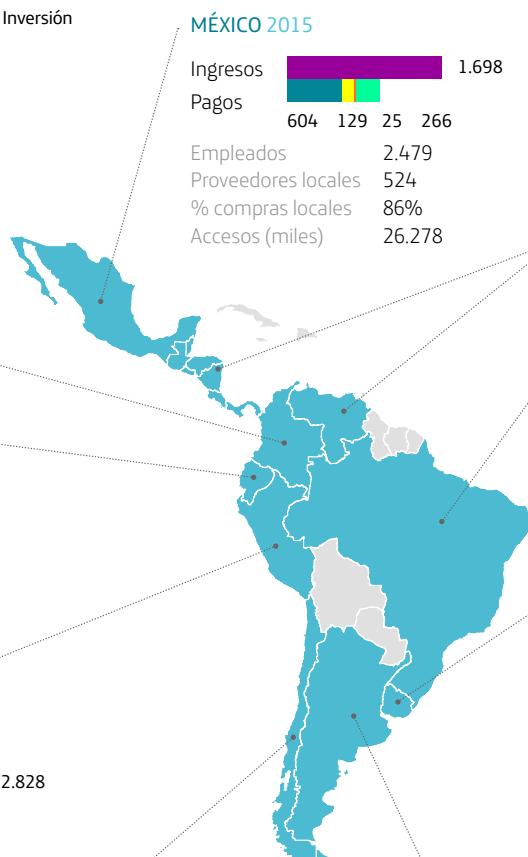
■ Ingresos	1.475
■ Pagos	381 129 146 342
Empleados	4.984
Proveedores locales	478
% compras locales	77%
Accesos (miles)	15.827

## ECUADOR 2015

■ Ingresos	593
■ Pagos	154 59 96 241
Empleados	1.417
Proveedores locales	281
% compras locales	66%
Accesos (miles)	4.034

## PERÚ 2015

■ Ingresos	2.828
■ Pagos	777 326 208 491
Empleados	8.777
Proveedores locales	1.054
% compras locales	68%
Accesos (miles)	22.231

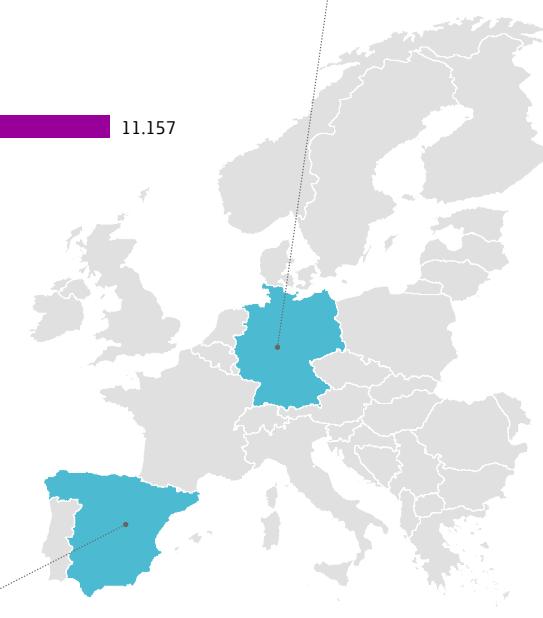


## VENEZUELA+CENTROAMÉRICA 2015

■ Ingresos	1.373
■ Pagos	450 133 110 317
Empleados	6.760
Proveedores locales	1.745
% compras locales	78%
Accesos (miles)	24.423

## ALEMANIA 2015

■ Ingresos	8.373
■ Pagos	2.671 672 164 2.230
Empleados	8.738
Proveedores locales	597
% compras locales	68%
Accesos (miles)	48.363



## ESPAÑA 2015

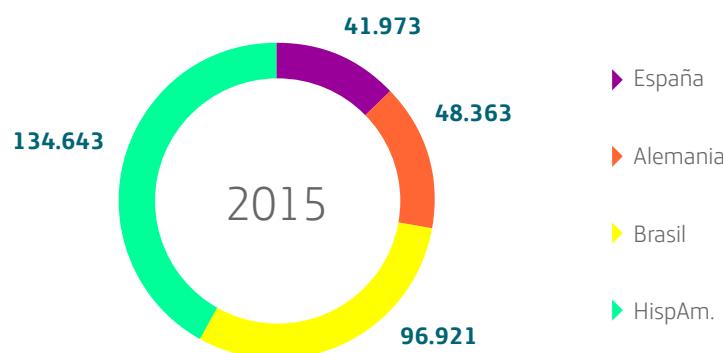
■ Ingresos	12.671
■ Pagos	3.460 5.804 561 1.827
Empleados	38.130
Proveedores locales	1.800
% compras locales	90%
Accesos (miles)	41.973



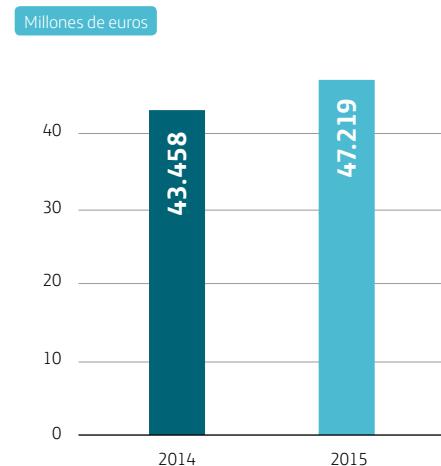
### ACCESOS TOTALES



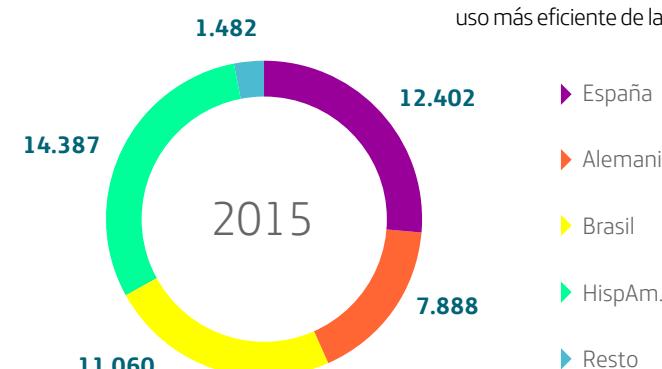
Los accesos totales crecen en 2015 un 2% interanual (-1% orgánico) hasta situarse en los 322,3 millones. El crecimiento se apoya en T. Hispanoamérica (+2%) que representa el 42% del total, y está impactado por un cálculo más restrictivo de los accesos de prepago en T. Brasil (que muestra una pérdida neta de 6,8 millones de clientes). Sigue destacando el fuerte crecimiento orgánico de los clientes de valor: fibra (+30% interanual), televisión de pago (+12%), smartphones (+29%) y LTE (3 veces más).



### INGRESOS



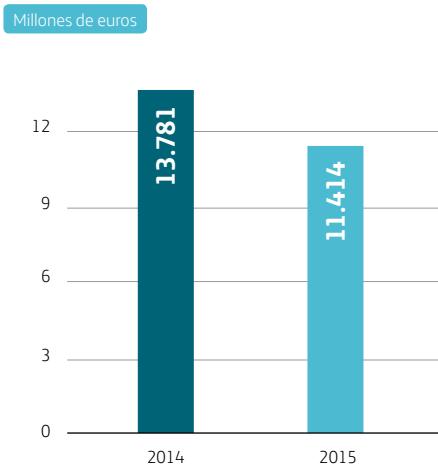
En enero-diciembre los ingresos totalizan 47.219 millones de euros y mantienen un sólido ritmo de crecimiento del 4,0% frente al año anterior en términos orgánicos (+8,7% reportado). Destacan T. Hispanoamérica, con crecimiento a doble dígito y T. Brasil, con aceleración del crecimiento hasta el entorno del 5%.



Los ingresos de datos móviles crecen un 16,9% orgánico y representan ya el 42% de los ingresos de servicio móvil por la mayor penetración de smartphones (+15 pp) y el creciente peso de clientes LTE (+8 pp). Por su parte, el crecimiento de los ingresos de datos no-SMS mejora secuencialmente en 1 pp hasta el 27,8% interanual orgánico (+25,3% en 2015) y representan ya el 82% de los ingresos de datos (+5 pp interanual). Asimismo, destaca el mayor uso medio de tráfico de datos de los clientes LTE (mayor en un 63% frente a un cliente 3G), que se traduce en incrementos de ARPU de doble dígito y genera un uso más eficiente de la Red.

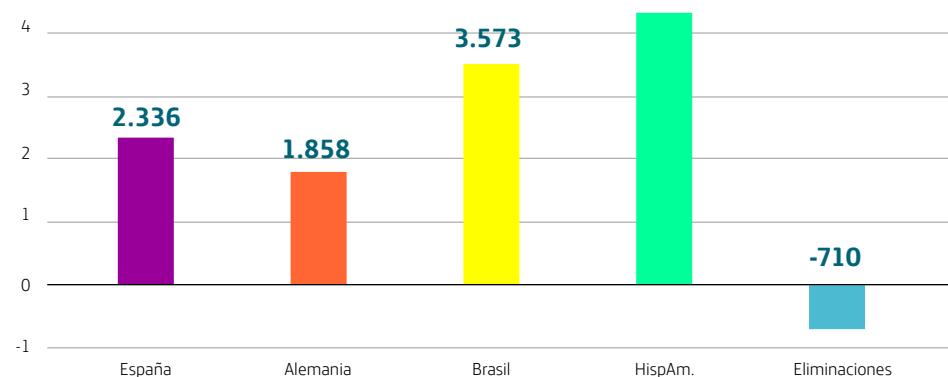


### OIBDA



En 2015, el resultado operativo antes de amortizaciones (OIBDA) alcanza los 11.414 millones de euros y acelera su ritmo de crecimiento interanual en términos orgánicos (+3,6%) frente al registrado en 2014. Es de destacar que en términos subyacentes, el OIBDA ascendería a 14.926 millones de euros. El margen OIBDA se ha mantenido estable frente a 2014, gracias a la aceleración en la tasa de crecimiento de los ingresos, la mayor contención de costes y los beneficios tangibles de la generación de sinergias por la integración de las compañías adquiridas recientemente.

### 2015



### BENEFICIO NETO



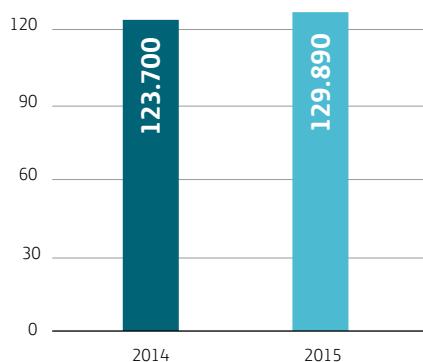
Nota: Para hacer los resultados financieros más comparables, la cifra de 2014 se reporta sin la aportación de Telefónica Reino Unido, que se considera activo en discontinuidad desde 1 de enero de 2015.

En 2015 el beneficio neto alcanza los 2.745 millones de euros, aunque el beneficio neto subyacente asciende a 5.787 millones de euros en 2015 (lo que supone un +29,7% interanual) y el beneficio neto básico por acción a 1,12 euros (+23,9%), también en términos subyacentes. Es importante destacar que en los últimos meses del ejercicio se han producido algunos factores extraordinarios que han impactado en el beneficio neto reportado de la Compañía. Entre estos factores destacan la provisión por gastos de reestructuración (-3.212 millones de euros), la provisión para los próximos ejercicios de Fundación Telefónica (-325 millones), la provisión para la optimización de la Red de distribución en España (-30 millones), ajustes en la valoración de algunas compañías (-23 millones), el acuerdo final relacionado con el precio de compra de E-plus (+102 millones), el resultado del intercambio de espectro en México (+79 millones); la prescripción de una obligación de pago en Brasil (+98 millones) la plusvalía por venta de inmuebles y torres (+100 millones).



### EMPLEADOS

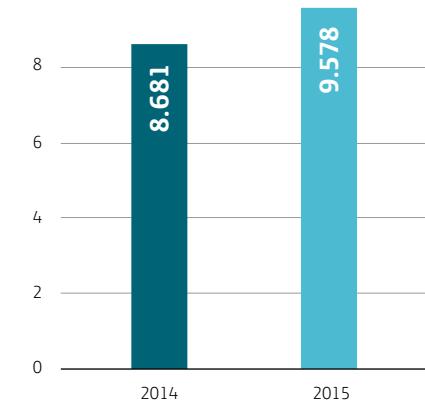
Personas



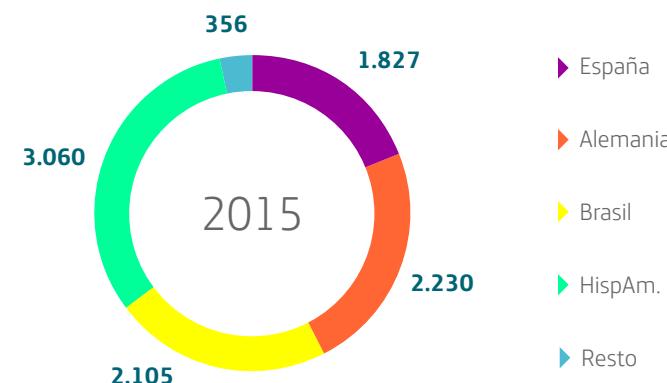
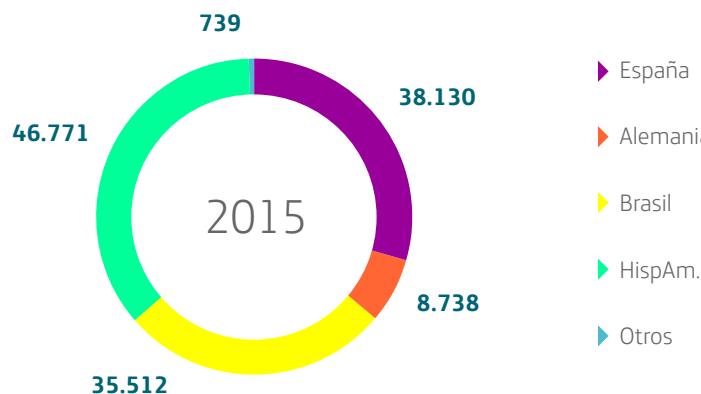
A cierre de 2015, contábamos con 129.890 empleados en todo el Grupo, de los que menos del 1% eran directivos. Respecto a las cifras del pasado año, la plantilla ha incrementado un 5%. Este dato está fuertemente influenciado por la adquisición de GVT y DTS y la desconsolidación de O2 Reino Unido. La variación orgánica de la plantilla, sin tener en cuenta los movimientos corporativos, es de una caída del 3,7% respecto a 2014. El 95,8% de nuestro personal tiene contratos laborales indefinidos y los menores de 30 años suponen ya el 20% de nuestra plantilla.

### INVERSIÓN

Millones de euros



La inversión ha crecido en 2015 un 5,0% interanual orgánico hasta situarse en los 9.578 millones de euros (+10,3% en términos reportados). Esta cifra incluye 1.585 millones de euros de adquisición de espectro (76% del total en Alemania). Durante 2015, la Compañía ha dado un paso más en su continuo plan de inversión orientado al crecimiento y transformación de redes y sistemas, habiéndose dedicado el 75% del total excluyendo la adquisición de espectro.

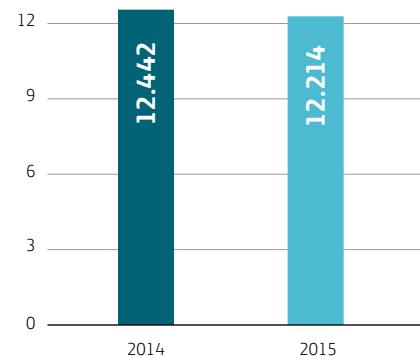




### PROVEEDORES

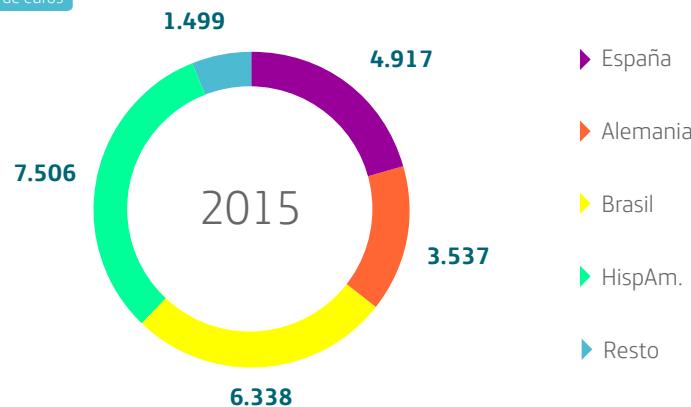
Millones

#### Número de proveedores



#### Volumen de compras

Millones de euros

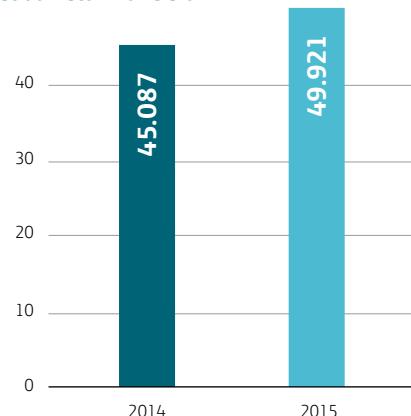


El total del volumen de compras adjudicadas durante 2015 asciende a 23.797 millones de euros. El número total de proveedores contratados por Telefónica fue de 12.214 y es de destacar que el 83% de estos proveedores son locales en los distintos países en los que Telefónica opera.

### DEUDA

Millones de euros

#### Deuda neta financiera



La deuda neta financiera se sitúa en 49.921 millones de euros a diciembre de 2015 y aumenta interanualmente en 4.834 millones de euros. Entre los factores que aumentan la deuda se incluyen: i) 6.934 millones de euros en concepto de inversiones financieras netas incluyendo cambios en el perímetro; ii) retribución al accionista (dividendos, autocartera y cupones de híbridos) por importe de 4.188 millones de euros; iii) pagos de espectro por 1.307 millones de euros; iv) pago de los compromisos de origen laboral (721 millones de euros) fundamentalmente por prejubilaciones y v) otros factores que afectan a la valoración de los pasivos por 1.185 millones euros (fundamentalmente por la refinanciación de pasivos comerciales). En sentido contrario, entre los factores que reducen la deuda destacan: i) la generación de caja libre antes de pago de espectro por 4.821 millones de euros; ii) la ampliación de capital de Telefónica S.A. por 3.003 millones de euros; iii) la aportación de los minoritarios en la ampliación de capital de Telefónica Brasil por 1.258 millones de euros y iv) la emisión de instrumentos de capital por importe de 419 millones de euros.

El ratio de endeudamiento (deuda neta sobre OIBDA) de los últimos 12 meses a cierre de diciembre de 2015 se sitúa en 2,91 veces. El ratio considerando el cierre de la venta de O2 UK se situaría en 2,38 veces.



# Cuenta de resultados

Millones de euros

	2014	2015
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>	<b>43.458</b>	<b>47.219</b>
Trabajos para inmovilizado	651	784
Gastos por operaciones	(30.783)	(37.132)
Aprovisionamientos	(11.750)	(12.910)
Gastos de personal	(6.621)	(9.800)
Otros gastos operativos	(12.412)	(14.422)
Otros ingresos (gastos) netos	189	284
Resultado de enajenación de activos	269	275
Bajas de fondos de comercio y activos fijos	(3)	(16)
<b>Resultado operativo antes de amort. (OIBDA)</b>	<b>13.781</b>	<b>11.414</b>
<b>Margen OIBDA</b>	<b>31,7%</b>	<b>24,2%</b>
Amortizaciones de inmovilizado	(7.430)	(8.517)
<b>Resultado operativo (OI)</b>	<b>6.350</b>	<b>2.897</b>
Participación en resultados de inversiones puestas en equivalencia	(498)	(5)
Resultados financieros	(2.779)	(2.581)
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>3.074</b>	<b>311</b>
Impuesto de sociedades	(260)	(13)
<b>Resultado del ejercicio operaciones continuadas</b>	<b>2.814</b>	<b>298</b>
Resultado de las operaciones en discontinuación	439	2.582
<b>Resultado del periodo</b>	<b>3.252</b>	<b>2.880</b>
Resultados atribuibles a intereses minoritarios	(251)	(135)
<b>Resultado neto</b>	<b>3.001</b>	<b>2.745</b>
<b>Número medio ponderado de acciones ordinarias en circulación (millones)</b>	<b>4.714</b>	<b>4.928</b>
<b>Resultado neto por acción de operaciones continuadas (euros)</b>	<b>0,50</b>	<b>(0,02)</b>
<b>Resultado neto por acción de operaciones en discontinuación (euros)</b>	<b>0,09</b>	<b>0,52</b>
<b>Resultado neto básico por acción (euros)</b>	<b>0,60</b>	<b>0,51</b>

Notas:

Desde el primer trimestre de 2015 las operaciones de Telefónica Reino Unido se reportan como operación en discontinuación dentro del Grupo Telefónica y sus activos y pasivos son clasificados como "mantenidos para la venta" conforme a las NIIF, consecuencia de la firma del acuerdo definitivo de venta de la compañía en marzo de 2015. Asimismo, los resultados de 2014 se reportan siguiendo este mismo criterio.

El número medio ponderado de acciones en circulación durante el periodo se obtiene aplicando la NIC 33 "Ganancias por acción". Por tanto, no computan como acciones en circulación la media ponderada de acciones en autocartera durante el periodo. Por otra parte, los denominadores se ajustan con las operaciones que suponen una modificación en el número de acciones en circulación sin una variación asociada en la cifra de patrimonio neto (como si estas hubieran tenido lugar al inicio del primer periodo presentado), como para el 'scrip dividend' de 2014 y de 2015. Asimismo, las acciones ordinarias que serían emitidas para la conversión de los bonos obligatoriamente convertibles emitidos el 24 de septiembre de 2014 se han incluido en el cálculo desde dicha fecha.

El resultado neto por acción de operaciones continuadas se obtiene dividiendo la cifra del resultado del ejercicio de operaciones continuadas incluyendo los resultados atribuibles a intereses minoritarios, ajustado por la imputación al ejercicio del cupón neto correspondiente a los "Otros instrumentos de patrimonio", entre la media ponderada de acciones ordinarias en circulación durante el periodo.

El resultado neto por acción de operaciones en discontinuación se obtiene dividiendo la cifra del resultado del ejercicio de operaciones en discontinuación, entre la media ponderada de acciones ordinarias en circulación durante el periodo.

El resultado neto básico por acción se obtiene dividiendo la cifra del resultado neto, ajustado por la imputación al ejercicio del cupón neto correspondiente a los "Otros instrumentos de patrimonio", entre la media ponderada de acciones ordinarias en circulación durante el periodo.

Los datos reportados de 2014 y 2015 incluyen los ajustes por hiperinflación en Venezuela en ambos ejercicios.

Los resultados consolidados del Grupo Telefónica consolidan los resultados de GVT y DTS desde el 1 de mayo de 2015, consolidan los resultados de E-Plus desde el cuarto trimestre de 2014 y desconsolidan los resultados de Telefónica Irlanda desde el tercer trimestre de 2014.



# Estado de situación financiera consolidado

Millones de euros

	Dic-2014	Dic-2015
Activos no corrientes	99.448	91.398
Intangibles	22.227	18.562
Fondo de comercio	25.437	21.745
Inmovilizado material y propiedades de inversión	33.156	30.549
Inversiones puestas en equivalencia	788	74
Activos financieros no corrientes	10.973	10.008
Activos por impuestos diferidos	6.867	10.460
Activos corrientes	22.900	31.576
Existencias	934	1.360
Deudores y otras cuentas a cobrar	10.637	8.301
Activos financieros corrientes	2.932	2.971
Administraciones Públicas deudoras	1.749	1.341
Efectivo y equivalentes de efectivo	6.529	2.599
Activos no corrientes mantenidos para la venta	119	15.004
Patrimonio Neto	30.321	27.556
Patrimonio neto atribuible a los accionistas de la Sociedad dominante y a otros tenedores de instrumentos de patrimonio	21.135	17.891
Patrimonio neto atribuible a intereses minoritarios	9.186	9.665
Pasivos no corrientes	62.318	60.549
Deuda financiera a largo plazo	50.688	47.117
Acreedores y otras cuentas a pagar a largo plazo	2.384	2.381
Pasivos por impuestos diferidos	2.566	2.313
Provisiones a largo plazo	6.680	8.738
Pasivos corrientes	29.709	34.869
Deuda financiera a corto plazo	9.094	12.953
Acreedores y otras cuentas a pagar a corto plazo	16.951	14.235
Administraciones Públicas acreedoras	2.026	1.769
Provisiones a corto plazo	1.595	1.971
Pasivos asociados con activos no corrientes mantenidos para la venta	43	3.941
<b>Total Activo = Total Pasivo</b>	<b>122.348</b>	<b>122.974</b>
<b>Datos financieros</b>		
Deuda financiera neta <sup>(1)</sup>	45.087	49.921

## Notas:

Desde el primer trimestre de 2015 las operaciones de Telefónica en el Reino Unido se reportan como operación en discontinuación dentro del Grupo Telefónica y sus activos y pasivos son clasificados como "mantenidos para la venta" conforme a las NIIF, consecuencia de la firma del acuerdo definitivo de venta de la compañía en marzo de 2015.

Los datos reportados de 2014 y 2015 incluyen los ajustes por hiperinflación en Venezuela en ambos ejercicios.

El estado de situación financiera consolidado a 31 de diciembre de 2014 ha sido reexpresado como consecuencia de la finalización del proceso de asignación del precio de compra de E- Plus, que ha tenido lugar en el tercer trimestre de 2015.

(1) Cifras en millones de euros. La deuda financiera neta en septiembre de 2015 incluye: Deuda financiera a largo plazo + Acreedores y otras cuentas a pagar a largo plazo (1.073) + Deuda financiera a corto plazo + Acreedores y otras cuentas a pagar a corto plazo (462) - Activos financieros no corrientes (5.793) - Activos financieros corrientes - Deudores y otras cuentas a cobrar CP (321) - Efectivo y equivalentes de efectivo.



# Indicadores no financieros

TABLA DE SEGUIMIENTO DE INDICADORES NO FINANCIEROS DEL GRUPO TELEFÓNICA

Económicos	Unidad	2014	2015
<b>Impacto en comunidades</b>			
Nº de empleos directos, indirectos e inducidos <sup>(1)</sup>	Personas	n.d.	1.228.096
Compras adjudicado localmente	Porcentaje	85,0%	84,7%
Periodo medio de pago a proveedores <sup>(2)</sup>	Días	51	49
Contribución tributaria global: impuestos soportados <sup>(3)</sup>	Millones de euros	3.555	3.130
Contribución tributaria global: contribución total <sup>(4)</sup>	Millones de euros	12.057	11.454
<b>Impacto interno</b>			
Nº auditorías realizadas a proveedores de riesgo	Unidades	1.395	1.577
Proveedores con planes de mejora derivados de las auditorías	Unidades	520	608
Salario mínimo de entrada a empresa local vs SMI local <sup>(2)</sup>	Veces	2,16	2,15
<b>Cliente</b>			
Tráfico gestionado <sup>(5)</sup>	Tbytes/mes	1.103.789	1.653.406
Índice de satisfacción del cliente	Puntos sobre 10	7,40	7,56
<b>Confianza Digital</b>			
Asistentes a cursos relacionados con protección de datos	Personas	62.950	49.352
Procedimientos abiertos por temas de protección de datos en el año	Unidades	n.d.	154
Nº de multas confirmadas por temas de protección de datos durante el año	Unidades	n.d.	78
<b>Anticorrupción</b>			
Nº empleados activos formados	Personas	59.360	75.648
Total comunicaciones tramitadas en 2015 por posible incidente	Unidades	n.d.	822
Nº total de incidentes de corrupción y soborno identificados	Unidades	0	0
Nº de medidas disciplinarias adoptadas en consecuencia	Unidades	0	0
Medidas adoptadas como consecuencia de la investigación de las denuncias (despidos)	Unidades	4	38

(1) Impacto directo como actividad propia; impacto indirecto como ecosistema de proveedores; e impacto inducido como consumo por rentas salariales.

(2) Al tratarse de indicadores locales y no consolidados, se proporciona el dato del mercado doméstico, España.

(3) Aquellos impuestos pagados por Telefónica a las administraciones de los distintos Estados en los que opera y que han supuesto un coste efectivo para la Compañía.

(4) Aquellos impuestos gestionados por Telefónica que han sido ingresados por cuenta de otros contribuyentes como consecuencia de la actividad económica de la Compañía; es decir, son ingresos tributarios que se obtienen gracias al valor económico generado por la misma.

(5) Información procedente de los sistemas internos de Control de Gestión Corporativo.

Sociales	Unidad	2014	2015
<b>Impactos internos (RRHH)</b>			
Nº empleados totales al cierre del periodo	Personas	123.700	129.890
Turnover voluntario	Porcentaje	7,6%	7,8%
Empleados menores de 30 años	Personas	25.646	25.791
Porcentaje de mujeres en plantilla	Porcentaje	38,0%	37,7%
Porcentaje de mujeres directivas	Porcentaje	20,6%	19,1%
Nº empleados con discapacidad	Personas	1.033	886
Salario medio total de mujeres respecto del de hombres sin diferenciar antigüedad: gerentes <sup>(2)</sup>	Porcentaje	95,9%	96,5%
Salario medio total de mujeres respecto del de hombres sin diferenciar antigüedad: mandos medios <sup>(2)</sup>	Porcentaje	96,4%	96,2%
Porcentaje de empleados con convenio	Porcentaje	62,3%	70,4%
Índice de clima laboral total	Puntos sobre 100	79	79
Nº de horas de formación	Miles de horas	3.712,0	3.986,4
Tasa de absentismo (AR) <sup>(6)</sup>	Unidades	5.113	6.565
Tasa de accidentalidad (IR) <sup>(7)</sup>	Unidades	1,01	1,04
<b>Impactos externos</b>			
Evolución de la penetración de banda ancha móvil en nuestras comunidades	Porcentaje	33,6%	48,5%
Clientes prepago móvil	Miles	164.959,2	157.283,7
Pagos por Servicio Universal <sup>(8)</sup>	Millones de euros	350,6	324,2
Inversión en acción social + cultural Fundación / Patrocinios	Millones de euros	130,1	116,6

Ambientales	Unidad	2014	2015
<b>Residuos</b>			
Residuos internos gestionados (operaciones, oficinas)	Toneladas	20.838	23.423 <sup>(10)</sup>
Residuos cliente (reciclaje y reúso)	Toneladas	1.928	2.765 <sup>(11)</sup>
<b>Energía</b>			
Consumo total de energía	GJ	22.868.596	23.178.864
Energía procedente de fuentes renovables	Porcentaje	15	16
<b>Emisiones de GEI</b>			
Emisiones directas (alcance I)	tCO <sub>2</sub> eq	92.004	95.677
Emisiones indirectas (alcance II)	tCO <sub>2</sub> eq	1.880.938	1.908.230
Emisiones indirectas (alcance III) <sup>(9)</sup>	tCO <sub>2</sub> eq	36.430	34.075 <sup>(12)</sup>
<b>Consumos</b>			
Agua	Miles de m <sup>3</sup>	4.125	3.898

(6) (Número de días perdidos por ausencia durante el periodo / número total de días trabajados en el periodo) x 200.000.

(7) (Número total de accidentes / total de horas trabajadas) x 200.000.

(8) El dato de Brasil corresponde a 2014, ya que la actualización de 2015 está pendiente de ajustes.

(9) Viajes de trabajo.

(10) El incremento es debido a la incorporación de GVT en Telefónica Brasil, y sus residuos de cables. Más del 90% de los residuos totales gestionados por el Grupo Telefónica son cables provenientes del despliegue de red.

(11) El incremento es debido a mejoras en los procesos de logística inversa que favorecen la economía circular, el reúso y reciclaje de equipos.

(12) Emisiones indirectas de alcance III debidas a viajes de trabajo.



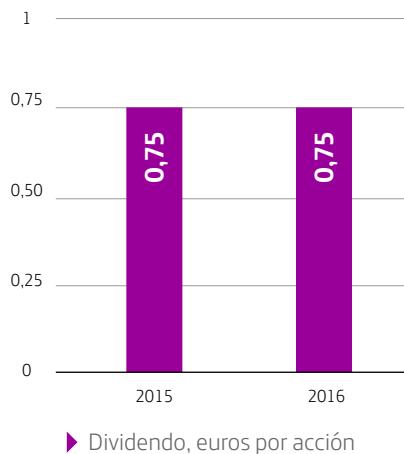
## Evolución de la acción

Los mercados europeos de renta variable han tenido un comportamiento volátil en 2015, con dos períodos diferenciados. Primero, y hasta el mes de agosto, la mejora de los indicadores macroeconómicos y la buena evolución de los sectores exportadores apoyados en un euro más competitivo (gracias a los estímulos del BCE) impulsaron al alza los mercados. Sin embargo, desde mediados de agosto, la incertidumbre relativa al crecimiento económico en China y la devaluación del yuan (lo que provocó una fuerte volatilidad en todas las divisas emergentes y el desplome de las materias primas), así como las expectativas de subidas de tipos por parte de la Reserva Federal estadounidense (ejecutada el 16 de diciembre por primera vez desde enero de 2009), penalizaron la evolución de los mercados. En este contexto, los principales índices europeos cerraron el año con un comportamiento mixto: CAC-40 (+8,5%), DAX (+9,6%), FTSEMIB (+12,7%), EStoxx-50 (+3,8%), Ibex 35 (-7,2%) y FTSE-100 (-4,9%). El Ibex 35 registró un peor comportamiento relativo respecto a sus comparables afectado por el mayor peso de algunas compañías en países emergentes, la incertidumbre política y el mayor peso de los sectores exportadores en otros índices europeos.

Por sectores y dentro del DJ Stoxx-600 en Europa, viajes y ocio (+19,6%), servicios financieros (+18,7%) y bienes de consumo personal (+18,7%) lideraron las rentabilidades positivas, mientras que recursos básicos (-34,9%) energía (-7,8%) y *utilities* (-3,7%) las negativas. Por lo que respecta al sector de telecomunicaciones, presentó una revalorización del 8,5%, 1,7 pp superior al DJ Stoxx-600 (+6,8%) ante la vuelta al crecimiento de los ingresos de las operadoras en términos generales y las mejores expectativas a futuro, unido a las operaciones de consolidación anunciadas y esperadas.

La acción de Telefónica cerró 2015 en 10,24 euros por acción, con una caída del 13,2%, que se reduce al 7,9% una vez incluidos los dividendos distribuidos en el año (0,40 euros en efectivo y 0,35 euros en script).

Por valores, destacan Telecom Italia (+33,2%, impulsada por la consolidación en su mercado doméstico, las expectativas de movimientos corporativos de su filial brasileña TIM y la entrada de dos nuevos accionistas de referencia) y Deutsche Telekom (+26,0%, con una positiva evolución de su mercado doméstico y ante la posibilidad de una desinversión de su filial T-Mobile). Adicionalmente, BT cerró el año con un 17,5% de revalorización, Telefónica Deutschland con un +10,8% y Orange con un +9,4%. Por el lado



negativo, Vodafone cayó un 0,7%, aunque cabe mencionar TeliaSonera (-16,3%, afectada por problemas de gobierno corporativo en sus inversiones en Eurasia).

Otras compañías españolas de referencia por su capitalización bursátil también registraron rentabilidades negativas (Repsol -34,9%, Santander -34,8% y BBVA -14,2%).

Telefónica cierra el ejercicio 2015 con una capitalización bursátil de 50.921 millones de euros, situándose como la undécima compañía del sector de telecomunicaciones a nivel mundial. El volumen de negociación diaria en el mercado continuo español ascendió a 33,7 millones de acciones.



Desde la Oficina del Accionista, nos aseguramos de mantener con nuestros inversores particulares una comunicación transparente y fluida. En este sentido, desde el teléfono de información al accionista (900 111 004) hemos atendido durante el pasado año un total de 61.221 llamadas, con una media mensual de 5.101 de consultas y hemos gestionado 3.338 consultas a través del correo electrónico y correo postal.

### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Accionistas e Inversores' en nuestra web corporativa.



# Gobierno corporativo



## Consejo de Administración

Con el apoyo de sus Comisiones, el Consejo de Administración de Telefónica, S.A. desempeña su actividad conforme a unas normas de Gobierno Corporativo recogidas, principalmente, en los Estatutos Sociales, en el Reglamento de la Junta General de Accionistas y en el Reglamento del Consejo de Administración.

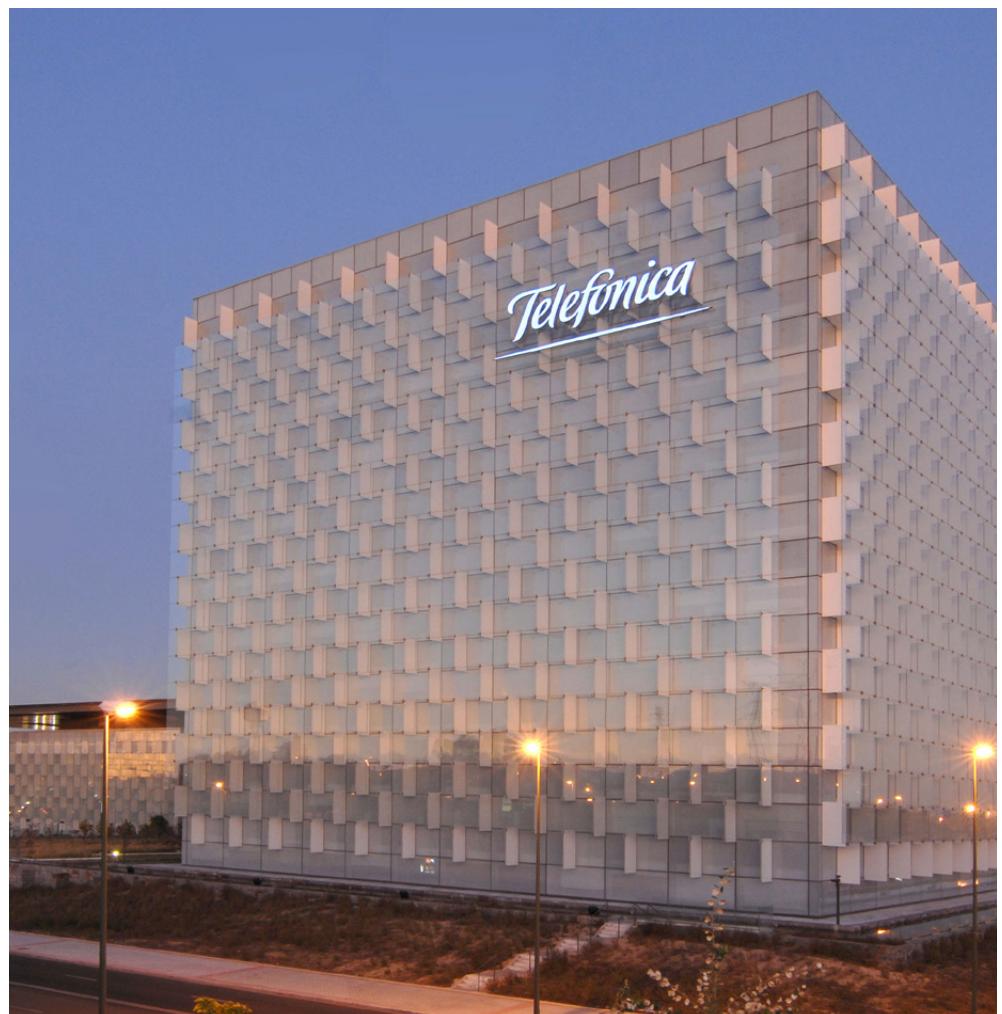
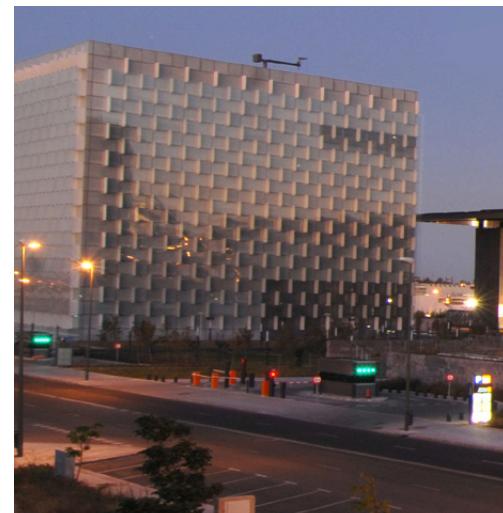
El Consejo de Administración es el órgano de supervisión y control de la actividad de la Compañía, con competencia exclusiva, entre otras decisiones, sobre las políticas y estrategias generales de la Sociedad, lo que incluye las relacionadas con Gobierno Corporativo, Responsabilidad Corporativa, retribuciones de los Consejeros y Altos Directivos, y remuneración al accionista; así como las inversiones estratégicas.

Para reforzar al Gobierno Corporativo de la Compañía, el Consejo de Administración de Telefónica, S.A. cuenta con ocho Comisiones, encargadas del examen y seguimiento de áreas de especial relevancia.

Asimismo, conforme a su Reglamento, el Consejo de Administración encomienda la gestión ordinaria de los negocios a los órganos ejecutivos y al equipo de dirección de Telefónica, S.A.

Existe información más detallada sobre esta materia recogida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo y en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros.

En Telefónica publicamos todos los años un informe completo sobre todas las retribuciones de todos nuestros Consejeros, su estructura, los conceptos retributivos, las fijas, las variables a corto y largo plazo, así como otros tipos de prestaciones asistenciales. Dicha información se encuentra en el Informe sobre Gobierno Corporativo y Remuneraciones de los Consejeros.





## COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

	Consejeros Ejecutivos	Consejeros externos dominicales	Consejeros externos independientes	Otros consejeros externos
D. José María Álvarez-Pallete López (Presidente)	●			
D. Isidro Fainé Casas (Vicepresidente)		●		
D. José María Abril Pérez (Vicepresidente)		●		
D. Julio Linares López (Vicepresidente)				●
D. César Alierta Izuel				●
D. <sup>a</sup> Eva Castillo Sanz				●
D. Juan Ignacio Cirac Sasturain			●	
D. José Javier Echenique Landiribar			●	
D. Peter Erskine			●	
D. <sup>a</sup> Sabina Fluxà Thienemann			●	
D. Luiz Fernando Furlán			●	
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo			●	
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera			●	
D. Peter Löscher			●	
D. Antonio Massanell Lavilla		●		
D. Ignacio Moreno Martínez		●		
D. Francisco Javier de Paz Mancho			●	
D. Wang Xiaochu		●		
D. Ramiro Sánchez de Lerín García-Ovies (Secretario no Consejero)				
D. <sup>a</sup> María Luz Medrano Aranguren (Vicesecretaria no Consejera)				



## COMISIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

	Comisión Delegada	Auditoría y Control	Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno	Asuntos Institucionales	Regulación	Calidad del Servicio y Atención Comercial	Innovación	Estrategia
D. José María Álvarez-Pallete López (Presidente)	●							
D. Isidro Fainé Casas (Vicepresidente)	●							
D. José María Abril Pérez (Vicepresidente)	●						●	
D. Julio Linares López (Vicepresidente)				●			●	●
D. César Alierta Izuel								
D. <sup>a</sup> Eva Castillo Sanz					●	●		●
D. Juan Ignacio Cirac Sasturain							●	
D. José Javier Echenique Landiribar	●	●						
D. Peter Erskine	●		●				●	●
D. <sup>a</sup> Sabina Fluxà Thienemann								
D. Luiz Fernando Furlán								
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	●	●	●	●	●	●		●
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera			●					
D. Peter Löscher								
D. Antonio Massanell Lavilla		●		●		●	●	
D. Ignacio Moreno Martínez		●			●		●	
D. Francisco Javier de Paz Mancho	●		●	●	●		●	
D. Wang Xiaochu								



# Comisiones del Consejo de Administración

## COMISIÓN DELEGADA

**Funciones.** El Consejo de Administración, siempre de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, tiene delegadas sus facultades y atribuciones, salvo aquellas legal, estatutaria o reglamentariamente

indelegables, en una Comisión Delegada. Esta Comisión permite al Consejo de Administración una mayor operatividad y eficacia en el ejercicio de sus funciones, en la medida en que se reúne con mayor frecuencia que este.

D. José María Álvarez-Pallete López	Presidente
D. Isidro Fainé Casas	Vicepresidente
D. José María Abril Pérez	Vicepresidente
D. José Javier Echenique Landiribar	Vocal
D. Peter Erskine	Vocal
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Vocal
D. Francisco Javier de Paz Mancho	Vocal
D. Ramiro Sánchez de Lerín García-Ovies	Secretario

## COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

**Funciones.** Esta Comisión, entre otros cometidos, sirve de apoyo al Consejo de Administración en sus tareas de supervisión, y asume las competencias de informar sobre las cuestiones que planteen los accionistas en materias de competencia de la Comisión; proponer la designación y condiciones de contratación del auditor de cuentas; supervisar la auditoría interna y el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada; proponer la política de control y gestión de riesgos, y establecer y mantener las oportunas relaciones con el auditor de cuentas. Ante esta Comisión se reportan además los riesgos en materia de sostenibilidad.

Composición	Cargo	Fecha de Nombramiento
D. José Javier Echenique Landiribar	Presidente	8 de abril de 2016
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Vocal	26 de junio de 2002
D. Antonio Massanell Lavilla	Vocal	30 de agosto de 2000
D. Ignacio Moreno Martínez	Vocal	31 de mayo de 2013



### COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y BUEN GOBIERNO

**Funciones.** Asume las labores de informar, con criterios de objetividad y adecuación a los intereses sociales, sobre las propuestas de nombramiento, reelección y cese de Consejeros y Altos Directivos de la Compañía y de sus sociedades filiales, evaluando las competencias, conocimientos y experiencias necesarios de los candidatos para cubrir las vacantes. Asimismo, propone al Consejo de Administración, en el

marco establecido en los Estatutos Sociales, la extensión y cuantía de las retribuciones, derechos y compensaciones de contenido económico, del Presidente y los Altos Directivos de la Compañía, incluyendo las condiciones básicas de sus contratos a efectos de su instrumentación contractual. También supervisa el cumplimiento de los códigos internos de conducta de Telefónica y las reglas de Gobierno Corporativo vigentes en cada momento.

Composición	Cargo	Fecha de Nombramiento
D. Francisco Javier de Paz Mancho	Presidente	8 de abril de 2016
D. Peter Erskine	Vocal	27 de febrero de 2008
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Vocal	30 de noviembre de 2005
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Vocal	26 de junio de 2002

Composición	Cargo	Fecha de Nombramiento
D. Antonio Massanell Lavilla	Presidente	26 de marzo de 1999
D.ª Eva Castillo Sanz	Vocal	16 de diciembre de 2009
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Vocal	26 de junio de 2002
D. Ignacio Moreno Martínez	Vocal	31 de mayo de 2013
D. Francisco Javier de Paz Mancho	Vocal	31 de mayo de 2013

### COMISIÓN DE REGULACIÓN

**Funciones.** Entre otras competencias, asume las funciones de llevar a cabo el seguimiento permanente de los principales asuntos y temas de orden regulatorio que afectan en cada momento al Grupo Telefónica. Además, sirve de cauce de comunicación e información en materia regulatoria entre el Equipo de Dirección y el Consejo de Administración y, cuando procede,

eleva al conocimiento de este aquellos asuntos que se consideran importantes o relevantes para la Compañía o para cualquiera de las empresas de su Grupo, y sobre los que sea necesario o conveniente adoptar una decisión o establecer una estrategia determinada.

### COMISIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO Y ATENCIÓN COMERCIAL

**Funciones.** Entre otros aspectos, realiza el examen, análisis y seguimiento periódico de los índices de calidad de los principales servicios prestados por las empresas del

Grupo Telefónica. Además, evalúa los niveles de atención comercial practicados por las empresas del Grupo a sus clientes.

Composición	Cargo	Fecha de Nombramiento
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Presidente	24 de abril de 2013
D.ª Eva Castillo Sanz	Vocal	16 de diciembre de 2009
D. Ignacio Moreno Martínez	Vocal	31 de mayo de 2013
D. Francisco Javier de Paz Mancho	Vocal	23 de enero de 2008



### COMISIÓN DE ASUNTOS INSTITUCIONALES

**Funciones.** Sin perjuicio de otras funciones que pueda atribuirle el Consejo de Administración, la Comisión de Asuntos Institucionales tiene como principal cometido el estudio y análisis

de las cuestiones y aspectos relativos a las Relaciones Institucionales, así como la aprobación y seguimiento del Plan Corporativo de Negocio Responsable del Grupo Telefónica.

Composición	Cargo	Fecha de Nombramiento
D. Julio Linares López	Presidente	31 de mayo de 2013
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Vocal	31 de mayo de 2013
D. Antonio Massanell Lavilla	Vocal	31 de mayo de 2013
D. Francisco Javier de Paz Mancho	Vocal	31 de mayo de 2013

Composición	Cargo	Fecha de Nombramiento
D. José María Abril Pérez	Vocal	18 de mayo de 2011
D. Peter Erskine	Vocal	30 de julio de 2008
D. Julio Linares López	Vocal	18 de diciembre de 2013
D. Antonio Massanell Lavilla	Vocal	30 de julio de 2008

### COMISIÓN DE ESTRATEGIA

**Funciones.** Entre otras competencias, asume como principal trabajo el de apoyar al Consejo de Administración en el análisis y seguimiento de la política estratégica del Grupo Telefónica a nivel global.

### COMISIÓN DE INNOVACIÓN

**Funciones.** Tiene como misión fundamental la de asesorar y proporcionar apoyo en todas las cuestiones relacionadas con la innovación, realizando un análisis, estudio y seguimiento periódico de los proyectos de innovación

de la Compañía, proporcionando criterio, y prestando su apoyo para garantizar su adecuada implantación y desarrollo en todo el Grupo Telefónica.

Composición	Cargo	Fecha de Nombramiento
D. Peter Erskine	Presidente	17 de diciembre de 2008
D.ª Eva Castillo Sanz	Vocal	17 de diciembre de 2008
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Vocal	17 de diciembre de 2008
D. Julio Linares López	Vocal	31 de mayo de 2013



## Miembros del Consejo

### D. José María Álvarez-Pallete López **Presidente**

Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid. Estudios de Ciencias Económicas en la Universidad Libre de Bruselas, en Bélgica. International Management Program (IMP) del Instituto Panamericano de Desarrollo de Directivos (IPADE). Diploma de Estudios Avanzados (DEA) por la Cátedra de Economía Financiera y Contabilidad de la Universidad Complutense de Madrid.

Actualmente es Presidente de Telefónica, S.A. desde el 8 de abril de 2016, habiendo desempeñado con anterioridad diversos cargos en el Grupo Telefónica desde el año 1999, entre ellos, Director General de Finanzas de Telefónica Internacional, S.A.U., Director General de Finanzas Corporativas en Telefónica, S.A., Presidente Ejecutivo de Telefónica Internacional, S.A.U., Presidente de Telefónica Latinoamérica, y Presidente de Telefónica Europa. Desde septiembre de 2012 hasta abril de 2016, fue Consejero Delegado de Telefónica, S.A.

Previamente, trabajó en Arthur Young Auditores, Benito & Monjardín/Kidder, Peabody & Co., y Cementos Portland (Cemex). Ha sido Consejero, entre otras sociedades, del Grupo Cemex en Indonesia, con base en Yakarta, de China Netcom Group Corporation Limited, y de Portugal Telecom SGPS, S.A.

### D. Isidro Fainé Casas **Vicepresidente**

Doctor en Ciencias Económicas. Diplomado en Alta Dirección por IESE. ISMP en Business Administration por la Universidad de Harvard. Académico Numerario de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y de la Real Academia de Doctores.

Es Presidente de CaixaBank, S.A., Presidente del Patronato de la Fundación Bancaria Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona "la Caixa" y de Criteria Caixa, S.A.U., Vicepresidente 1º de Repsol, S.A., y Consejero de Gas Natural SDG, S.A., del Banco BPI, S.A., de "The Bank of East Asia", y de Suez Environnement Company.

Es Presidente de la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA). Es Presidente de European Savings Banks Group (ESBG) y Vicepresidente del World Savings Banks Institute (WSBI). Asimismo, es Presidente de la Confederación Española de Directivos y Ejecutivos (CEDE), del Capítulo Español del Club de Roma y del Círculo Financiero. También es miembro del Consejo Empresarial para la Competitividad (CEC).

### D. José María Abril Pérez **Vicepresidente**

Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Comercial de Deusto y Profesor, durante nueve años, en dicha Universidad.

Entre otros cargos, ha sido Director General de Banca Mayorista y de Inversiones del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., y miembro de su Comité Directivo. Asimismo, ha sido Director Financiero de la Sociedad Anónima de Alimentación (SAAL) y de Sancel-Scott Ibérica, Coordinador Ejecutivo de Banco Español de Crédito, S.A., Director General del Grupo Industrial de BBV, miembro de los Consejos de Repsol, Iberia y Corporación IBV, así como Vicepresidente de Bolsas y Mercados Españoles (BME).

### D. Julio Linares López **Vicepresidente**

Ingeniero de Telecomunicaciones. Ingresó en Telefónica en mayo de 1970 en el Centro de Investigación y Desarrollo, habiendo desempeñado desde entonces diversas responsabilidades en Telefónica, entre ellas, la de Consejero Delegado de Telefónica Multimedia, Presidente Ejecutivo de Telefónica de España, Presidente del Supervisory Board de Cesky Telecom, Director General de Coordinación, Desarrollo del Negocio y Sinergias, y Consejero Delegado de Telefónica, S.A.

Actualmente es miembro del Consejo y del Comité Ejecutivo de la GSM Association. Es Patrono de la Fundación Mobile World Capital Barcelona, de la Fundación CEDE-Confederación Española de Directivos y Ejecutivos, y de la Fundación Telefónica. Igualmente, es miembro del Comité Ejecutivo y de la Junta Directiva de la CEOE, del Consejo Consultivo de AMETIC, del Consejo Rector de la Asociación para el Progreso de la Dirección y del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid.

Igualmente, es miembro del COIT (Colegio Oficial de Ingenieros de Telecomunicación) y de AEIT (Asociación Española de Ingenieros de Telecomunicación). Es miembro del Consejo Asesor de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Telecomunicación.



## D. César Alierta Izuel

### Consejero Vocal

Licenciado en Derecho por la Universidad de Zaragoza y Máster en Administración de Empresas por la Universidad de Columbia, Nueva York.

Es Presidente Ejecutivo de la Fundación Telefónica. Asimismo, es Consejero de China Unicom (Hong Kong) Limited y de International Consolidated Airlines Group (IAG), y Patrono de la Fundación Bancaria Caixa D'Estalvis i Pensions de Barcelona ("la Caixa").

Es miembro del Columbia Business School Board of Overseers, y Presidente del Consejo Empresarial para la Competitividad, y del Consejo Social de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

Entre otros cargos desempeñados, fue Presidente Fundador de la Sociedad Beta Capital, Presidente del Instituto Español de Analistas Financieros, y Presidente de Tabacalera, S.A. Asimismo, en el mes de julio del 2000, fue nombrado Presidente Ejecutivo de Telefónica, S.A., cargo que desempeñó hasta abril de 2016.

## Dña. Eva Castillo Sanz

### Consejera vocal

Licenciada en Derecho y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas, ICADE (E-3) de Madrid.

Actualmente, es Presidenta del Supervisory Board de Telefónica Deutschland Holding, AG, y Consejera Independiente de Bankia y de Visa Europe. Asimismo, es miembro del Patronato de la Fundación Telefónica, de la Fundación Comillas- ICAI, y de la Fundación Entreculturas.

Entre otros cargos, ha sido Presidenta y CEO de Telefónica Europa, Presidenta del Supervisory Board de Telefónica Czech Republic, a.s. y Consejera de Old Mutual, Plc.

Desempeñó varios cargos en Merrill Lynch hasta ser nombrada Responsable de Merrill Lynch Banca Privada para Europa, Oriente Medio y África (EMEA), cargo que ocupó hasta diciembre de 2009.

## D. Juan Ignacio Cirac Sasturain

### Consejero vocal

Doctor en Física por la Universidad Complutense de Madrid y Licenciado en Física Teórica por dicha Universidad. Áreas de especialización en Óptica Cuántica Teórica, Información Cuántica, Física Atómica, Física Cuántica de Muchos Cuerpos.

En cuanto a su experiencia profesional, cabe destacar, entre otros, Orador de la Escuela Internacional de Investigación de Ciencia Cuántica y Tecnología Max-Planck (desde 2016); "Honorarporfessor", Universidad Técnica de Múnich (Departamento de Física) (desde 2002); Director de la División de Teoría, Max-Planck Institut für Quantenoptik y miembro de la sociedad Max-Planck (desde 2001).

Entre otras actividades, pueden mencionarse las siguientes: Miembro de la Junta Asesora del Instituto Interdisciplinario de Ciencias de la Información, Universidad Tsinghua (desde 2015); Miembro de la Junta Asesora del Centro Cuántico de Rusia (desde 2012); Miembro de la Junta Asesora de Annalen der Physik (desde 2012); Miembro del Panel de Revisión, QSIT, Fundación Científica Nacional Suiza (desde 2011); Miembro del Comité Científico, Fundación BBVA (desde 2010); Miembro de la Junta Asesora del Centro de Ciencias de Benasque (desde 2008); Miembro de la Junta

Científica Asesora, Centro de Tecnología Cuántica, NUS, Singapur (desde 2007); Editor Gerente Fundador, Computación e Información Cuántica (desde 2001).

Entre los premios nacionales e internacionales recibidos, destacan, entre otros: Premio Hamburg de Física Teórica; Medalla de Honor, Fundación García Cabrerizo; Premio Wolf de Física; Medalla de Honor del Instituto Niels Bohr; Gran Cruz de la Orden del Dos de Mayo de la Comunidad de Madrid. Asimismo, destacan, entre otros, las siguientes distinciones: Miembro Electo de la Real Academia de Ciencias, España; Doctor Honoris Causa, Universitat Politècnica de València, España; Doctor Honoris Causa, Universitat de València, España; Premio Miller al Profesor Visitante, Universidad de California en Berkeley, California, EE.UU.; Miembro Correspondiente de la Real Academia de Ciencias y Artes de Barcelona, España; Medalla David Ben Gurión, Universidad Ben Gurión del Néguev, Israel; Profesor del Centro de Ciencia Teórica de Princeton, Universidad de Princeton, Nueva Jersey, Estados Unidos; Profesor Destacado, Technion, Haifa; Profesor de Tsinghua Songjian Turing, Pekín, Profesor Destacado Erwin Schrödinger, Viena.

Ha sido conferenciante invitado en más de 200 congresos internacionales, desarrollando, asimismo, labores de docencia y clases públicas.



## D. José Javier Echenique Landiribar

### Consejero vocal

Licenciado en Ciencias Económicas y Actuariales por la Universidad del País Vasco, y profesor de Técnicas Cuantitativas de Seguridad Social en la Facultad de Ciencias Económicas de Bilbao de la UPV, durante varios años.

Actualmente es miembro del Consejo de Administración de Banco Sabadell (Vicepresidente), Consejero de Repsol, S.A., ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A., ACS Servicios, Comunicaciones y Energía, S.L., Telefónica Móviles México y Grupo Empresarial ENCE, S.A.

Asimismo, es miembro del Consejo Asesor de Telefónica España y delegado del Consejo de Telefónica en el País Vasco, Patrono de la Fundación Novia Salcedo, Consejero de la Deusto Business School y miembro del Círculo de Empresarios Vascos.

Ha sido Consejero y Director General de Allianz-Ercos, Director General del Grupo BBVA (Responsable de los Negocios Mayoristas). También ha sido miembro del Consejo de Administración de Telefónica, S.A., Telefónica Móviles, S.A., Presidente del Banco Guipuzcoano, Sevillana de Electricidad, S.A. Acesa, Hidroeléctrica del Cantábrico, Corporación IBV, Metrovacesa, Corporación Patricio Echeverría, Grupo BBVA Seguros, Grupo Edhardt, Uralita, Grupo Porres (México) y Abertis Infraestructuras, S.A.

## D. Peter Erskine

### Consejero vocal

Licenciado en Psicología por la Universidad de Liverpool y nombrado Doctor Honoris causa por Reading University.

Es Presidente del Strategy Board del Henley Business School, miembro del Consejo de Reading University, así como miembro de los Comités de Estrategia y Finanzas de la Universidad.

Inició su carrera profesional en el área de Marketing en Polycell y en Colgate Palmolive, en el Grupo MARS, y en UNITEL. Asimismo, desempeñó diversos cargos directivos en BT Mobile hasta ser nombrado CEO y Presidente de O2, Plc. En diciembre de 2015 cesó como Presidente de Ladbrokes, Plc.

## Dña. Sabina Fluxà Thienemann

### Consejera vocal

Licenciada en Administración y Dirección de Empresas & MBA de ESADE, y ha realizado un Programa de Alta Dirección de Empresas en IESE.

En enero de 2005 se incorpora al Grupo Iberostar en el que actualmente desempeña el cargo de Co-Vicepresidenta Ejecutiva y CEO.

Adicionalmente, ostenta los cargos de Consejera en ACS; miembro del Consejo Asesor Regional del BBVA, miembro del Consejo Rector de APD Illes Baleares y es Patrona de la Fundación Iberostar, la Fundación Eneavor y la Fundación ACS.





## D. Luiz Fernando Furlán

### Consejero vocal

Licenciado en Ingeniería Química por la FEI (Facultad de Ingeniería Industrial de Sao Paulo) y en Empresariales por la Universidad de Santana de Sao Paulo, con la especialidad de Administración Financiera por la Fundación Getúlio Vargas de Sao Paulo.

Actualmente, es Presidente del Consejo de Administración de la Fundación por la Sostenibilidad del Amazonas y miembro del Global Ocean Commission.

Asimismo, es miembro del Consejo de Administración de Brasil Foods, S.A. (BRF), Telefónica Brasil, S.A., y AGCO Corporation.

Desde 2003 a 2007 fue Ministro de Industria, Desarrollo y Comercio del Gobierno de Brasil. Con anterioridad, fue miembro del Consejo de Administración y Asesor de numerosas compañías, como Sadia, S.A., de Panasonic (Japón), Wal-Mart (USA) y de Abertis Infraestructuras, S.A. (España).

## D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo

### Consejero vocal

Doctor Ingeniero Industrial por la Escuela Superior de Ingenieros Industriales de Madrid.

Es Consejero de Telefónica del Perú, S.A.A.

Fue Director General, Consejero Delegado y Presidente del Grupo Corteíel hasta el año 2006. Asimismo, ha sido Consejero del Banco Central Hispano Americano, de Portland Valderribas y de Altadis, S.A.

## D. Pablo Isla Álvarez de Tejera

### Consejero vocal

Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y Abogado del Estado.

Es Presidente y Consejero Delegado del Grupo INDITEX desde el año 2011. Desde el año 2005 era Vicepresidente y Consejero Delegado.

Anteriormente fue director de los Servicios Jurídicos de Banco Popular (1992-1996), Director General de Patrimonio del Estado en el Ministerio de Economía y Hacienda, y Presidente del Grupo Altadis (2000-2005).

## D. Peter Löscher

### Consejero vocal

Estudió Economía en la Universidad de Economía de Viena, y Administración de Empresas en la Universidad China de Hong Kong. Obtuvo un MBA en la Universidad de Economía de Viena, y realizó el Programa de Administración Avanzada de la Escuela de Negocios de Harvard.

Es Presidente de Sulzer AG, Vicepresidente no Ejecutivo de Renova Management AG, miembro del Consejo de Supervisión del Deutsche Bank, y miembro del Consejo de TBG AG (Suiza).

Expresidente y Consejero Delegado de Siemens AG. Con anterioridad fue Presidente de Salud Humana Global y miembro del Consejo Ejecutivo de Merck & Co., Inc., Consejero Delegado de GE Healthcare Bio-Sciences y miembro del Consejo Ejecutivo Corporativo de GE, Director de Operaciones y miembro del Consejo de Amersham Plc. Ocupó puestos jerárquicos de liderazgo en Aventis y Hoeschst.

Desempeñó el cargo de Presidente del Consejo Directivo de la Fundación Siemens y es miembro emérito del Consejo Asesor de la Junta de Desarrollo Económico de Singapur; también es miembro del Consejo Asesor Internacional de la Universidad Bocconi.



## D. Antonio Massanell Lavilla

### Consejero vocal

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona.

Actualmente, es vicepresidente de Caixabank, S.A. Asimismo, es miembro de los siguientes Consejos de Administración: Cecabank (Presidente no ejecutivo), Mediterranea Beach & Golf Community, S.A., (Vicepresidente), Consejero de la SAREB (Sociedad de Gestión de Activos procedentes de la Reestructuración Bancaria), y miembro del Supervisory Board de ERSTE Group Bank

Adicionalmente, es Vicepresidente del Patronato de COTEC (Fundación para la Innovación Tecnológica), Presidente de la Asociación Barcelona Centre Financer Europeu, miembro del Pleno de la Cámara de Comercio de Barcelona (desde 2010), y miembro del ERPB (Euro Retail Payments Board), en representación del European Savings and Retail Banking Group (desde abril de 2014).

Durante su carrera profesional ha ejercido como Consejero en diversas sociedades como Visa España, Inmobiliaria Colonial, y de Boursorama, S.A.; y como Presidente de Port Aventura Entertainment, S.A., y de Barcelona Digital Centre Tecnològic.

## D. Ignacio Moreno Martínez

### Consejero vocal

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Bilbao. Máster en Marketing y Dirección Comercial en el Instituto de Empresa. Máster en Administración de Empresas (MBA) en INSEAD.

Actualmente, es Consejero Delegado de Metrovacesa, S.A. y representante persona física del Consejero Cardomana Servicios y Gestiones, S.L. en la sociedad Secuoya, Grupo de Comunicación, S.A.

Ha trabajado en Banco de Vizcaya, Banco Santander de Negocios, Mercapital, Corporación Bancaria de España, S.A., Argentaria Bolsa, Sociedad de Valores y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., donde ha sido Director General del Área de Presidencia. Asimismo, ha sido Consejero Delegado de N+1 Private Equity.

## D. Francisco Javier de Paz Mancho

### Consejero vocal

Diplomado en Información y Publicidad. Estudios de Derecho. Programa de Alta Dirección de Empresas del IESE (Universidad de Navarra).

Es Consejero de Telefónica de Argentina, S.A. y de Telefónica Brasil, S.A.

Entre otros cargos desempeñados, ha sido Presidente de Telefónica Gestión de Servicios Compartidos España, S.A.U., Presidente de Atento Inversiones y Teleservicios, S.A.U., de la Empresa Nacional MERCASA, Consejero de Tabacalera, S.A., Adjunto al Presidente y Director de Estrategia Corporativa del Grupo Panrico Donuts, Director General de Comercio Interior del Ministerio de Comercio y Turismo, Consejero del Grupo Panrico y Vocal del Comité Ejecutivo del Consejo Superior de Cámaras.

## D. Wang Xiaochu

### Consejero vocal

Profesor de Ingeniería Superior; Graduado en Ingeniería de Telecomunicaciones en 1989 por el Institute of Posts and Telecommunications de Pekín; y Doctor en Administración de Empresas por Hong Kong Polytechnic University en 2005.

Actualmente, es Presidente de China United Network Communications Group Company Limited ("Unicom Group"), así como Presidente y CEO de China Unicom (Hong Kong) Limited.

D. Wang Xiaochu ha sido Director General de Hangzhou Telecommunications Bureau en la provincia de Zhejiang y Director General de Tianjin Posts and Telecommunications Administration. Ha sido, igualmente, Presidente y CEO de China Mobile (Hong Kong) Limited; Vicepresidente de China Mobile Communications Corporation; Presidente y CEO de China Telecom Corporation Limited; Presidente de China Telecommunications Corporation; y Presidente y Consejero no ejecutivo de China Communications Services Corporation Limited.



## Comité Ejecutivo

El Comité Ejecutivo de Telefónica pretende dar más visibilidad a las operadoras locales, acercándolas al centro de decisión, y reforzar las áreas transversales para mejorar la flexibilidad y la agilidad en la toma de decisiones. La organización gira en torno a un equipo directivo que tiene como principal visión definir la estrategia y monitorizar la evolución de los negocios.



**D. José María Álvarez-Pallete**  
Presidente

**D. Ángel Vilá**  
Estrategia, Finanzas  
y Desarrollo  
Corporativo



**D. Carlos López Blanco**  
Asuntos Públicos  
y Regulación



**Dña. María García-Legaz**  
Oficina del  
Presidente



**D. Eduardo Navarro**  
Chief Commercial  
Digital Officer



**D. Guillermo Ansaldi**  
Chief Global  
Resources Officer



**D. Ramiro Sánchez de Lerín**  
Secretario General  
y del Consejo



**Dña. María Luisa Navas**  
Comunicación Corporativa  
y Marketing Institucional



**Dña. Laura Abasolo**  
Planificación  
y Control

**D. Ian Small**  
Chief Data Officer



**D. Thorsten Dirks**  
Telefónica Deutschland



**D. Markus Haas**  
Telefónica Deutschland



**D. Ronan Dunne**  
Telefónica Reino Unido



**D. Amos Genish**  
Telefónica Brasil



**D. Luis Miguel Gilpérez**  
Telefónica España



**D. Eduardo Caride**  
Telefónica HispAm



# 3

## Contribución al progreso



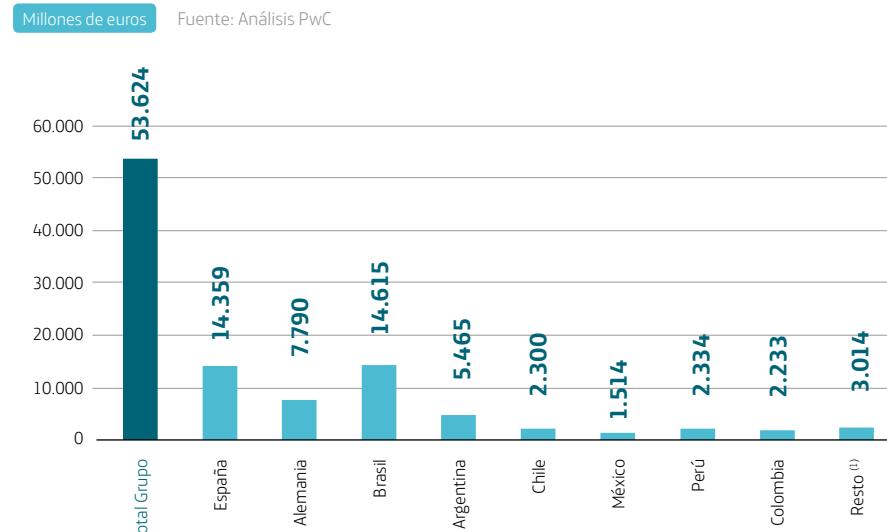
# Impactos económicos

Somos uno de los motores de progreso económico más relevantes de las comunidades en las que estamos presentes, contribuyendo al PIB del conjunto de países en los que operamos en más de 53.600 millones de € en 2015.

Somos, por tanto, un gran potenciador de la economía de estas comunidades, tanto de manera directa como por la capacidad de generar un efecto multiplicador de riqueza gracias a nuestra actividad. De esta manera, en Telefónica aportamos durante 2015, por cada euro que generamos, 3,7 euros al PIB de los países donde operamos.

Por cada euro de margen que generamos, aportamos **3,7€** al PIB de los países donde operamos

## IMPACTO EN PIB

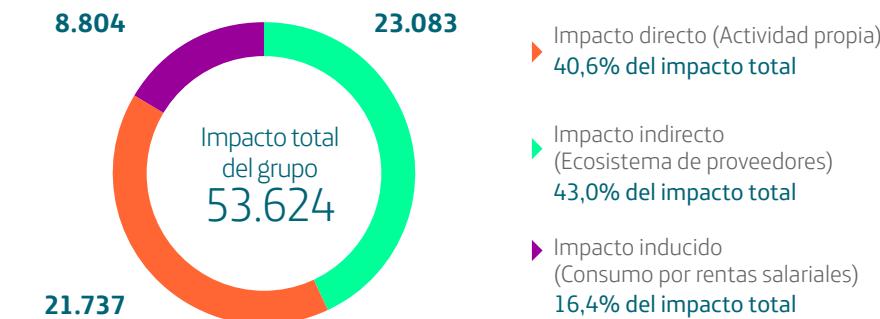


(1) Incluye el impacto aproximado de Ecuador, Uruguay, Venezuela, El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Costa Rica, EE.UU. y Puerto Rico.

## IMPACTO EN EL TOTAL DE PAÍSES CON PRESENCIA

Millones de euros

Fuente: Análisis PwC



Impacto directo (Actividad propia)  
**40,6% del impacto total**

Impacto indirecto  
(Ecosistema de proveedores)  
**43,0% del impacto total**

Impacto inducido  
(Consumo por rentas salariales)  
**16,4% del impacto total**

## % SOBRE EL PIB

%

Fuente: Análisis PwC





## IMPACTOS EN EL EMPLEO

Telefónica es también un gran motor de creación de empleo en los países donde está presente. En concreto, en el año 2015 contribuimos al empleo de estos países con más de 1,2 millones de personas,

tanto de forma directa, como indirecta e inducida. De esta manera, por cada persona que contratamos para nuestra plantilla, generamos 8,5 empleos adicionales en los países en los que operamos.

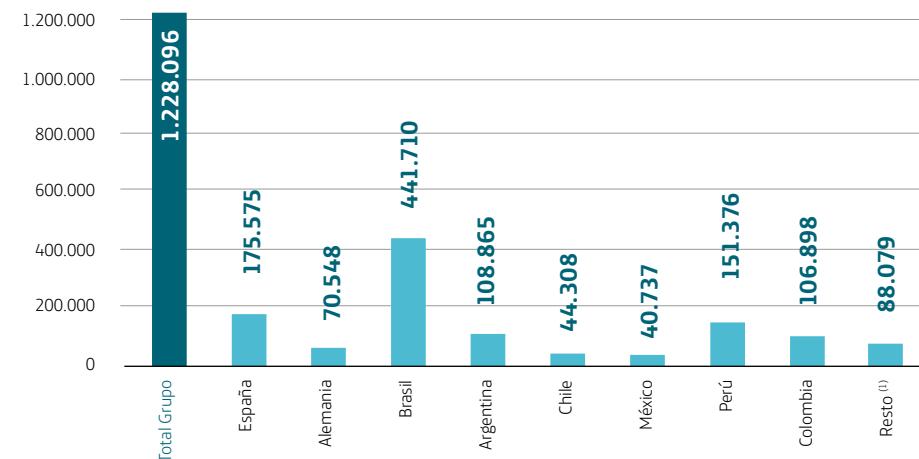
Por cada empleado que contratamos generamos

8,5

empleos adicionales en los países donde operamos

## IMPACTO EN EMPLEO

Ocupados Fuente: Análisis PwC



(1) Incluye el impacto aproximado de Ecuador, Uruguay, Venezuela, El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Costa Rica, EE.UU. y Puerto Rico.

## IMPACTO EN EL TOTAL DE PAÍSES CON PRESENCIA

Personas Fuente: Análisis PwC



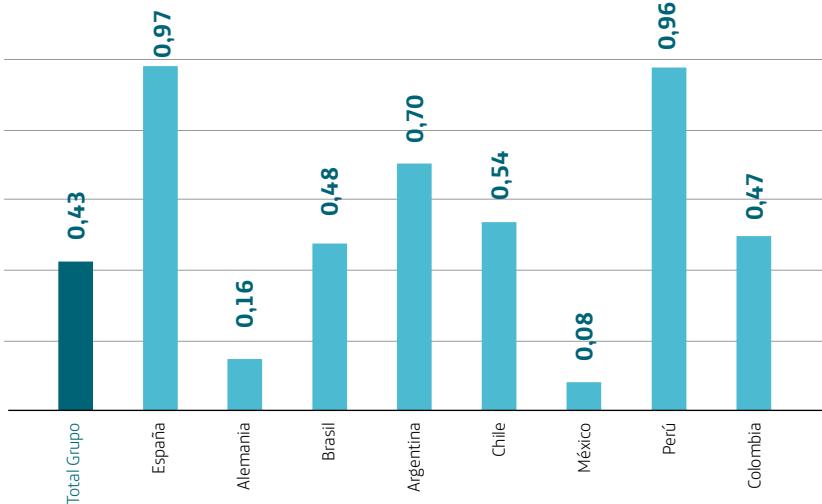
Impacto directo (Actividad propia)  
10,6% del impacto total

Impacto indirecto  
(Ecosistema de proveedores)  
60,2% del impacto total

Impacto inducido (Consumo  
por rentas salariales)  
29,2% del impacto total

## % SOBRE EL NÚMERO DE OCUPADOS

% Fuente: Análisis PwC



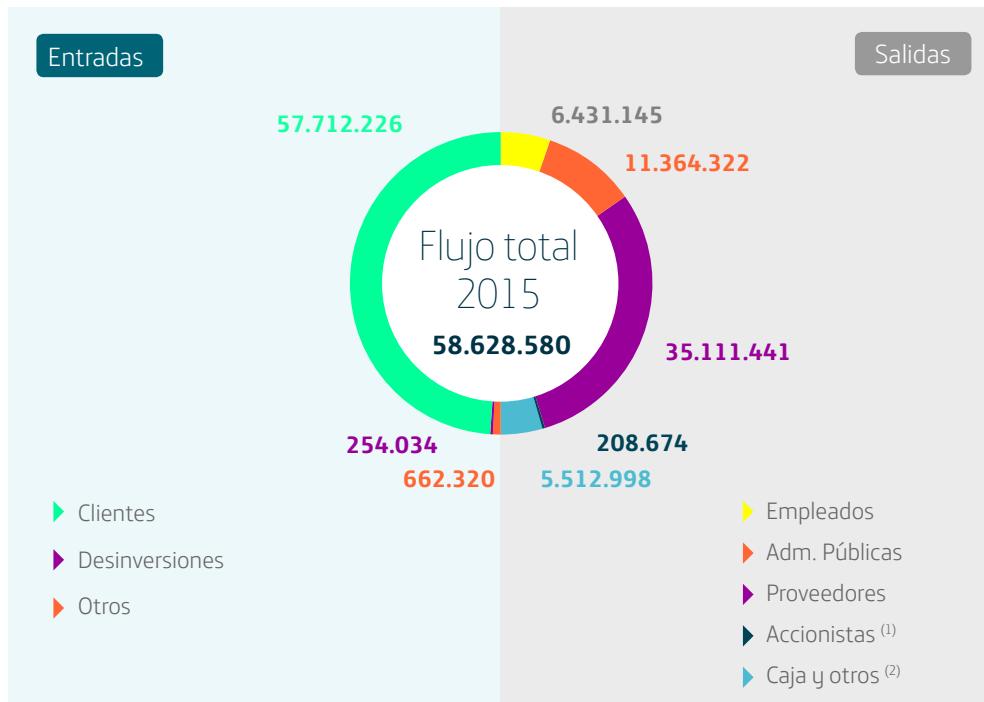


## CASH FLOW SOCIAL

En Telefónica los ingresos que captamos, tanto por nuestras actividades con clientes como por las desinversiones, se distribuyen como aportación a la sociedad en diversos conceptos: los sueldos

y rentas de los empleados, las contribuciones a las haciendas públicas, los pagos a nuestros proveedores –de operaciones y de inversiones materiales-, el retorno a nuestros accionistas y los efectos netos con entidades financieras derivados del servicio de la deuda y de otras operaciones de caja.

Euros



(1) Efecto neto de la contabilización de dividendos y operaciones con acciones propias con ampliación de capital.

(2) Incluye los flujos netos por operaciones de financiación y otras operaciones de caja.





## Contribución a las haciendas locales

El actual entorno económico ha puesto en el centro del debate la aportación tributaria de las grandes multinacionales. En Telefónica tenemos el compromiso de actuar con responsabilidad fiscal en la gestión de los negocios y cumplir con todas las obligaciones fiscales en todos los territorios en los que operamos y de manera transparente.

Con el objetivo de aumentar la transparencia, hemos desarrollado los Principios de Negocio Responsable en materia de cumplimiento tributario, en base a los cuales nos comprometemos a actuar con honestidad y respeto por la ley en la **gestión de los asuntos fiscales**.

Además, el Consejo de Administración aprobó, en 2010, nuestra adhesión al Código de Buenas Prácticas Tributarias elaborado por el Foro de Grandes Empresas junto con la Administración Tributaria española, con el fin de evitar la utilización de estructuras de carácter opaco con finalidades tributarias.

En esta línea, en Telefónica no utilizamos estructuras societarias con la finalidad de encubrir o reducir la transparencia de nuestras actividades frente a las autoridades fiscales o a cualquier otro interesado. Tampoco estamos presentes en ninguna de las jurisdicciones recogidas en el

listado de paraísos fiscales reglamentariamente establecido por España de acuerdo con la disposición adicional 1<sup>a</sup> de la Ley 36/2006 de Medidas para la Prevención del Fraude Fiscal en su redacción actualizada por la Disposición Final 2 de la Ley 26/2014 de 27 de noviembre.

Las operaciones del Grupo Telefónica en territorios considerados por otros organismos distintos a la OCDE y de España como de escasa o nula tributación, responden única y exclusivamente a motivaciones económicas y comerciales (Business Purpose) y cuentan con los medios materiales y humanos necesarios para el desarrollo de sus actividades propias sin ser, en ningún caso, el objetivo de estas operaciones trasladar resultados a estas jurisdicciones para obtener una reducción de la carga tributaria.

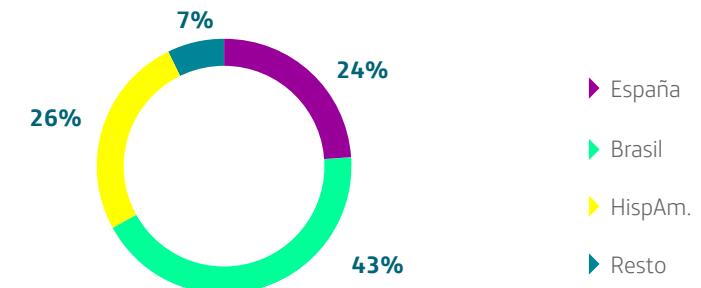
### IMPUESTOS EN 2015

En 2015 nuestra contribución tributaria total (CTT) ha ascendido a 11.454 millones de euros (3.130.299 M€ a impuestos soportados y 8.323.802 M€ a impuestos recaudados), lo que supone el 50% del valor distribuido por Telefónica<sup>(1)</sup>. Brasil y España, los mercados en los que más beneficio operativo genera la Compañía, han sido las jurisdicciones que más han contribuido al pago de tributos.

(1) Valor distribuido como Impuestos soportados y recaudados / Valor total distribuido, siendo este último la suma de los siguientes conceptos: valor para el accionista (beneficio después de impuestos), sueldos y salarios netos de impuestos recaudados, intereses netos e impuestos soportados y recaudados.

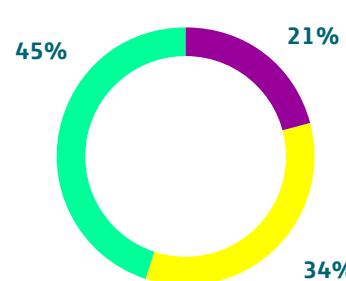
### DISTRIBUCIÓN DE LOS IMPUESTOS PAGADOS POR TELEFÓNICA POR ÁREA GEOGRÁFICA

2015



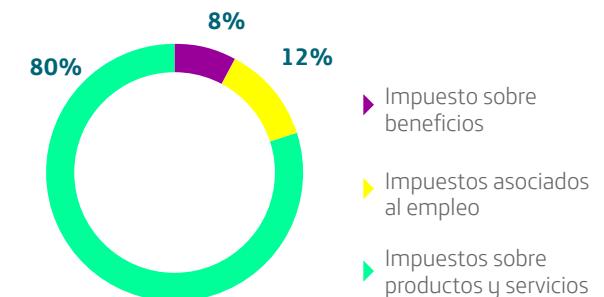
### IMPUESTOS SOPORTADOS<sup>(2)</sup>

2015



### IMPUESTOS RECAUDADOS<sup>(3)</sup>

2015



(2) Impuestos soportados: aquellos impuestos pagados por Telefónica a las administraciones de los distintos estados en los que opera y que han supuesto un coste efectivo para la Compañía.

(3) Impuestos recaudados: aquellos impuestos gestionados por Telefónica que han sido ingresados por cuenta de otros contribuyentes como consecuencia de la actividad económica de la Compañía; es decir, son ingresos tributarios que se obtienen gracias al valor económico generado por la misma.



## INFORME INTEGRADO 2015

El importe en valores absolutos de la CTT de Telefónica del ejercicio 2015 ha disminuido con respecto al ejercicio 2014, debido a cuestiones derivadas de los tipos de cambio en países relevantes de Latinoamérica (Colombia, Perú, Venezuela, especialmente) y la salida de la entidad de Reino Unido del perímetro de consolidación, entre otros.

Sin embargo, los ratios que conforman la CTT del Grupo Telefónica en comparación con las principales magnitudes de negocio –como es el caso del ratio de la Contribución Tributaria Total en relación con el importe neto de la cifra de negocios– son ligeramente superiores respecto a los del ejercicio 2014.

Por cada 100 euros de cifra de negocio de la Compañía, 24,2 euros se destinan al pago de impuestos (6,6 al pago de impuestos soportados y 17,6 al pago de impuestos recaudados<sup>(1)</sup>).



(1) Calculado como contribución tributaria total sobre el importe neto de la cifra de negocios.

(2) Impuestos soportados: aquellos impuestos pagados por Telefónica a las administraciones de los distintos estados en los que opera y que han supuesto un coste efectivo para la Compañía.

(3) Impuestos recaudados: aquellos impuestos gestionados por Telefónica que han sido ingresados por cuenta de otros contribuyentes como consecuencia de la actividad económica de la Compañía; es decir, son ingresos tributarios que se obtienen gracias al valor económico generado por la misma.

(4) Contribución total: la CT mide el impacto total que representa el pago de impuestos a las diferentes administraciones de un modo directo o indirecto como consecuencia de la actividad económica de la Compañía.

### DESGLOSE DE LA CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA GLOBAL DE TELEFÓNICA EN 2015

Millones de euros

PAÍS	Impuestos soportados <sup>(2)</sup>	Impuestos recaudados <sup>(3)</sup>	Contribución total <sup>(4)</sup>
BRASIL	1.065	3.858	4.922
ESPAÑA	561	2.176	2.737
ARGENTINA	626	839	1.465
ALEMANIA	164	551	715
PERÚ	208	286	493
COLOMBIA	146	144	290
CHILE	38	189	227
MÉXICO	25	113	138
ECUADOR	96	21	117
NICARAGUA	23	24	47
URUGUAY	21	10	31
PANAMÁ	13	12	25
EL SALVADOR	8	16	24
GUATEMALA	5	12	16
OTROS	131	74	205
TOTAL	3.130	8.324	11.454

En total, de cada 100 euros de nuestra cifra de negocio,

24,2 EUROS se han destinado al pago de impuestos;

de los que

6,6 EUROS han sido impuestos soportados y

17,6 EUROS impuestos recaudados



# Impactos ambientales

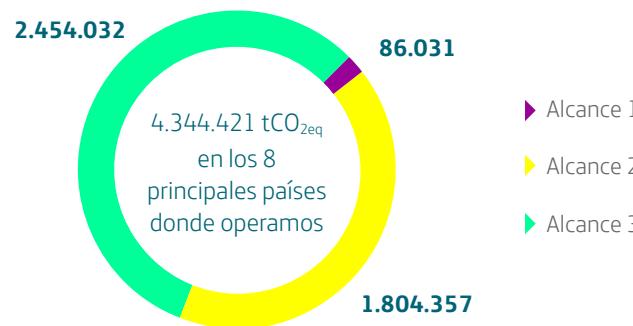
La huella de carbono de nuestra actividad supone únicamente un 0,18% sobre las emisiones totales en los 8 principales países en los que operamos.

Sin embargo, [estudios sectoriales](#) indican que nuestros servicios tienen el potencial de reducir 9,7 veces nuestra huella de carbono en 2030.

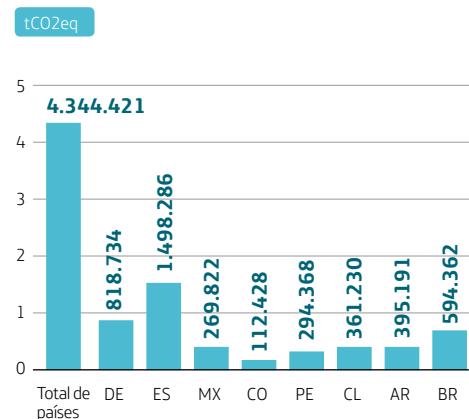
Nuestras líneas de Internet de las Cosas (IoT) están ya ayudando a reducir emisiones de CO<sub>2</sub> en los diferentes sectores de energía y *utilities*, industria, transporte, agricultura y edificios.

En 2015 nuestros servicios green han supuesto un ingreso de más de 130 millones de euros. Solo por el servicio de gestión de flotas hemos logrado evitar más del 20% de la huella de carbono de nuestra actividad.

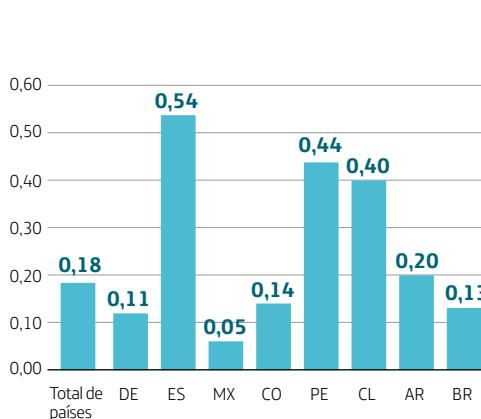
## NUESTRA HUELLA DE CARBONO



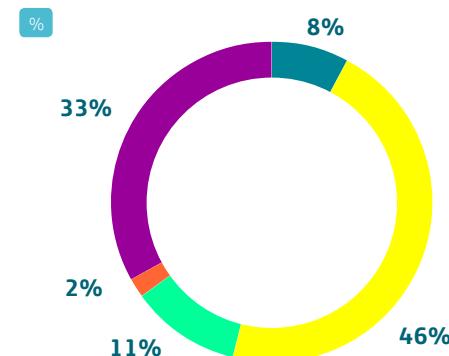
## EMISIONES DE ALCANCE 1, 2 Y 3



## % SOBRE HUELLA DE CARBONO DEL PAÍS



## INGRESOS SERVICIOS GREEN



## LÍNEAS DE IoT



## % SOBRE POBLACIÓN DEL PAÍS



1 Mt CO<sub>2</sub>

Emisiones evitadas durante 2015 por nuestro servicio de gestión de flotas

- ▶ Energía y *utilities*
- ▶ Transporte
- ▶ Agricultura
- ▶ Industria
- ▶ Edificios



## Impactos de la Red

Existen numerosos estudios que muestran que la implantación de la banda ancha tiene un efecto positivo en el crecimiento económico de las comunidades en las que operamos. Además de impulsar el sector de las telecomunicaciones, el desarrollo de

la banda ancha contribuye al incremento de la productividad y de la capacidad competitiva de las empresas locales, gracias a las considerables mejoras en la rapidez y automatización de los procesos y en el procesamiento de datos y difusión de la

información, y fomenta la creación de nuevos modelos de negocio. El desarrollo de la banda ancha genera además una serie de impactos positivos en la sociedad que van más allá de los puramente cuantitativos y que incluyen, entre otros, el mejor y mayor acceso de los

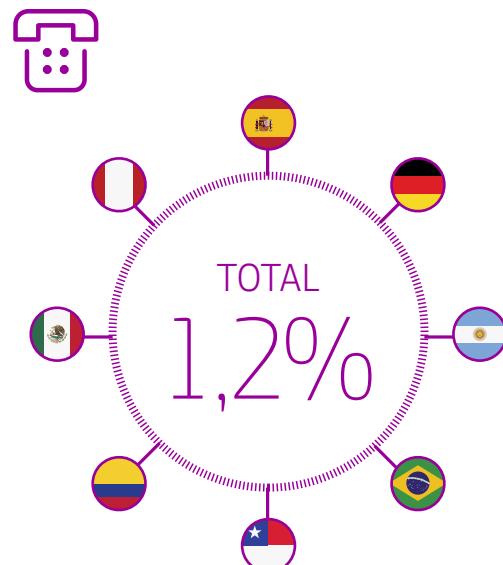
clientes a la información y a la cultura o la ampliación de sus opciones de ocio.

Puede encontrar más información en el capítulo de 'Inclusión digital'.

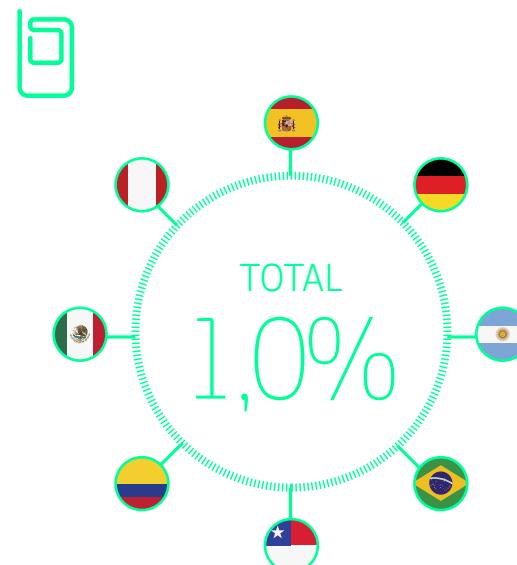
### IMPACTO CAUSADO POR LA BANDA ANCHA DE TELEFÓNICA COMO PORCENTAJE DEL PIB

Fuente: Análisis PwC

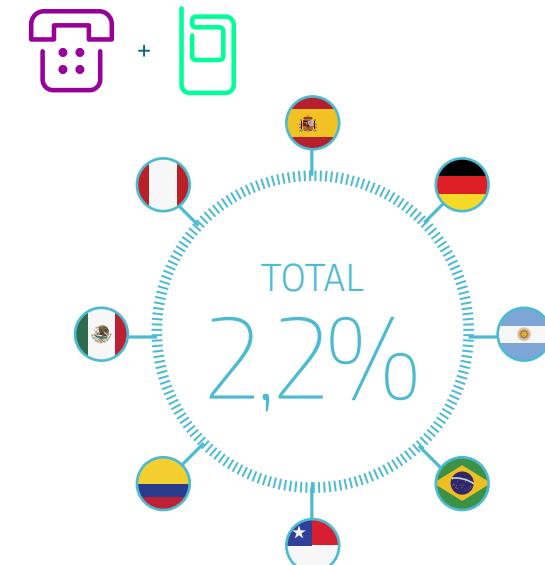
#### IMPACTO BA FIJA



#### IMPACTO BA MÓVIL



#### IMPACTO TOTAL (FIJA + MÓVIL)





# 4

Modelo de negocio  
responsable



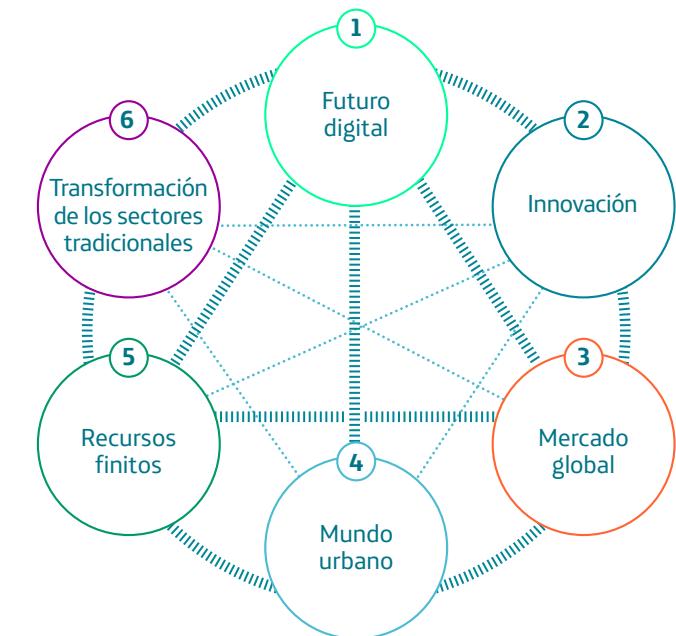
# Megatendencias, oportunidades y estrategia

Nos encontramos en un mundo en constante movimiento y evolución, en el que las fronteras son cada día más difusas. Fenómenos como el cambio climático o la inmigración, a la par que la economía, la educación o la sanidad, son hoy más globales que nunca. Lo que ayer era futuro hoy es una realidad.

La transformación tecnológica está en todos los ámbitos de nuestra vida. Y es que la conectividad y la digitalización han logrado transformar la sociedad y la economía, convirtiéndose en dos elementos esenciales y diferenciadores en un mundo que es cada vez más global, abierto y digital.

Precisamente en este sentido, encontramos seis grandes megatendencias, estrechamente relacionadas entre sí, que cambiarán nuestra vida y que marcarán los distintos sectores industriales los próximos años y en el que la tecnología tiene un papel indiscutible. El uso cada vez mayor de los dispositivos móviles, junto a la proliferación de los datos y la transformación digital son algunas de las claves para el cambio de comportamiento del mercado en la mayoría de las industrias. Las nuevas tecnologías actúan transversalmente en la sociedad, la economía y nuestro día a día convirtiéndose en facilitadores del cambio.

El futuro digital, así como el auge de la innovación o la globalidad del mercado,



impactan profundamente en las economías. Por otro lado, algunas de las tendencias suponen, además, un reto importante para la sostenibilidad de los negocios, como la urbanización del planeta, la escasez de materias primas o la transformación de los sectores tradicionales.

No obstante, debemos tener en cuenta que en la actualidad ya no se busca solamente que las empresas sean sostenibles, sino que se quiere dar respuesta a las necesidades básicas de la sociedad y hacer frente a los riesgos emergentes ambientales, tecnológicos o sociales. Buen ejemplo de esto es la Agenda

2030 para el desarrollo sostenible, que contiene 17 objetivos para los cuales las nuevas tecnologías pueden ser un motor de progreso y un habilitador para alcanzar estos retos.

El sector tecnológico continúa ganando cuota de mercado en el PIB mundial y hace que la

► **1. Futuro digital:** La digitalización está cambiando la economía y ofrece nuevos retos y oportunidades.

► **2. Innovación:** Pone de manifiesto la necesidad de apoyo a ecosistemas de innovación abierta.

► **3. Mercado global:** Se crean nuevos patrones de comercio e inversión.

► **4. Mundo urbano:** Su expansión hace necesaria una planificación sostenible de las ciudades del futuro.

► **5. Recursos Finitos:** La creciente demanda impulsa la innovación en este ámbito.

► **6. Transformación de los sectores tradicionales:** Las nuevas tecnologías transforman los tradicionales sectores de la economía.

■■■■■ Más interactivo

..... Menos interactivo



tecnología juegue un papel más importante en la vida de las personas, permitiéndoles el acceso a productos y servicios que suponen una mayor eficiencia y el logro de los procesos de desarrollo económico y social. La conectividad cobra así una mayor relevancia en la que, en líneas generales, detectamos tres grandes tendencias en torno a los tres tipos de convergencia que demandan nuestros clientes:

► **Convergencia Fijo + Móvil:** Nuestros clientes quieren soluciones completas que cubran todas sus necesidades de conectividad, tanto en casa como en la oficina o cuando se encuentran en movilidad. Esto se traduce en una mayor inversión en infraestructuras y la proliferación de paquetes 4-Play.

► **Convergencia entre Telecomunicaciones, Internet y Media:** Los contenidos se ofrecen a través de aplicaciones que funcionan sobre nuestras redes. En concreto, el consumo de vídeo se está convirtiendo ya en la aplicación con mayor demanda de tráfico, lo que lo convierte en un elemento fundamental de los paquetes comerciales que vendemos.

► **Convergencia entre Redes e IT:** La tecnología Cloud empieza a permitir que las funciones de Red se virtualicen para ganar eficiencia y flexibilidad operativa. Esto nos permite evolucionar hacia nuevas arquitecturas de Red, más intensivas en software. Esto supone

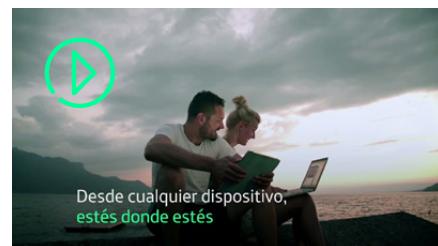
una ventaja competitiva, dado que favorece a grupos con escala, como nosotros, capaces de extraer sinergias entre diferentes operadoras locales.

Además de esto, cada vez más, se están eliminando las barreras de entrada a los mercados. Como consecuencia, las fronteras entre productos y servicios están desapareciendo y los ciclos de vida de los mismos se acortan, incrementando las expectativas de los clientes.

El desarrollo social, como fruto de la revolución digital, será exponencial. Un nuevo mundo de oportunidades se abre para todos y en cualquier lugar. Un mundo mejor, un mundo por descubrir, del que nos beneficiaremos y compartiremos todos.

### MÁS INFORMACIÓN

Vea el video *Telefónica es una Onlife Telco: la conectividad está en nuestro ADN*.



En esta nueva era la conectividad es esencial. Si miramos a nuestro alrededor, comprobamos que el mundo en que vivimos se define por un concepto: conexiones. Soportado por la tecnología y abierto a múltiples posibilidades y aplicaciones. En el que todos y todo estará conectado, con una conectividad excelente; los servicios del futuro son ilimitados.

Para Telefónica es una oportunidad ser el facilitador de estas conexiones a través de la conectividad, y permitir a las personas hacerse con el control de su vida digital poniendo los datos a su disposición.

### ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Nuestro plan estratégico contempla seis elementos clave: tres objetivos principales –conectividad excelente, oferta integral y valores y experiencia de cliente– y tres habilitadores –Big Data e innovación, digitalización extremo a extremo y asignación de capital y simplificación– que son nuestras herramientas para alcanzar la transformación de la Compañía.



Queremos crear, proteger e impulsar las conexiones de la vida para que las personas puedan elegir un mundo de posibilidades infinitas



### **Conectividad excelente:**

En una era de crecimiento exponencial de aplicaciones, servicios y terminales, tenemos que aprovechar las infraestructuras que nos diferencian de nuestros competidores, proporcionando la mejor experiencia de cliente e invirtiendo para asegurar una conectividad excelente. Es lo que nuestros clientes esperan de nosotros, sin conformarse con menos.

Las personas quieren estar siempre conectadas, desde cualquier lugar, con independencia del dispositivo y disfrutando de la máxima calidad. Gracias al esfuerzo realizado en los últimos años para transformar nuestras redes y sistemas de soporte operativo y de negocio, desde Telefónica ponemos foco para cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

### **Big Data e Innovación:**

Tras poner en valor la conectividad, damos un paso más y otorgamos valor añadido a los datos para ofrecer a nuestros clientes servicios más acordes a sus necesidades. El Big Data es la clave para conocerlos mejor, pero también para optimizar nuestros recursos y operaciones.

Estamos transformándonos en una nueva Compañía, entregando a nuestros clientes sus propios datos para que tengan el control de los mismos y decidan cómo vivir su vida digital.

Además, promovemos la innovación interna –que está en nuestro ADN–, la externa y el emprendimiento para desarrollar servicios sostenibles que impacten de forma positiva en nuestra sociedad.

### **Oferta integrada:**

Debemos facilitar la vida digital de nuestros clientes a través de los mejores productos, servicios y contenidos, mediante una oferta sencilla e integrada que sea atractiva y fácil de entender.

Estamos en una posición privilegiada debido a nuestros activos diferenciados y capacidad de ejecución (conocimiento del cliente, propuesta de valor, alcance global, red de socios, ecosistema de innovación y experiencia interna de transformación). Nuestra oferta integrada se compone de un amplio rango de productos y servicios que se anticipan y adaptan a las necesidades de nuestros clientes, gracias a propuestas personalizadas tanto para los individuos como para las empresas.

### **Valores y experiencia de cliente:**

La conectividad y la oferta no son suficientes si no las acompañamos de una experiencia diferencial, reforzando nuestros valores de marca y defendiendo los intereses de nuestros clientes, colocándolos en el centro de nuestro negocio. Queremos que estén cada vez más satisfechos gracias a una experiencia única a nivel transaccional y emocional.

Apostamos por la confianza digital, dando al cliente el control de su vida digital, una Internet abierta en la que todos sean libres de elegir su experiencia digital y la accesibilidad digital asegurando el ingreso a la vida digital con la mejor tecnología sin dejar a nadie fuera.

### **Digitalización Extremo a Extremo:**

Nuestra cadena de valor debe ser totalmente digital para convertirnos en una Compañía en tiempo real, automatizada y convergente. Cada aspecto del negocio tiene que ser digital: la automatización de todos los procesos y experiencia del cliente, la captura de datos y la capacidad de ofrecer una propuesta de valor diferencial. La digitalización ya no es una opción, es una realidad.

La transformación de los procesos, las políticas y los sistemas son la piedra angular de la digitalización así como un facilitador de otras de nuestras prioridades.

### **Asignación de capital y simplificación:**

Una asignación óptima de los recursos nos permite continuar avanzando en nuestra transformación, financiar el crecimiento, eliminar complejidades y cumplir con nuestras metas. Nuestra visión es muy ambiciosa y requiere una inversión continua de capital para incrementar nuestras capacidades.

Por lo tanto, tenemos dos objetivos financieros básicos:

- ▶ Crecimiento rentable optimizando la asignación de capital: tener la mejor cartera de activos, ejecución de sinergias y optimización de la inversión y la simplificación.
- ▶ Cumplir los compromisos financieros: balance sólido, rentabilidad para los accionistas y flexibilidad financiera.

En Telefónica elegimos crecer. Crecer de forma rentable, manteniendo la flexibilidad financiera y generando valor.



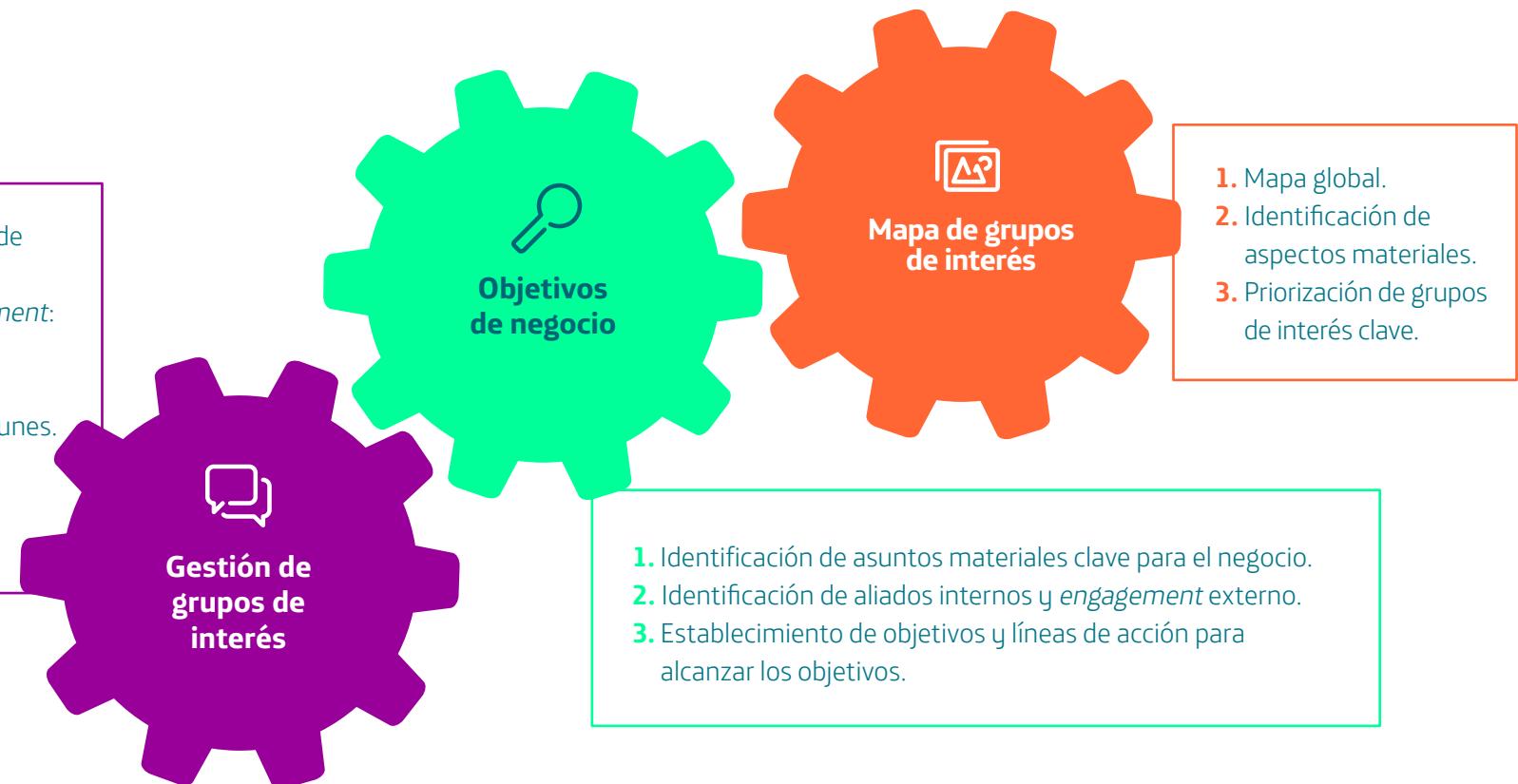
# Relaciones con nuestros grupos de interés

La interacción directa con nuestros grupos de interés es fundamental para la gestión de nuestra Compañía. Esta relación nos permite identificar qué aspectos consideran más relevantes y las nuevas tendencias en el ámbito de la sostenibilidad. En base a este diálogo, establecemos nuestros objetivos, definimos el plan estratégico y, además, evaluamos nuestra capacidad de respuesta a las expectativas de la sociedad.

1. Selección de nuestros grupos de interés clave.
2. Definición modelo de *engagement*:
  - ▶ Diálogo especializado
  - ▶ Monitorización periódica
  - ▶ Colaboración para retos comunes.
3. Identificación de brechas de percepción y desempeño.
4. Evaluación de las acciones.

## ESTRATEGIA DE DIÁLOGO CON GRUPOS DE INTERÉS

**Objetivo: Focalizar** nuestra actuación en las necesidades reales y expectativas de nuestros grupos de interés **permitiendo la alineación entre sostenibilidad y negocio.**





## DIÁLOGO, COMPROMISO E INTERACCIÓN ENTRE TELEFÓNICA Y SUS GRUPOS DE INTERÉS

Clientes	Empleados	Proveedores
<p><b>Metodología:</b> Mediante los canales de diálogo que establecemos en el momento de la venta, y gracias a los servicios de atención al cliente, del seguimiento de la satisfacción y del <a href="#">Servicio de Defensa del Cliente (SDC)</a>, así como de las direcciones de marketing y estudios de mercado, foros de debate y áreas de encuentro, conocemos la experiencia de consumo, necesidades y expectativas sobre nuestros productos y servicios.</p> <p><b>Algunos ejemplos de compromiso e interacción con clientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Para clientes residenciales contamos con canales de atención al cliente en cada una de nuestras geografías –que en 2015 recibieron 377.000 consultas– y los servicios 'Gurú'; además de nuestros perfiles en Twitter (<a href="#">Telefónica en Twitter</a>, <a href="#">Movistar en Twitter</a>, entre otros).</li><li>▶ En el ámbito de los grandes clientes empresariales y multinacionales, además de nuestra división de <a href="#">Business Solutions</a> cabe destacar la Semana de la Calidad de TBS, Telefónica Leadership Conference, y otros eventos como la International Telecoms Week. Este año además cobra especial relevancia por la participación activa de los clientes en la nueva definición de nuestro nuevo Programa de Compañía 'Elige Todo'. Durante casi dos años entrevistamos a más de 3.000 consumidores en 12 países y hemos llevado a cabo cerca de 72 <i>focus group</i> para profundizar en los aspectos más importantes para nuestros clientes. Gracias a este trabajo, hemos definido la nueva estrategia de la Compañía.</li></ul>	<p><b>Metodología:</b> Potenciamos el uso de la Red interna Yammer –que cuenta con 89.000 miembros (14.000 usuarios más que el pasado año) y 550 comunidades activas de media al mes en la Red de la Compañía– tanto como herramienta de comunicación como de consulta.</p> <p>Esta Red ha sido una herramienta clave para facilitar el diálogo y debate previo al lanzamiento del nuevo programa de Compañía. El evento fue seguido a través de Yammer por más de 4.000 personas.</p> <p><b>Buenas prácticas:</b> Durante la cumbre de directivos de 2015, Twitter también jugó un papel especial entre nuestros empleados y cerca de 2.000 personas dieron un 'like' a los mensajes lanzados; además, el <i>hashtag</i> #Modoencuentro fue <i>trending topic</i> en Twitter en España, frente a otras tendencias como el debate electoral español o el Balón de Oro de fútbol.</p>	<p><b>Metodología:</b> El área de compras tiene un diálogo continuo con nuestros principales proveedores, promoviendo la búsqueda de soluciones conjuntas en colaboración con cada una de las áreas internas que demandan el producto y/o servicio. La implicación de los proveedores es clave, especialmente en procesos donde el contacto con nuestros clientes se realiza directamente por nuestros proveedores. Ejemplo de esto es el caso de la atención técnica y comercial que en muchos países es prestada en cerca del 80% por empresas proveedoras.</p> <p><b>Algunos ejemplos de compromiso e interacción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ El Programa Aliados, implantado en nuestras principales operaciones en Latinoamérica.</li><li>▶ Reuniones con algunos de nuestros principales proveedores a nivel global para compartir nuestras estrategias sobre aspectos de sostenibilidad e intercambiar buenas prácticas.</li><li>▶ <b>Workshops de Energía y Cambio Climático</b> organizados anualmente por Telefónica y a la que asisten algunos de nuestros principales proveedores.</li></ul>



## Organizaciones sectoriales



**Metodología:** Participamos activamente en foros y asociaciones que debaten sobre las distintas temáticas que afectan a nuestro sector, con el objetivo de mejorar las mediciones, estandarizar indicadores y compartir las mejores experiencias.

**Algunos ejemplos de compromiso e interacción:** GSMA, Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU), ASIET, Global e-Sustainability Initiative, European Internet Forum, Telecommunications Industry Dialogue, ICT Coalition, Internet Governance Forum, Global Reporting Initiative, CSR Europe y Acción RSE.

## Organizaciones internacionales



**Metodología:** El diálogo se articula principalmente por geografías, agrupando a los diferentes interlocutores según su ámbito de acción (local, regional, nacional y global). Dentro de cada campo de actuación mantenemos un diálogo fluido con los responsables de los servicios de telecomunicaciones, de innovación, de consumo, educativos, sociales, reguladores y económicos, etc.

**Algunos ejemplos de compromiso e interacción:** World Economic Forum, International Labour Organization, Organización Mundial de la Salud, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Global Compact, Carbon Disclosure Project y Centre for Information Policy Leadership.

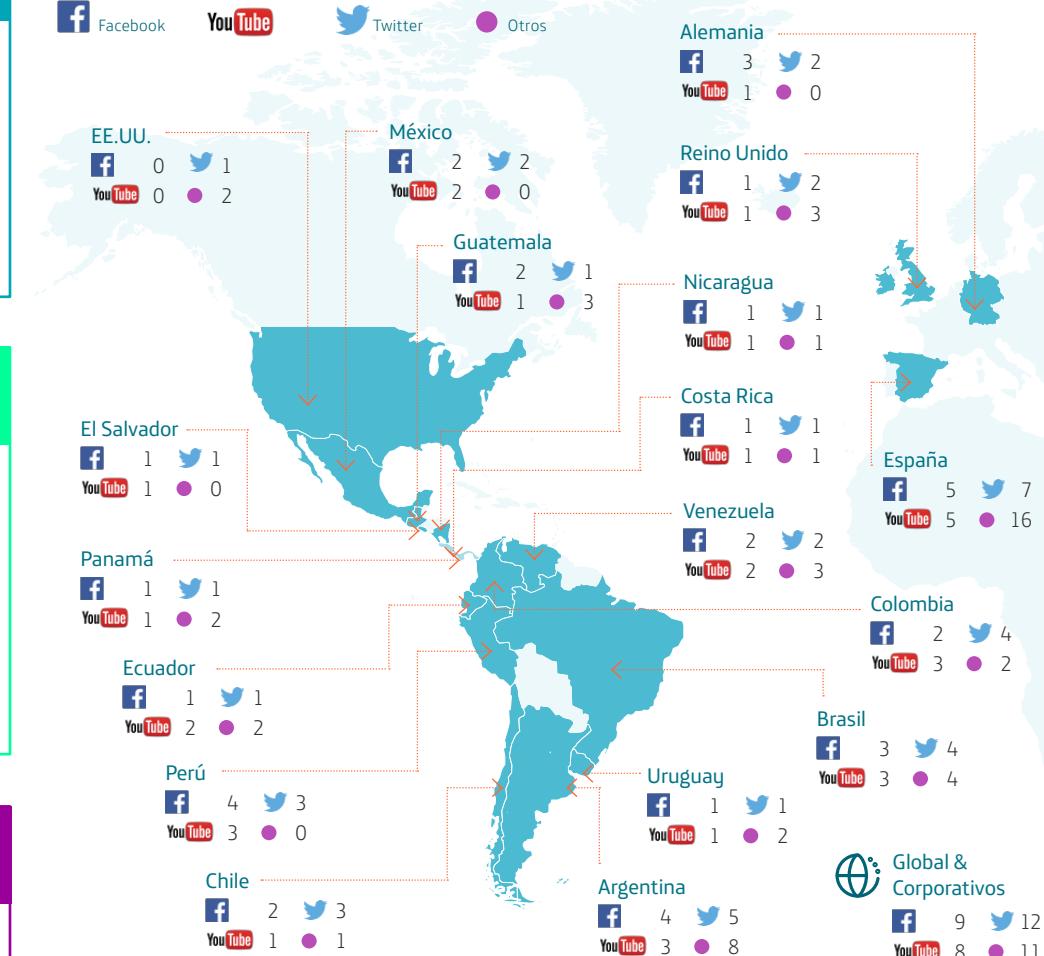
## Organizaciones no gubernamentales



**Metodología:** Articulamos el diálogo sobre todo a nivel local, para así dar respuesta a las necesidades de las comunidades donde operamos. En el caso de España, colaboramos con más de 25 ONG a través del servicio de mensajería Premium, entregando a la ONG el 100% de lo que dona el cliente a través de los SMS solidarios. El diálogo con estas organizaciones es continuo.

**Algunos ejemplos de compromiso e interacción:** Fundación ONCE - ILUNION, Cruz Roja, UNICEF, Oxfam Intermón, Plan Internacional, ACNUR, Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI), Centro Nacional de Tecnologías de la Accesibilidad (CENTAC).

## CANALES DE TELEFÓNICA EN LAS REDES SOCIALES



Mantener informados a nuestros grupos de interés y dialogar con ellos es una de nuestras metas en el entorno 2.0. Durante 2015 se ha trabajado en la integración de la nueva web corporativa –[www.telefonica.com](http://www.telefonica.com), que recibió 3.215.347 visitas durante el pasado año– con

el objetivo de focalizar toda la información de la Compañía en un mismo portal. En esta línea, también hemos trabajado en la simplificación de canales en redes sociales y blogs para responder mejor a las inquietudes de los clientes y a las últimas tendencias tecnológicas.



## INFORME INTEGRADO 2015

### ALGUNAS DE LAS ASOCIACIONES CON LAS QUE TELEFÓNICA PARTICIPA

#### AENOR

**AENOR**, entidad española, desarrolla actividades de normalización y certificación (N+C) para mejorar la calidad en las empresas y el bienestar de la sociedad.



**Asociación** conformada por más de 50 operadoras de telecomunicaciones en 20 países de Latinoamérica y España.



**Business Call to Action** tiene como objetivo acelerar el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).



La **CEOE** es la institución representativa de los empresarios españoles.



El **Centro** se erige con un objetivo primordial: convertirse en una referencia técnica en análisis de fenómenos juveniles.



La **CITEL** es el órgano asesor de la Organización de los Estados Americanos en asuntos relacionados con las telecomunicaciones/TIC.



La **Confederación Estatal de Personas Sordas** es una ONG de acción social, sin ánimo de lucro y de ámbito estatal.



La **Comisión Europea** es la institución que encarna la rama ejecutiva del poder comunitario.



CAF es un banco de desarrollo conformado por 19 países y 14 bancos privados de la región.



Grupo relevante de las principales corporaciones españolas, **Corporate Excellence** aspira a convertirse en una referencia técnica.



**CSR Europe** es la red internacional de empresas que lidera la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial en Europa.



**EcoVadis** tiene como objetivo mejorar las prácticas ambientales y sociales de las empresas.



**ERT** es un foro informal que reúne hasta 50 directores ejecutivos y presidentes de las principales empresas multinacionales de filiación europea.



**ETNO** es la asociación que engloba a los principales operadores europeos.



**ETSI**, el Instituto Europeo de Normas de Telecomunicaciones.



**4G Americas** es una asociación comercial de la industria inalámbrica enfocada en la región de las Américas.



**La Red Global de Aprendizaje (GAN)** es una alianza empresarial impulsada con el objetivo general de fomentar y vincular las iniciativas empresariales con las habilidades y oportunidades de empleo para los jóvenes.



La **Global e-Sustainability Initiative (GeSI)**, fuente de información sobre recursos y mejores prácticas para lograr la sostenibilidad social y ambiental integrada a través de las empresas de Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC).



El **Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact)** es una iniciativa internacional que promueve implementar diez principios universalmente aceptados en las áreas de Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción.



La **Global Network Initiative (GNI)** es una organización no gubernamental para la censura en Internet por gobiernos autoritarios y la protección de la privacidad en Internet y los derechos de los individuos.



**Global Reporting Initiative (GRI)** es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones.



La **GSMA** representa los intereses de las operadoras móviles a nivel mundial.



**IDB** apoya los esfuerzos de Latinoamérica y el Caribe para reducir la pobreza y la desigualdad.



El **International Integrated Reporting Council (IIRC)** es una iniciativa conjunta global de reguladores, inversores, compañías, emisores de normas contables y organizaciones de la profesión contable.



La **UIT (Unión Internacional de Telecomunicaciones)** es el organismo especializado de las Naciones Unidas para las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).



Las **Naciones Unidas** son una organización internacional fundada por 51 países que se comprometieron a mantener la paz y la seguridad internacionales y promover el progreso social, la mejora del nivel de vida y los Derechos humanos.



La misión de la **OCDE** es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas en todo el mundo.



Organización dedicada a la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad.



El **Banco Mundial** es un recurso vital de asistencia financiera y técnica para los países en desarrollo de todo el mundo.



El **Foro Económico Mundial** es una institución internacional dedicada a mejorar la situación del mundo a través de la cooperación público-privada.

Telefónica participa en materia de sostenibilidad con Asociaciones Locales en cada uno de los mercados en los que opera; por ejemplo: Pantallas Amigas, SPAINSIF...



## Análisis de materialidad

Gracias a la relación con nuestros grupos de interés hacemos posible la alineación entre sostenibilidad y negocio. Eso nos permite identificar las materias a las que debemos dar respuesta, conocer la percepción acerca de la Compañía y en qué medida estamos respondiendo a las expectativas. Esto nos permite orientarnos hacia lo que realmente es importante para ellos, facilitando así la transparencia.

Partimos del análisis de materialidad, específico para toda la cadena de valor del hipersector de las nuevas tecnologías, diseñado por el Global e-Sustainability Initiative (GeSI) y que preselecciona 55 asuntos potencialmente materiales divididos en ocho categorías: inclusión digital, empleados, cambio climático, cadena de suministro, clientes, privacidad, gobernanza e impacto en las comunidades. Implicamos a todos los grupos de interés que se relacionan con la Compañía para que nos ayuden a preseleccionar estos puntos materiales con impactos clave en nuestra actividad.

Los grupos de interés que han colaborado en el proyecto de GeSI son: Alcatel-Lucent, Amdocs, AT&T, Bell, Bkash, Bolo Phi, Bosch, BSR, BT, Calvert, Deutsche Telekom, Ericsson, ETNO, Everything Everywhere, Forum for the

### ASUNTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

		Cadena de suministro	Procesos internos	Clientes
Asuntos económicos	Calidad de servicio			
	Confianza digital			
	Prácticas éticas en los negocios			X
	Impacto en las comunidades			
Asuntos medioambientales	Transparencia en las contribuciones fiscales	X		X
	Consumo de energía			
	Emisiones de carbono			
	Economía circular			
	Energía renovable	X		X
Asuntos sociales	Campos electromagnéticos	X		
	Seguridad y salud laboral			X
	Innovación social (inclusión digital)	X		
	Desarrollo y retención del talento	X		X
	Diversidad y no discriminación			
	Derechos humanos			

► Muy alta prioridad

► Alta prioridad

► Prioridad media

X No aplicable



Future, Green Electronics Council, Greenpeace, GSMA, HP, Huawei, Institute for Public and Environmental Affairs (IPE), Institute of Contemporary Observation (ICO), ITU, KPN, Nokia, OTE, SACOM, SAM Robeco, SASB, Seagate Technology, Skyworks Solutions Inc., Solving the e-Waste Problem (StEP), Sony Mobile, Sprint, Swisscom, TDC Group, Telecom Italia, Telefónica, Telenor, TeliaSonera, Telstra, The Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), The Energy and Resources Institute (TERI), The Sustainability Consortium, United Nations University, Verizon, VimpelCom, Vodafone, World Resources Forum y WWF.

Este análisis, contrastado con la estrategia de nuestra Compañía, ha dado lugar a nuestra matriz de materialidad.

Con el fin de tenerla actualizada, a finales de 2015, asumimos el reto de realizar un ejercicio de diálogo 360° constante con nuestros principales grupos de interés. Para ello, hemos aprobado la creación de un panel de grupos de interés como plataforma de diálogo formal y estructurado. Así, hemos creado un Panel Asesor de Sostenibilidad y un grupo consultivo más amplio, que empezará a funcionar en 2016. Ambos estarán integrados por expertos en materias sociales, de innovación y medio ambiente, que serán consultados de forma periódica. Además, esto nos permitirá que nuestros grupos de interés puedan interactuar

## DIÁLOGO ESPECIALIZADO: PANEL ASESOR DE SOSTENIBILIDAD

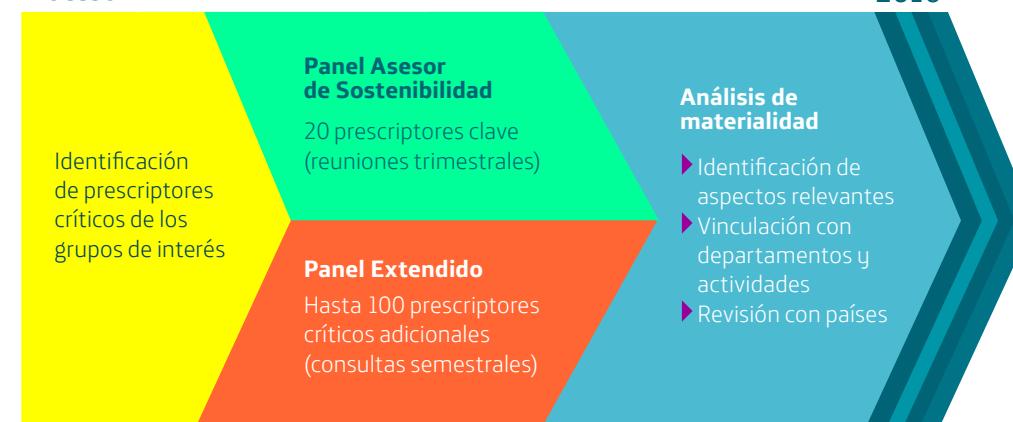
### Grupo independiente de expertos que:

- ▶ **Representan a nuestros principales grupos de interés.**
- ▶ Proporcionan **un punto de vista externo e independiente en materia de sostenibilidad.**

### Doble objetivo:

- ▶ **Hacer tangibles las expectativas** de los grupos de interés con un proceso estructurado de diálogo.
- ▶ **Activar** aspectos clave señalados que se encuentren en nuestra matriz de materialidad y recomendaciones anuales.

### Proceso



entre sí de una forma estructurada, facilitando el seguimiento de retos comunes.

En dichos paneles, se tratarán temas relevantes tanto a nivel global como local, prestando especial importancia a los mercados

tan relevantes como son España, Brasil, México, Alemania y Chile. Este panel ha sido posible gracias a más de 25 entrevistas a altos directivos del Grupo, así como a la realización de más de 1.500 encuestas online en mercados clave.



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Stakeholder Engagement' en nuestra web corporativa.



## Gestión de la reputación

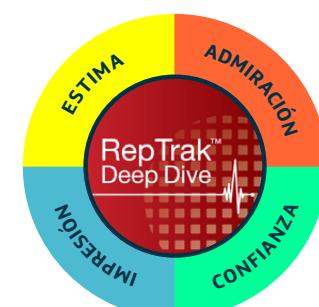
La reputación se ha convertido en un activo estratégico para las empresas. Atrae y fideliza los mejores clientes, empleados y recursos; además, representa la puesta en valor del carácter y de la identidad corporativa de la empresa. Gracias a ella, podemos medir si la empresa es capaz de alinear su percepción externa con su realidad interna.

Entendemos por reputación el juicio que de Telefónica tienen nuestros Grupos de Interés, y que por tanto, pertenece exclusivamente a estos, aunque esté ligada a nuestra actividad.

Dada la relevancia de la reputación y su impacto en el negocio, desde 2005 la medimos a través del modelo RepTrak, desarrollado por el Reputation Institute, que se ha convertido en modelo de referencia sectorial gracias a los estudios del GSMA.

Este modelo mide el atractivo emocional de nuestra Compañía, a través del indicador RepTrak Pulse, que se construye en base a los valores de estima, admiración, confianza e impresión generada. Esta medición se completa con una evaluación más racional del desempeño, gracias al indicador RepTrack Index. El indicador racional, en el caso de Público General, se construye en base a siete dimensiones: Oferta, Trabajo, Gobierno, Liderazgo, Innovación, Ciudadanía y Finanzas.

La reputación es un vínculo emocional que permite analizar cómo están alineadas la realidad interna y la percepción externa. Tiene una fuerte relación con...



- ▶ ¿Quién **usa** los productos de la empresa?
- ▶ ¿Quién la **recomienda**?
- ▶ ¿Quién está **dispuesto a invertir** en ella?
- ▶ ¿Quién otorga el **beneficio de la duda**?
- ▶ ¿Quién **quiere trabajar** en la compañía?
- ▶ ¿Cómo de **alineados** están la estrategia y los resultados?

### EN QUÉ MEDIDA LA BUENA REPUTACIÓN INFLUYE EN EL APOYO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Las compañías con una reputación buena y excelente obtienen un mayor apoyo del público

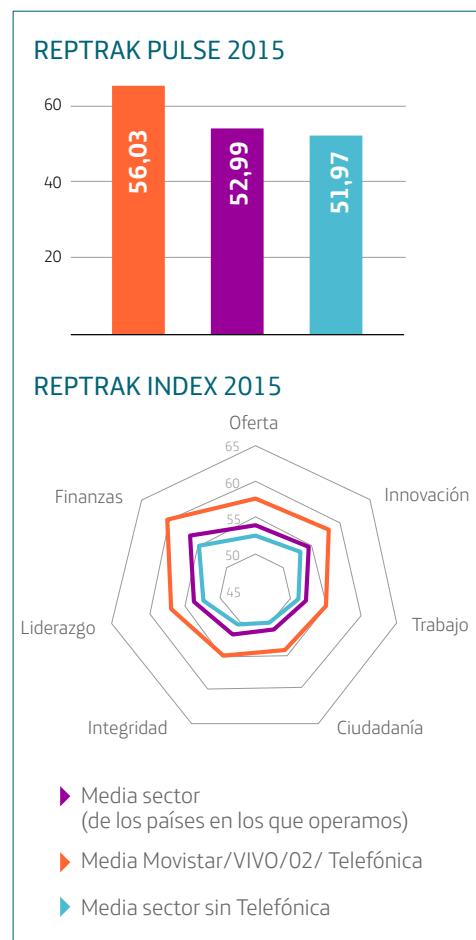
Puntuaciones: Reputation Institute – Global RepTrak® 100 – 2015.





El detalle de la evaluación de nuestras marcas comerciales durante 2015 en cada una de las dimensiones se muestra en la siguiente gráfica:

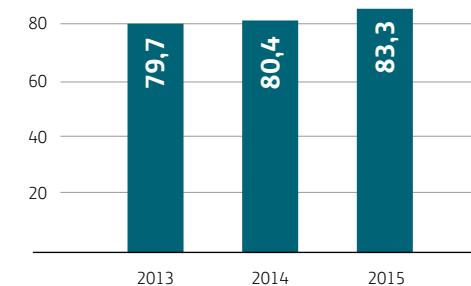
### REPUTACIÓN PÚBLICO GENERAL



Asimismo, el papel de los empleados como definidores de la identidad organizacional y destinatarios de la acción empresarial es clave en la construcción de la reputación corporativa.

Es por esto que desde 2013 medimos la reputación de Telefónica entre nuestros empleados en los 16 países donde operamos. Entre otros aspectos que se evaluaron destacan: Comportamiento ético, Motivación, Desarrollo profesional y Entorno de Trabajo.

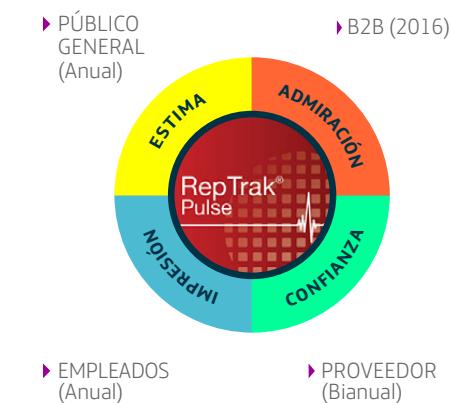
### REPUTACIÓN DE TELEFÓNICA ENTRE SUS EMPLEADOS



La reputación de Telefónica entre nuestros empleados es muy sólida, mejorando por segundo año consecutivo.

Estamos convencidos de que nuestra reputación influye en las actitudes que nuestros grupos de interés tienen hacia las marcas del Grupo. Por eso trabajamos en su medición, de forma progresiva, en los grupos más significativos para nuestra actividad:

### MEDICIÓN DE REPUTACIÓN EN PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS



Estos estudios se realizan en todos los mercados donde estamos presentes y nos ha permitido interactuar con más de 120.000 personas, tanto empleados como público general.

Persiguiendo la alineación entre realidad interna y percepción externa, analizamos el impacto de nuestras actuaciones y comunicaciones en las percepciones de nuestros grupos de interés y comportamientos asociados. Esto es clave para trazar una hoja de ruta desde la gestión a la comunicación.

### VINCULAMOS REPUTACIÓN CON RESULTADOS





# Gestión de riesgos

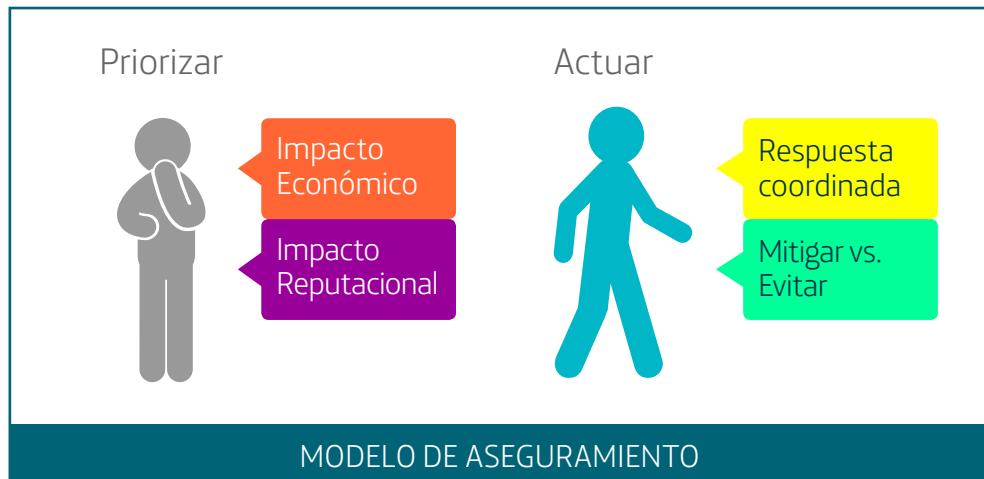
Los riesgos son inherentes a todos los negocios y actividades empresariales. Su identificación y eficaz aseguramiento, contribuye a la consecución de nuestros objetivos del negocio y a afianzar el compromiso de la organización con sus accionistas, clientes y otros grupos de interés.

En Telefónica disponemos de un modelo implantado de forma homogénea en las principales operaciones del Grupo, para que

los responsables de la Compañía, en su ámbito de actuación, realicen una oportuna identificación, evaluación, respuesta y seguimiento de los principales riesgos.

A través del Modelo Integrado de aseguramiento y gestión de los riesgos, inspirado en las mejores prácticas, se facilita la priorización y el desarrollo de actuaciones coordinadas frente a los riesgos, tanto desde una perspectiva global del Grupo, como específica en sus principales operaciones.

## PRIORIZACIÓN Y ACTUACIÓN ANTE LOS RIESGOS



## EL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE TELEFÓNICA

Realizamos un seguimiento permanente de los riesgos más significativos que pudieran afectar a las principales sociedades que componen el Grupo. Para ello, la Compañía cuenta con un Modelo Corporativo de Gestión de Riesgos basado en COSO (Committee of Sponsoring Organizations, de la Comisión Treadway), que facilita evaluar tanto el impacto como la probabilidad de ocurrencia de los distintos riesgos.

Conforme a este Modelo, y basado en las referencias y prácticas internacionalmente reconocidas sobre gestión de riesgos, se han definido cuatro categorías de riesgos:

► **Negocio:** posibles pérdidas de valor o resultados derivados de cambios en el entorno de negocio, la situación de la competencia y el mercado, cambios en el marco regulatorio o la incertidumbre estratégica.

## PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS



► **Operacionales:** posibles pérdidas de valor o resultados derivados de los eventos causados por la inadecuación o fallos provenientes del servicio al cliente, los procesos, los recursos humanos, los equipos físicos y sistemas informáticos, la seguridad, el cumplimiento de contratos, leyes y normas o derivados de factores externos.

► **Financieros:** posibles pérdidas de valor o resultados derivados de movimientos adversos de las variables financieras, y de la incapacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos o hacer líquidos sus activos. Asimismo se incluyen dentro de esta categoría los riesgos de naturaleza fiscal.

► **Globales:** posibles pérdidas de valor o resultados derivados de eventos que afectan de manera transversal al Grupo Telefónica, afectando a la reputación y responsabilidad corporativa, la comunicación corporativa, la estrategia de publicidad, marca, patrocinios e innovación.



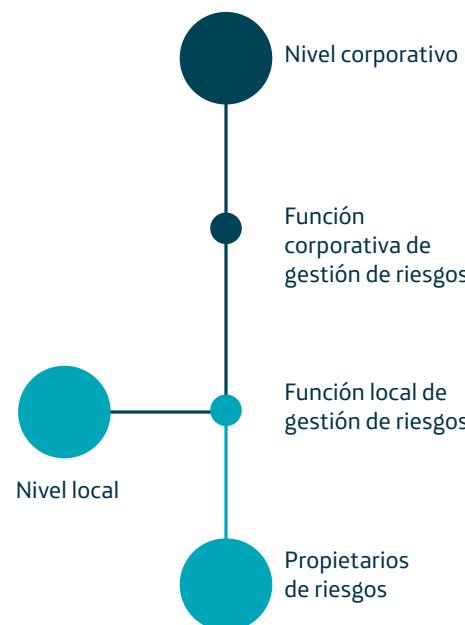
## GOBIERNO DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La Comisión de Auditoría y Control, como parte del Consejo de Administración de Telefónica, supervisa el sistema de gestión de riesgos y propone al Consejo de Administración, para su análisis y consideración, la política de control y gestión de riesgos, en la cual se identifican las categorías de riesgo a los que se enfrenta la sociedad; la definición del nivel de riesgo aceptable; las medidas para mitigar el impacto de los riesgos identificados; los sistemas de control e información para controlar y gestionar los citados riesgos.

Conforme a la política de gestión de riesgos cada área de gestión, tanto a nivel corporativo como local, participan del proceso de gestión de riesgos. Toda la organización tiene la responsabilidad de contribuir a la identificación y gestión del riesgo, disponiendo de procedimientos que desarrollan la operativa y aseguramiento de sus procesos en el Grupo.

De cara a la coordinación y reporte de estas actividades, existe una función interna de Gestión de Riesgos dentro de la unidad de Auditoría Interna, la cual reporta funcionalmente a la Comisión de Auditoría y Control.

## FLUJO DE REPORTE DE RIESGOS



## RIESGOS E INCERTIDUMBRES A LOS QUE SE ENFRENTA LA COMPAÑÍA

El negocio del Grupo Telefónica se ve condicionado tanto por factores exclusivos del Grupo, como por factores que son comunes a cualquier empresa de su sector. Los riesgos e incertidumbres más significativos a los que se enfrenta nuestra Compañía y que podrían afectar a nuestro negocio, situación

financiera, reputación, imagen corporativa y marca y a nuestros resultados, se exponen conjuntamente con la información recogida en el Informe de Gestión de los Estados Financieros, cuyo detalle se puede encontrar en el anexo Informe Financiero:

- ▶ El deterioro del entorno económico o político puede afectar negativamente al negocio de Telefónica.
- ▶ Los resultados y situación financiera del Grupo podrían verse afectados si no manejamos de forma efectiva nuestra exposición a los tipos de cambio de divisa extranjera, tipos de interés o riesgos financieros de inversiones.
- ▶ Las condiciones actuales o el deterioro de los mercados financieros pueden limitar la capacidad de financiación del Grupo y, en consecuencia, la capacidad para llevar a cabo el plan de negocio.
- ▶ La compraventa de las operaciones de Telefónica en Reino Unido (O2 UK) por parte del Grupo Hutchison Whampoa podría no llegar a materializarse.
- ▶ La Compañía opera en una industria intensamente regulada y que requiere de títulos habilitantes para la prestación de gran parte de sus servicios, así como para el uso de espectro que es recurso escaso y costoso.
- ▶ El Grupo Telefónica está expuesto a riesgos en relación con el cumplimiento de la legislación contra la corrupción y los programas de sanciones económicas.
- ▶ La percepción del cliente respecto de los servicios ofrecidos por la Compañía puede resultar desventajosa en relación con los ofrecidos por compañías competidoras.
- ▶ La Compañía puede no anticiparse y adaptarse adecuadamente a los cambios tecnológicos y tendencias del sector.
- ▶ La Compañía depende de una red de proveedores.
- ▶ Eventuales fallos en la Red pueden producir pérdida de calidad o la interrupción del servicio.
- ▶ La industria de las telecomunicaciones podría verse afectada por los posibles efectos que los campos electromagnéticos, emitidos por dispositivos móviles y estaciones base, podrían tener sobre la salud.



## El Modelo de Gestión de Riesgos se adapta a la propia evolución en la tipología de los principales riesgos

- ▶ Posibles cambios de carácter regulatorio, empresarial, económico o político podrían dar lugar al posible saneamiento contable de determinados activos.
- ▶ Las redes del Grupo Telefónica transportan y almacenan grandes volúmenes de datos confidenciales, personales y de negocio, y sus servicios de acceso a Internet y servicios de alojamiento pueden dar lugar a reclamaciones por el uso ilegal o ilícito de Internet.
- ▶ Telefónica y las sociedades del Grupo son parte en litigios, reclamaciones de carácter fiscal y otros procedimientos judiciales. Además, los aspectos ambientales de las operaciones de telecomunicaciones tienen su mayor foco de riesgo en la alta dispersión geográfica y el consumo energético, lo que se controla a través de una gestión ambiental basada en procesos uniformes y un programa de eficiencia energética global.

### RESPUESTA Y SUPERVISIÓN DEL RIESGO

El Modelo Corporativo de Gestión de Riesgos, que considera lo establecido en las principales referencias y mejores prácticas internacionales, contempla tanto la identificación y evaluación de los riesgos, como la respuesta a los mismos y su seguimiento.

De acuerdo a la diversa tipología de los riesgos, los mecanismos de respuesta ante los riesgos incluyen iniciativas globales, promovidas y coordinadas de forma homogénea en las principales operaciones del Grupo y/o actuaciones específicamente orientadas a atender riesgos concretos en alguna de sus compañías.

Finalmente señalar que el Modelo se adapta a la propia evolución en la tipología de los principales riesgos, observándose una relevancia creciente de aquellos relacionados con los intangibles y de trascendencia global, como son la sostenibilidad, la imagen pública o el impacto social de las organizaciones.

### ESQUEMA GENERAL DEL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS



### EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES RIESGOS





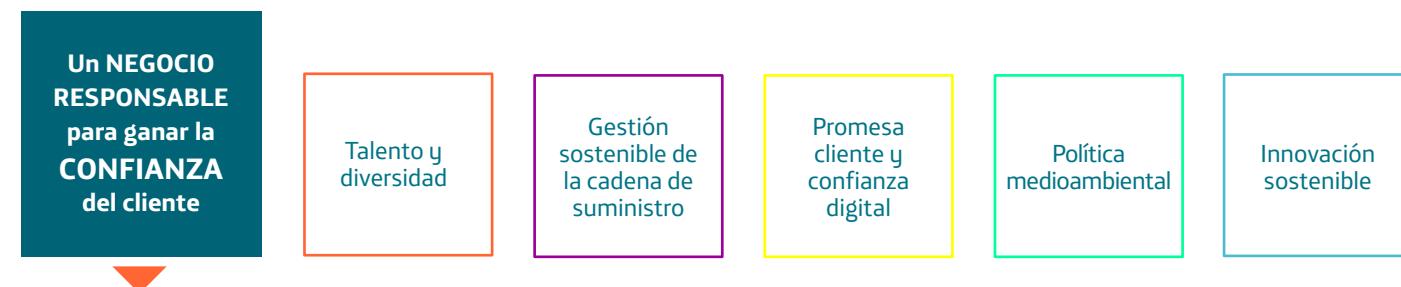
# Gobierno y gestión de la sostenibilidad

Nuestra estrategia de sostenibilidad se basa en una gestión responsable de nuestro negocio, no solo enfocada a gestionar ciertos riesgos, sino también para aprovechar oportunidades, eficiencia y crecimiento sostenible. Esto nos permite contribuir al desarrollo social y económico de la sociedad, haciendo que las comunidades en las que operamos sean más prósperas y tengan mejores y más inclusivos motores de progreso. Así, vinculamos los objetivos de sostenibilidad con el desarrollo y gestión del negocio, incorporándolos a procesos y metas, para que pasen a formar parte del ADN de Telefónica y generar de este modo una cultura de negocio responsable que tiene en cuenta a todos nuestros grupos de interés.

Así, el desarrollo del negocio responsable implica una cultura de integridad, compromiso y confianza como principios básicos para asegurar la confianza y seguridad de nuestros clientes y sus datos personales y del resto de grupos de interés que interactúan con la Compañía.

Para lograr todo esto, nos basamos en un modelo de actuación estructurado en tres niveles de compromiso y que cubren la totalidad de nuestra cadena de valor.

 **MÁS INFORMACIÓN**  
Consulte la sección de 'Estrategia' en nuestra web corporativa.



## MODELO DE ACTUACIÓN

**Gestión de riesgos**

Garantizamos el cumplimiento de nuestro marco regulatorio internacional, nacional y local, coordinándolo a nivel corporativo, para anticiparnos a las tendencias o cambios legislativos, en un entorno en el que, cada vez más, ámbitos económicos, sociales y medioambientales están siendo objetivo de regulación.

**Productividad responsable**

Trabajamos para mejorar nuestra productividad incorporando criterios de sostenibilidad de forma transversal a todos nuestros procesos. Además de la oferta a los clientes, la calidad y la atención, buscamos eficiencias y valor a través de un compromiso a largo plazo con la gestión del talento, la eficiencia energética y los temas ambientales, la cadena de suministro o la fiscalidad y, en general, una cultura de ética e integridad que impregne todas nuestras actuaciones.

**La sostenibilidad como palanca de crecimiento**

Ponemos en valor los beneficios sociales o medioambientales de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes, empresas y particulares. Además, trabajamos para que el entorno digital sea cada vez más abierto y seguro, de modo que las oportunidades de la tecnología estén al alcance de todos, promoviendo la accesibilidad geográfica, social y personal a la tecnología.



La estrategia de la Compañía nos guía a nuestro Plan Global de Negocio Responsable, que se está implantando en los diferentes mercados locales para alcanzar objetivos concretos. Abarca las siguientes prioridades:

Promesa cliente

Confianza digital

Cadena de suministro

Diversidad y gestión del talento

Gestión ambiental

Innovación sostenible

## Disponemos de unidades organizativas específicas con el objetivo de mantener la integridad y transparencia en la gestión de los riesgos de Telefónica

La estrategia e implementación de la sostenibilidad en Telefónica cuenta con los reconocimientos de los más prestigiosos índices de sostenibilidad globales, como Dow Jones Sustainability Index (DJSI), Carbon Disclosure Project (CDP), Sustainalytics, Ethibel, MSCI o FTSE4Good.

También contamos con el nivel ORO de reconocimiento en la evaluación de desempeño en materia de sostenibilidad realizada por EcoVadis, plataforma colaborativa que permite a las compañías monitorear tanto su propio desempeño en este ámbito, como el de sus proveedores.

### CÓMO GOBERNAMOS LA SOSTENIBILIDAD

El máximo responsable de la sostenibilidad en Telefónica es el Consejo de Administración. Por un lado, la Comisión de Asuntos Institucionales se encarga de aprobar y hacer el seguimiento del Plan de Negocio Responsable y, por otro, se reportan los riesgos a la Comisión de Auditoría y Control. Ambas comisiones se reúnen habitualmente con una periodicidad mensual.

A nivel ejecutivo, la Dirección Global de Ética Corporativa y Sostenibilidad es la responsable de proponer y coordinar la estrategia de sostenibilidad, reportando directamente a la Dirección Global de Asuntos Públicos y Regulación.

La Oficina de Negocio Responsable es, además, el órgano transversal que se encarga de velar por la implementación del plan en todas las actividades de la Compañía. Esta Oficina se replica a nivel país, en la práctica totalidad de las operaciones de Telefónica, y está compuesta por las áreas de Recursos Humanos, Auditoría Interna, Secretaría General, Chief Commercial Development Officer, Compras, Operaciones, Comunicación, Marketing y la Dirección Global de Ética Corporativa y Sostenibilidad.

Además de esto, con el objetivo de mantener la integridad y transparencia en la gestión de nuestros riesgos disponemos de unidades organizativas específicas:

- ▶ Unidades de auditoría interna en todos los países en los que el Grupo mantiene intereses significativos.
- ▶ Unidad de inspección especializada en trabajos de prevención de fraude e investigación de denuncias.
- ▶ Unidad de intervención de pagos en las empresas más importantes.
- ▶ Dirección global y unidades locales de sostenibilidad.
- ▶ Unidad corporativa de gestión de riesgos que centraliza y reporta la información de riesgos recibida de las áreas locales de gestión de riesgos, implantadas en las principales operadoras del Grupo.
- ▶ Oficinas de Negocio Responsable en todos los países, integradas por los responsables de las áreas de Secretaría General, Auditoría, Recursos Humanos, Compras, Operaciones, Marketing y Sostenibilidad.
- ▶ Con fecha 24 de febrero de 2016, el Consejo de Administración de Telefónica, S.A. aprobó la creación de la figura del 'Chief Compliance Officer', a escala corporativa, que refuerza y consolida la cultura de cumplimiento del Grupo Telefónica.



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección de 'Gobernanza' en nuestra web corporativa.



# Ética y cumplimiento

## NUESTRO RETO

La ética y el desarrollo responsable de nuestro negocio constituyen pilares fundamentales que forman parte de la cultura corporativa y de nuestra vocación de servicio a clientes y sociedad.

Estos pilares se materializan en:

### ► Nuestros Principios de Negocio

**Responsable.** Rigen todas nuestras actuaciones como empleados y en nuestra relación con accionistas, clientes, proveedores y sociedad.

### ► Nuestro compromiso con los Derechos

**Humanos.** Como parte de nuestro proceso de debida diligencia y cumplimiento en 2015 hemos continuado integrando de forma transversal en nuestros procesos operativos los resultados de la evaluación global de nuestro impacto realizado en 2012. (Ver en el capítulo 'Cumplimiento de Derechos Humanos' el avance en las líneas de actuación identificadas).

## NUESTROS PRINCIPIOS DE NEGOCIO RESPONSABLE

Nuestros Principios de Negocio Responsable constituyen la norma fundamental donde se recogen los compromisos de Telefónica en materia laboral, de buen gobierno, sostenibilidad, ética y cumplimiento normativo. En su texto también se requiere que nuestros

socios y proveedores actúen conforme a unos principios similares.

Desde 2006, año en el que se aprobaron, el código ha sido revisado para adaptarlo a las nuevas realidades a las que se enfrenta la Compañía. En 2015 se reforzó el principio de Integridad incluyendo un apartado específico en materia de corrupción, con el objetivo de reforzar nuestro compromiso con la ética y el cumplimiento normativo. En este sentido, también se ha aprobado una nueva Política Anticorrupción que regula la aceptación u ofrecimiento de regalos e invitaciones, prohibiendo cualquier tipo de soborno; y, además, una norma corporativa sobre conflicto de interés, que pone a disposición de todos nuestros empleados, un mecanismo para el reporte de todas aquellas situaciones que supongan un conflicto de interés.

Telefónica está registrada como lobbista en el registro voluntario de la Unión Europea, reportando unos costes vinculados a las actividades cubiertas por el registro de 2 millones de euros y unas subvenciones recibidas de 4.400 millones.

La Oficina de Negocio Responsable vela por la divulgación y cumplimiento de nuestros Principios de Negocio Responsable. Durante el pasado año, la Oficina amplió sus miembros con las áreas de Marketing, Compras y



Operaciones, que se suman a las que ya eran integrantes de la Oficina (Recursos Humanos, Legal, Auditoría Interna y Sostenibilidad). Contamos además con Oficinas locales en las principales operaciones del Grupo, y la figura de Compliance Officer en Alemania.

Durante 2015, lanzamos una segunda actividad formativa online de carácter obligatorio para todos los empleados del Grupo, con el objetivo

de renovar el conocimiento de todos nuestros profesionales en los Principios de Negocio Responsable. A cierre de esta memoria, un total de 97.550 empleados lo han superado, lo que supone un 86% del total de la plantilla<sup>(\*)</sup>.

<sup>(\*)</sup> Los datos de formación no incluyen las operaciones de Telefónica Reino Unido y Telefónica Deutschland.



## CANAL DE PRINCIPIOS DE NEGOCIO RESPONSABLE

Todos nuestros empleados tienen la posibilidad de reportar, de forma anónima o personal, cuestiones asociadas al cumplimiento de los Principios de Negocio Responsable y sus políticas asociadas. Junto a otros medios, existe un canal de Principios de Negocio Responsable donde las comunicaciones recibidas se tratan de acuerdo a los principios de respeto, confidencialidad y exhaustividad.

De todas las comunicaciones recibidas, cuando la situación reportada cuente con la información que permite su análisis, se realiza la oportuna investigación conforme a nuestros procedimientos internos.

Durante 2015, a través del Canal de Principios de Negocio Responsable y otros medios, se registraron un total de 822 comunicaciones, entre consultas y denuncias. En este ejercicio se han

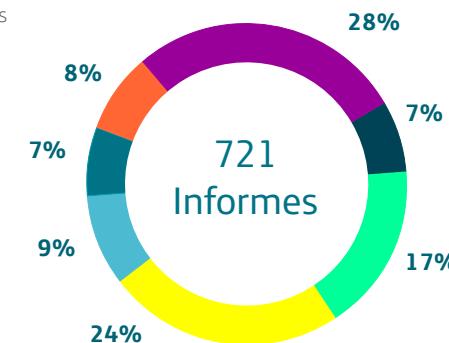


cerrado 464 investigaciones, resultando procedentes 206. Entre las medidas adoptadas se incluyeron 38 despidos disciplinarios. De las investigaciones cerradas hay que destacar que ninguna de ellas ha estado relacionada con casos de corrupción o discriminación.

## CONTROL INTERNO

Telefónica cuenta con una serie de comisiones y unidades específicas que supervisan el nivel adecuado de control y transparencia. Durante 2015, en la ejecución de su plan de trabajo anual, el área de Auditoría Interna ha realizado en el Grupo un total de 721 informes:

- ▶ Prevención de fraudes, investigación de denuncias o revisión de actuaciones personales.
- ▶ Análisis total o parcial de los procesos relacionados con el ciclo de gastos e inversión.
- ▶ Informes destinados a verificar el correcto cumplimiento de otras obligaciones legales.



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Gobernanza' en nuestra web corporativa.

▶ Auditorías financieras o de sistemas de información destinadas, fundamentalmente, a la revisión del control interno sobre los procesos financieros.

▶ Otros trabajos.

▶ Supervisión de los principales riesgos tecnológicos y el cumplimiento de las disposiciones legales que afectan a las redes de servicio, y los que afectan a los sistemas de información.

▶ Revisión del ciclo de ingresos.

Hitos 2015	Cumplimiento	Retos 2016
▶ Finalización del proyecto de revisión del código ético conforme a las mejores prácticas empresariales y al cumplimiento de las legislaciones existentes.	Cumplido	Creación de canal de comunicación con nuestros grupos de interés.
▶ Elaboración y aprobación de normativas que aseguren niveles óptimos de control de la corrupción y el fraude.	Cumplido	Sensibilización interna en materia de corrupción y soborno.
▶ Campaña de sensibilización para los empleados en los Principios de Negocio Responsable. Entre el 70% y el 90% de la plantilla recibirá formación en nuestros Principios de Negocio Responsable durante el período 2015/2016.	Cumplido	Creación de programa de formación obligatoria en la nueva herramienta de aprendizaje.
▶ Definición en Colombia del Mecanismo de Quejas y Reclamaciones en Derechos Humanos dirigido a comunidades.	Cumplido	Diseño e implementación del mecanismo de reclamaciones en Colombia, definiendo su marco conceptual y operativo.



# Gestión de la cadena de suministro

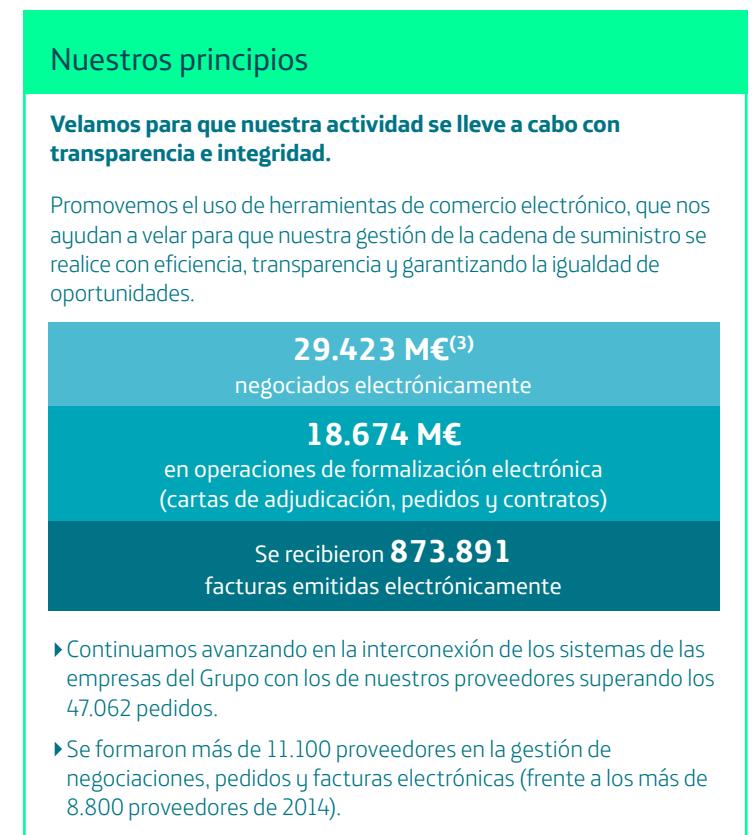
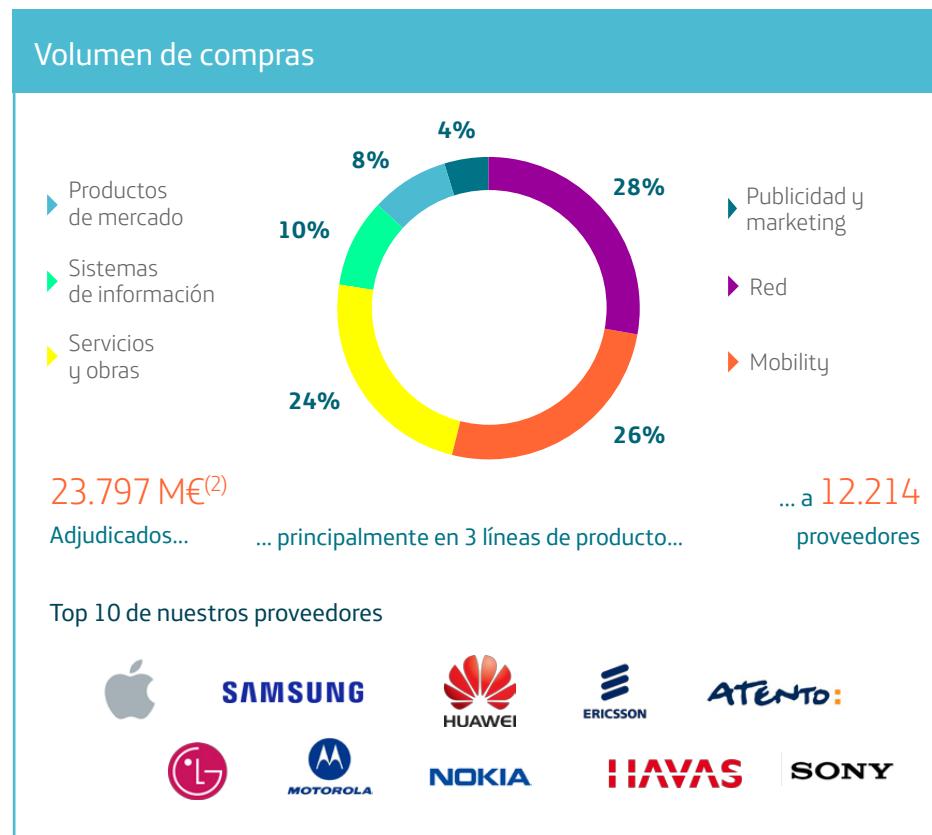
En Telefónica, todas las compras se realizan de acuerdo a un modelo de gestión común, que se caracteriza por la globalización de las compras, sin perder foco en las necesidades

locales de los diferentes países y líneas de negocio, y garantizando una gestión coordinada y transparente con nuestros proveedores.

Somos conscientes del impacto de nuestra actividad en la sociedad y, por ello, buscamos procesos más eficientes e innovadores, apoyándonos en las nuevas tecnologías,

que nos permitan contribuir de forma positiva a lograr un entorno más sostenible.

## NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO EN CIFRAS<sup>(1)</sup>



(1) No incluyen las cifras asociadas a los procesos de compra realizados por Telefónica Reino Unido.

G4-12, G4-DMA (2) Volumen adjudicado contra el año presupuestario 2015.

(3) Volumen negociado en 2015 independientemente del año presupuestario de la compra.



## NUESTRO PROCESO DE COMPRA

Fomentar la cultura de sostenibilidad dentro de nuestra cadena de valor es un objetivo fundamental dentro del Plan de Negocio Responsable de Telefónica. Por ello, desde que en 2010 asumimos nuestro compromiso público, hemos trabajado para incorporar la responsabilidad social como un aspecto más a tener en cuenta en cada una de las fases del proceso de compra y en la relación con nuestros proveedores, y por ello todos los contratos de Telefónica con sus proveedores incluyen cláusulas específicas sobre materia de derechos humanos.

Así, conseguimos identificar y gestionar posibles riesgos, a la vez que fomentamos una cultura que promueve el compromiso social y medioambiental en toda la cadena de suministro.

## NUESTRO MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE

En Telefónica basamos nuestro modelo de gestión sostenible de la cadena de suministro en las cuatro siguientes Palancas de Valor.

### Producción Eficiente

#### ► **Modelo Marco Polo**

Reforzamos el posicionamiento de Telefónica como Telco Digital al ofrecer un equipamiento del hogar con una identidad propia, que permite competir en valor añadido y diferenciación,

## Nuestras Palancas de Valor



### Producción eficiente

- **Reducir costes** de materiales, energía y transporte.
- Desarrollo de **relaciones estratégicas con proveedores** para optimizar el proceso, los productos y los servicios.



### Cultura de sostenibilidad

- **Formar e implicar** a los proveedores y empleados.
- Construir **relaciones sólidas** con los grupos de interés.
- **Posicionamiento** en los **índices de sostenibilidad**.



### Gestión de riesgos

- **Reducir** al mínimo los **riesgos** (éticos, sociales, medioambientales).
- **Proteger la reputación** y el valor de marca.
- Facilitar el **acceso a la financiación** y **seguros**.



### 'Engagement'

- **Fomentar una relación de cercanía** y compartición de buenas prácticas.
- Establecer **canales de comunicación** y desarrollar foros presenciales.

mediante nuevas funcionalidades que dan respuesta a las necesidades de conectividad de nuestros clientes.

Gestionamos y optimizamos todo el proceso extremo a extremo, desde la definición del producto y sus especificaciones técnicas, hasta la entrega final del equipamiento, sin olvidar otras acciones críticas como la homologación de los equipos o la gestión centralizada de las compras.

Desde que se implantó el modelo Marco Polo en 2013, hemos conseguido establecer un portfolio de productos común a todas nuestras operaciones, pasando de 28 equipos a 10 y con eficiencias en 2015 por encima de los 45 millones de euros.

#### ► **Socios tecnológicos**

Bajo el marco del **Proyecto de Eficiencia Energética** de la Compañía, colaboramos con partners tecnológicos que nos proveen de la mejor tecnología y nos ayudan a identificar oportunidades de reducción de consumo energético y emisiones.

#### ► **Alianzas estratégicas**

Hemos puesto en marcha un programa estratégico de colaboración junto con China Unicom para la compra conjunta de terminales, cuyo objetivo es la selección de smartphones con especificaciones comunes, que nos permitirá a ambas compañías ofrecer mejores servicios de datos a una amplia base de nuestros clientes en Latinoamérica, China y Europa.



## Cultura de Sostenibilidad

De acuerdo a nuestros [Principios de Negocio Responsable](#), pedimos a todos nuestros proveedores que desarrollen su actividad aplicando estándares éticos similares, que aseguren el cumplimiento de los derechos humanos y laborales fundamentales, así como el respeto por el medio ambiente.

Entre los principios que promovemos entre los proveedores se encuentran aquellos relacionados con los derechos del trabajo, como erradicar el trabajo infantil, forzoso o realizado bajo coacción, potenciar el reconocimiento efectivo de la negociación colectiva y el apoyo de la libertad de asociación.

Para ser proveedor del Grupo Telefónica, además de los requisitos técnicos y estándares de calidad, la empresa debe aceptar determinados criterios mínimos de negocio responsable que tenemos establecidos en:

► [Política de Responsabilidad en la Cadena de Suministro](#).

► [Compromiso con los Derechos Humanos](#).

► Condiciones generales para el suministro de bienes y servicios.

En las diferentes fases del proceso de compra, fomentamos que nuestros proveedores cumplan estos criterios mínimos, promoviendo a la vez estándares similares en su propia cadena de valor.

En el caso de que un proveedor no alcance el nivel exigido o no sea capaz de proporcionar la información solicitada, ponemos en marcha los procesos necesarios para alcanzar su compromiso de cara a implantar los planes de mejora que garanticen el cumplimiento de nuestros estándares.

En casos extremos, cuando esto no es factible, en base al acuerdo inicialmente suscrito por ambas partes, se suspenden las relaciones con dicho proveedor hasta que demuestre que ha corregido la situación.

### ► Relaciones sólidas con nuestras empresas colaboradoras

Buscamos formas de cooperación con nuestras empresas colaboradoras y contratistas que nos ayuden a establecer una gestión sostenible, con el fin de convertirlas en aliados estratégicos e incrementar la satisfacción del cliente.

En Latinoamérica, nuestro Programa Aliados se ha convertido en una de las mejores prácticas en este ámbito. Desde que se lanzó en 2008,

hemos trabajado de la mano de nuestros proveedores en fomentar una cultura de sostenibilidad que garantice la excelencia del servicio a los clientes.

Queremos asegurar la construcción de aliados estratégicos, garantizando el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la seguridad técnica y la equidad, a la vez que desarrollamos mecanismos de detección temprana y prevención de riesgos y sensibilizamos a los contratistas sobre el cumplimiento de las normas de Telefónica.

Utilizamos un modelo de gestión basado en herramientas globales –como nuestra política de mínimos o el comité de terceros–, que nos permiten desarrollar diferentes líneas de actuación a nivel local teniendo en cuenta la situación en cada uno de los países. Entre las diferentes iniciativas llevadas a cabo durante 2015 destacan:

► Implantación de un sistema de control de contratistas (Argentina, Chile, México, Perú).

► Comenzamos la etapa de implementación de la OSHAS 18001, que involucra también a los proveedores en diversos países (Argentina y Colombia).

► Elaboración y organización documental del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional basado en las exigencias de la Organización Internacional del Trabajo (Chile).

► Implementación del modelo de gestión de aliados en el canal de distribución (Colombia).

► Desarrollo del plan de Acción para la atención de fiscalizaciones especiales por parte del Ministerio del Trabajo (Venezuela).

A lo largo del año, hemos reforzado las iniciativas con formación a nuestros gestores internos y a nuestros proveedores atendiendo las necesidades específicas en cada país. Dicha formación la impartimos de forma presencial o a través de la plataforma online ICampus.

Más de

4.500

cursos impartidos a nuestros Aliados en Latinoamérica



## Hemos evaluado a 190 proveedores críticos a través de la plataforma de EcoVadis y otros 20 proveedores están en proceso, alcanzando así el objetivo marcado para 2015

Durante 2015, desde Telefónica España hemos impulsado el diálogo entre los representantes sindicales y nuestras empresas colaboradoras para solucionar los conflictos laborales que derivaron en una huelga. Así, en el mes de mayo, se llegó a un acuerdo entre los dos principales sindicatos, - UGT y CCOO- y las diez empresas afectadas para mejorar las condiciones laborales de los empleados de las empresas contratadas.



### Gestión de riesgos

Prevenir y reducir los posibles impactos negativos derivados de nuestra actividad es otro de los objetivos de nuestro Plan de Negocio Responsable, también aquellos que puedan surgir asociados a nuestros proveedores; por ello, esta es una de nuestras principales líneas de actuación en la gestión de la cadena de suministro.

En 2015 nos hemos centrado nuevamente en aplicar nuestros mecanismos de control y seguimiento de la actividad de nuestros proveedores de riesgo –ya sea por su actividad y/o por volumen de adjudicación–.

**▶ Evaluación 360º de proveedores de riesgo**  
Analizamos y evaluamos el nivel de riesgo de nuestros proveedores, conforme al producto y servicio que nos prestan. Para ello, nos apoyamos en la plataforma de autoevaluación de EcoVadis, entidad externa e independiente. Gracias a su herramienta online obtenemos una evaluación 360º del desempeño de nuestros principales proveedores de riesgo, en base a 21 criterios de sostenibilidad.

Hemos evaluado a 190 proveedores críticos a través de EcoVadis y otros 20 proveedores están en proceso, alcanzando así el objetivo marcado para 2015. El porcentaje de proveedores que han mostrado algún tipo de debilidad –riesgo medio– en su gestión de la sostenibilidad se ha mantenido en torno al 30%, centrándose nuevamente los riesgos principalmente en la gestión sostenible de la propia cadena de suministro.

Entre los proveedores críticos, 40 de ellos tienen planes de acciones correctivas activos, lo que supone un total de 455 acciones correctoras.

▶ Indicadores relevantes:

- ▶ El 45% (+4%) dispone de certificación OHSAS 18001 o equivalente, mostrando así la capacidad de la organización para cumplir los requisitos de la legislación de seguridad y salud.
- ▶ El 73% de los proveedores disponen de procedimientos de denuncia.
- ▶ El 67% (+1%) de los proveedores evaluados tienen la certificación ISO 14001 en gestión ambiental.
- ▶ El 78% (+5%) informan del uso de energía o las emisiones de GEI.

▶ Plan Anual de Auditorías

Nuestro plan está definido según los riesgos de cada región o país y el tipo de proveedores, focalizándonos así en evaluar el desempeño de nuestros proveedores en aquellos aspectos más críticos.

En Latinoamérica, un año más, hemos centrado los esfuerzos en la gestión del riesgo asociado a las empresas colaboradoras intensivas de mano de obra y terceros a través del Programa Aliados.

Hemos realizado más de 15.550 auditorías administrativas y más de 1.470 auditorías in situ a proveedores de riesgo atendiendo, en ambos casos, asuntos críticos a nivel local. Dados los resultados obtenidos se propusieron planes de mejora a más de 600 proveedores.

Además, hemos llevado a cabo 100 auditorías corporativas repartidas en 8 países (un 42% más que en 2014) aplicando criterios homogéneos de sostenibilidad a nivel regional, en base a un modelo de cuatro pilares –Principios de Negocio Responsable, Recursos Humanos (con especial énfasis en el cumplimiento de las obligaciones laborales), Seguridad y Salud, y Medio Ambiente–.

Los resultados de estas auditorías muestran, en general, leves variaciones respecto a 2014, manteniéndose el nivel de cumplimiento de los proveedores en la zona alta de desempeño. El 82% de cumplimiento registrado en la disciplina de Recursos Humanos es un claro ejemplo de la importancia de las obligaciones laborales para nuestros aliados y el trabajo que realizamos con ellos a este respecto.

Dentro de las áreas de mejora que hemos detectado se encuentran, sobre todo, el ayudar a nuestros aliados a trasladar los aspectos de sostenibilidad recogidos en nuestra Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro a sus propios proveedores.



La distribución de riesgos se ha mantenido estable. Algunos de los riesgos más comunes han sido detectados en:

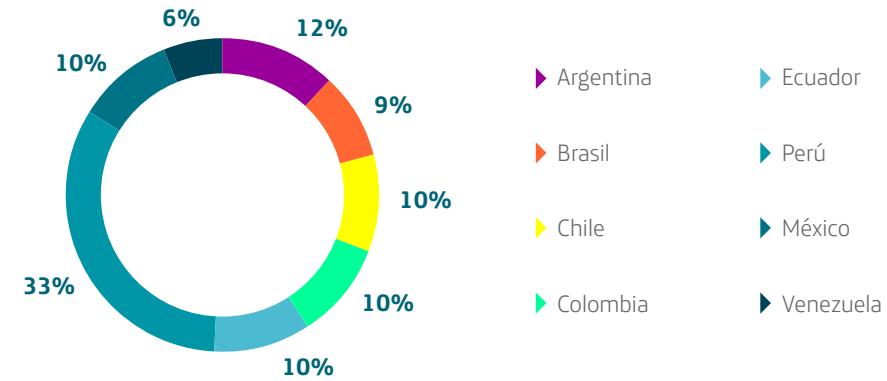
- ▶ El proceso de Inducción, Capacitación y Clima y Bienestar, y en el de Vinculación y Administración de Personal.
- ▶ Respecto a los aspectos de Seguridad y Salud, se han concentrado en las secciones de Higiene y Seguridad Industrial (salud ocupacional, medicina preventiva del trabajo, Comité Paritario de Seguridad y Salud y brigada de emergencia).
- ▶ Y en los procesos medioambientales, en la estructura del programa medioambiental, en la gestión de residuos y el consumo de materiales y recursos.

Estamos trabajando, de forma conjunta con el proveedor, en llevar a cabo los planes de mejora definidos para cada uno de los proveedores que han mostrado algún tipo de no conformidad.

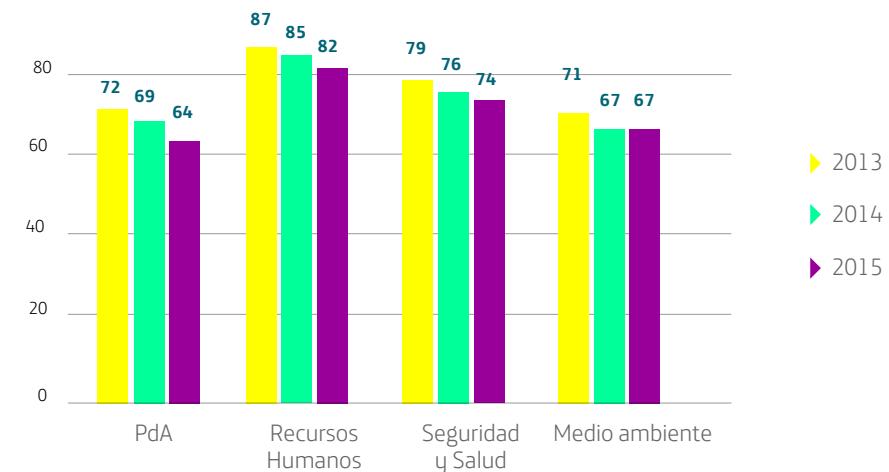
**'Engagement'**  
Promovemos una comunicación continua con nuestros proveedores, con el objetivo de mantener una relación de cercanía con ellos y fomentar una cultura de sostenibilidad en nuestra cadena de suministro.

- ▶ Disponen de diferentes canales, como puede ser nuestro boletín trimestral a aliados (Colombia, Ecuador, México), el Portal de Aliados o el Portal del Proveedor. En este último, pueden encontrar todas nuestras políticas y un canal confidencial para realizar preguntas o denuncias asociadas al cumplimiento de nuestros criterios mínimos de negocio responsable.
- ▶ Durante 2015, mantuvimos reuniones directas con algunos de nuestros principales proveedores a nivel global, donde compartimos nuestras estrategias sobre aspectos de sostenibilidad e intercambiamos buenas prácticas.
- ▶ Aprovechamos los canales online para organizar *webinars* específicos sobre aspectos que consideramos de interés para nuestros proveedores. Por ejemplo, en Ecuador se llevó a cabo el *webinar 'Escudo Movistar'*, donde se trasmitió nuestro interés en contribuir con un entorno seguro en el uso de las TIC para clientes, proveedores y distribuidores.
- ▶ A nivel local, también organizamos eventos presenciales con proveedores, como:
  - ▶ Los encuentros de Empresas Aliadas de Telefónica en Latinoamérica, donde participan gestores internos, proveedores,

### DISTRIBUCIÓN DE LAS AUDITORÍAS POR PAÍS



### PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LAS AUDITORÍAS CORPORATIVAS EN LATINOAMÉRICA





distribuidores, etc. En 2015, se llevaron a cabo en Chile, Ecuador y México.

- Desayunos de trabajo, como los tres organizados en Guatemala el año pasado para transmitir la importancia de la Sostenibilidad en las empresas y trasladarles cómo aplican nuestros Principios de Negocio Responsable a los proveedores.
- Workshops temáticos como el de **Energía y Cambio Climático**, donde Telefónica y sus principales proveedores analizan diversos planes para impulsar la eficiencia energética y la disminución de las emisiones de CO<sub>2</sub> en el mundo de las telecomunicaciones.

#### ASPECTOS DE RELEVANCIA PARA NUESTRO NEGOCIO

Un año más, mantuvimos nuestro compromiso con aspectos clave en la cadena de suministro y de alto impacto social como el trabajo infantil y los minerales en conflicto.

#### Erradicación del trabajo infantil

Prevenir y erradicar el trabajo infantil es un objetivo internacional, presente en las agendas de desarrollo que se han marcado los diferentes países. Por ello, un año más hemos continuado colaborando en algunas de las principales iniciativas lanzadas en este ámbito, como la Red Colombia Contra el Trabajo Infantil, integrada por unas 35 empresas y liderada por el Ministerio del Trabajo.

Como aliado estratégico de esta Red, desde Telefónica Colombia hemos hecho público el compromiso de gestionar y rendir cuentas sobre este riesgo. Asimismo, participamos en el Comité de Comunicaciones y formamos parte del Comité Técnico junto con el Ministerio de Trabajo, la Red Local del Pacto Global y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, entre otros.

Desde el nacimiento de la Red Colombia Contra el Trabajo Infantil, la herramienta '**Aquí Estoy y Actúo**' se puso a disposición de las empresas participantes para que pudieran autodiagnosticar el riesgo de trabajo infantil con el fin de promover el respeto de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en la cadena de suministro y el área de influencia. En 2015, realizamos cinco talleres en tres ciudades diferentes: Neiva, Cali y Bogotá. En esta última ciudad se realizó el ejercicio con la Asociación Colombiana de exportadores de Flores de Colombia, con proveedores de carbón del Grupo

de Energía de Bogotá y con los mismos miembros de la Red Colombia contra el Trabajo Infantil.

El trabajo realizado desde su lanzamiento ha permitido que haya 136 empresas registradas y más de 226.000 empleados impactados.

#### Minerales en conflicto

En el Grupo Telefónica, a pesar de que no tenemos relaciones comerciales directas con fundidores o refinadores, trabajamos activamente para incluir criterios de sostenibilidad en toda la cadena de valor.

En este sentido, adoptamos una política de empresa basada en las directrices recogidas en el informe '**Guía de Diligencia Debida para Cadenas de Suministro Responsables de Minerales Procedentes de Áreas Afectadas por Conflictos y de Alto Riesgo**', de la OCDE. Política que contempla las cinco etapas de la Guía y que trasladamos a nuestros proveedores.

#### 1. Trazabilidad de minerales 3TG

Animamos a que nuestros proveedores lleven a cabo procesos efectivos de debida diligencia para garantizar, siempre que sea necesario y posible, la trazabilidad de los minerales 3TG, procedentes de zonas de conflicto, así como la mitigación de los riesgos asociados, como es la violación de los Derechos Humanos.

Además todo proveedor que presente una oferta debe:

- Ofrecer la garantía expresa de que, a su mejor saber y entender tras efectuar el oportuno y minucioso análisis, los productos ofrecidos no contienen ninguno de los denominados 'Minerales en Conflicto'.

- Disponer de una Política clara sobre los minerales en conflicto que promueva la adopción y uso de las directrices de la OCDE para las compañías multinacionales y los principios rectores de las Naciones Unidas





sobre empresas y Derechos Humanos para uso interno y para toda su cadena de suministro. Para cumplir esta política, el proveedor deberá tener un sistema de gestión.

### 2. Evaluación de proveedores

Analizamos y evaluamos el cumplimiento de nuestros proveedores a través de la plataforma de EcoVadis. Así, dentro del módulo de evaluación de la gestión de su propia cadena de suministro, analizamos a aquellos proveedores de riesgo sobre determinados aspectos de este ámbito:

- ▶ Si dispone de una política sobre minerales en conflicto.
- ▶ Si respalda públicamente alguna de las iniciativas internacionales o sectoriales a este respecto.
- ▶ Las diferentes acciones implementadas para identificar la presencia o mitigar los riesgos de los minerales en conflicto dentro de su propia cadena de suministro (mecanismos de identificación, inclusión de cláusulas, certificaciones externas, etc.).
- ▶ Qué medidas concretas implementa para comprometerse con su propia cadena de suministro a este respecto.

- ▶ Si publica un informe sobre la debida diligencia al respecto.

En 2015, hemos continuado con la evaluación de nuestros proveedores de dispositivos, una de las líneas de producto más relevantes por su volumen de adjudicación, por su alto riesgo ante los elevados niveles de uso de este tipo de minerales en la fabricación de sus componentes.

### 3. Iniciativas de compromiso

También apoyamos y participamos en las principales iniciativas, tanto internacionales como sectoriales, orientadas a reducir este tipo de riesgos, como es la [Alianza Público-Privada para el Comercio Responsable de Minerales \(APP\)](#).

### HITOS 2015

Teniendo en cuenta los retos marcados para 2015 y las diferentes líneas de actuación en la que hemos trabajado a lo largo del año, destacamos entre nuestros hitos:

- ▶ Revisión de los contratos marco de algunas de nuestras principales compras globales, como son los terminales, asegurándonos de la inclusión de los aspectos mínimos de sostenibilidad que deben cumplir los posibles proveedores dado el tipo de producto o servicio que estamos adquiriendo.

### 4. Reclamaciones

Continuamos trabajando internamente para establecer un mecanismo de reclamaciones unificado para todo el Grupo.

### 5. Información

Informamos sobre la debida diligencia de la cadena de suministro.

Además, desde Telefónica, como sociedad cotizada en la Bolsa de Valores de Nueva York, cumplimos debidamente con la Sección 1.502 de la Reforma Dodd-Frank de Wall Street y con la Ley de Protección al Consumidor.

### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Cadena de suministro' en nuestra web corporativa.

### RETOS 2016

- ▶ Revisión de los criterios mínimos de negocio responsable que exigimos a nuestros proveedores, acorde con los nuevos aspectos relevantes en el ámbito de la sostenibilidad para la cadena de valor.
- ▶ Poner especial foco en los proveedores relacionados con la prestación de servicios, centrando nuestra atención en los riesgos más relevantes.
- ▶ Ampliar el alcance del proceso de evaluación de EcoVadis, incluyendo a los 250 principales proveedores de riesgo de Telefónica.
- ▶ Incorporación de Telefónica a la iniciativa sectorial JAC (Joint Audit Cooperation), para la realización conjunta de auditorías a proveedores críticos.
- ▶ Fomentar la participación de nuestros proveedores en las diferentes iniciativas de diálogo que la Compañía tiene a disposición de los grupos de interés, con el fin de encontrar nuevos ámbitos de colaboración.



# 5

## Orientación al cliente



## Promesa cliente

Conocer qué quieren nuestros clientes es la base de la propuesta del negocio responsable de la Compañía. Tenemos muy presente que están cambiando, al igual que sus necesidades, su nivel de exigencia y sus expectativas. La experiencia de los consumidores es un elemento diferencial dentro de nuestro mercado y, por ello, nuestra estrategia sitúa al cliente en el centro de la propuesta de valor.

El consumidor digital quiere disfrutar de la mejor conectividad, con calidad, transparencia, sencillez e integridad. Nuestros clientes consideran que es fundamental poder acceder al mundo digital y comunicarse a una velocidad óptima, desde cualquier lugar y con independencia del dispositivo, porque hoy la conectividad no sirve solo para relacionarnos, sino que es esencial para nuestra vida personal y laboral. Por ello, damos un paso adelante, ofreciendo productos y servicios más allá de la conectividad y desarrollando relaciones abiertas, confiables y retadoras con nuestros clientes.

Creemos que dar al cliente el control de su vida digital es la clave del futuro. La confianza es una de nuestras principales prioridades,

garantizando la privacidad de nuestros clientes y fomentando la transparencia en cuanto a sus derechos.

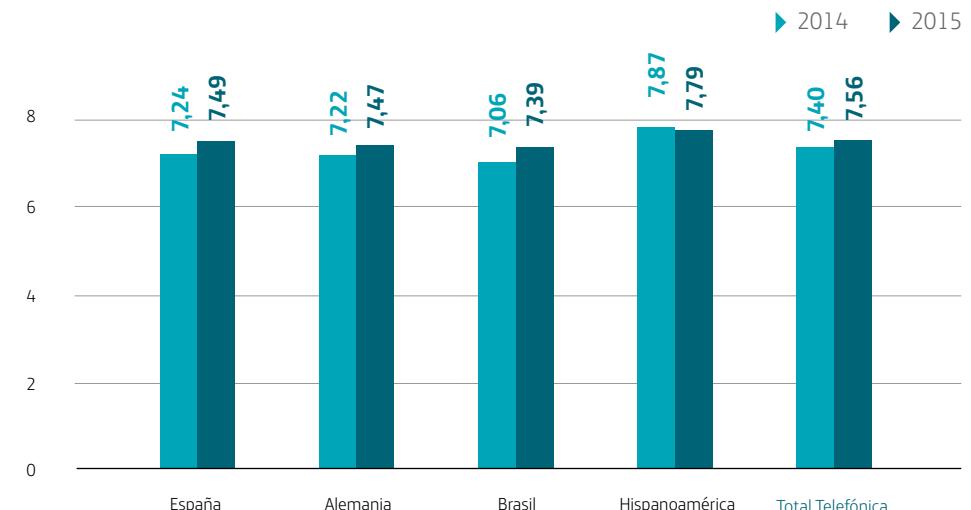
Hoy lo digital es lo normal, y las barreras entre la vida y la vida digital se difuminan. La tecnología convive de forma permanente con las personas. La vida digital es la vida. Y esta es precisamente nuestra nueva **visión estratégica** como Compañía.

### SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

En Telefónica contamos con una comisión específica dentro de nuestro Consejo de Administración dedicada a la Calidad del Servicio y Atención Comercial que se reúne trimestralmente para reforzar la orientación al cliente.

Para asegurar esto, durante 2015 y con el objetivo de mejorar en nuestra relación con los clientes, hemos creado, dentro de nuestra Dirección General de Comercio Digital (CCDO), el área de *Customer Engagement*, junto a las unidades responsables de experiencia de cliente en los diferentes países en los que operamos.

### ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES



Este año se ha establecido que el

50%

de la retribución variable de nuestros profesionales esté directamente ligada al grado de satisfacción de clientes



La satisfacción de los clientes es la mejor prueba de que estamos avanzando. Para medirla, utilizamos el ISC (índice de Satisfacción de Clientes), un indicador que se reporta de forma periódica al Consejo de Administración. Actualmente, somos el número 1 de nuestro sector en el ISC de 11 de nuestros mercados y nos hemos planteado el objetivo de ser el número 1 en el ISC de todos los países en los que operamos en el año 2020.

Además, no solamente queremos poner al cliente en el centro de nuestra Compañía, sino también de la labor de todos los que trabajamos en Telefónica, cualquiera que sea el área. Para ello, este año establecimos que el 50% de la retribución variable de los profesionales de Telefónica estuviera directamente ligada a las necesidades de nuestros clientes.

Durante este año, el ISC alcanzó una puntuación total de 7,56 puntos sobre 10, lo que supone un crecimiento de 0,16 puntos sobre 2014 en bases comparables. Esta puntuación sobrepasa en 0,10 puntos el objetivo que nos marcamos para este año.

Es de destacar el cambio de criterio en la puntuación del ISC en 2015. La encuesta de satisfacción se realiza con una escala de 1 a 10 en sus respuestas. Hasta 2014 estas

### MÁS INFORMACIÓN

Vea el vídeo [Telefónica Business Solutions](#).



## El índice de satisfacción de nuestros clientes alcanza los 7,56 puntos, 0,10 más del objetivo que nos habíamos marcado

respuestas se transformaban en resultados de 0-10 y a partir de 2015 se ha dejado de realizar esta transformación de modo que los resultados se reportan directamente en la escala 1-10, reconfigurando el dato de 2014 para que pueda ser comparable.



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Satisfacción del cliente' en nuestra web corporativa.

### GRANDES CLIENTES

Nuestra división de **Telefónica Business Solutions** es la encargada de ofrecer soluciones integrales de comunicación al mercado B2B y de gestionar los negocios de Empresas (PYMES, Grandes Empresas o Multinacionales), mayorista y *roaming* a nivel global dentro del Grupo Telefónica.

Contamos con un destacado portfolio de servicios de telecomunicaciones: servicios internacionales de voz, IP, capacidad de banda ancha, servicios de satélites, movilidad y servicios integrales de IT, fijos y móviles y también soluciones digitales de *cloud* y seguridad.

### BUENAS PRÁCTICAS

#### INTERNATIONAL TELECOMS WEEK

Desde Telefónica Business Solutions, participamos en la octava edición de **International Telecoms Week (ITW)** en Chicago, el evento anual más relevante para la comunidad global del negocio mayorista. Este año el evento contó con la presencia de un número récord de 6.300 ejecutivos procedentes de 150 países, representando a 1.900 empresas de todo el mundo. Nuestra delegación de ejecutivos estuvo presente en más de 470 reuniones con clientes o potenciales clientes para expandir el negocio y dar a conocer la extensa propuesta de valor del Grupo Telefónica.





Con Telefónica Business Solutions queremos convertirnos en el socio estratégico para mejorar la eficiencia, la productividad y la competitividad de las empresas en el mundo digital. Actualmente contamos con profesionales en más de 40 países y ofrecemos servicios a más de 170 países.

Además, durante este año hemos puesto en marcha el llamado PCCS, un cable submarino en consorcio de 6.000 kilómetros de longitud, cuya capacidad de transmisión alcanza los 80 terabytes por segundo y que nos permite unir las comunicaciones y servicios que ofrecemos desde Estados Unidos a Ecuador.

### TELEVISIÓN DIGITAL

La apuesta por la plena conectividad, de amplitud de servicios y contenidos en una sola propuesta comercial a todos nuestros clientes ha hecho que en Telefónica vengamos apostando por los servicios de televisión digital desde hace muchos años. Por ello, durante 2015 adquirimos Canal +, plataforma líder en televisión de pago en España y que ha llevado a **Movistar +** a ser líder del mercado con 3,7 millones de suscriptores.

Tras esta adquisición, el parque total de clientes de TV de pago crece un 62,6% en 2015 y se sitúa en 8,3 millones a 31 de diciembre. Telefónica tiene clientes de TV prepago en España (44%), Brasil (22%), Perú (14%), Chile (8%), Colombia (6%), Venezuela y Centroamérica (6%).



Con la fusión de Movistar TV y Canal +, Telefónica ha apostado por una plataforma innovadora que complementa los contenidos y hace posible una experiencia de usuario única. Permite la grabación en la nube, canales en HD, VOD, visualización de los contenidos de los últimos 7 días y en multidispositivo. Todo esto, con las mejores conectividades del mercado tanto en la Red fija (300 Mbps), como móvil (4G).

Desde Telefónica impulsamos también en Movistar + la responsabilidad social, con contenidos que favorecen la concienciación

social en todos los ámbitos y que promueven la difusión de la cultura y los valores del deporte: como los reportajes sociales de Jon Sistiaga en zonas de grandes conflictos, los trabajos de Icíar Bollaín sobre la emigración, los programas naturalistas que hablan sobre el futuro del planeta y sobre qué se puede hacer para protegerlo, etc.

Todos los contenidos ofrecidos por nuestra plataforma están debidamente clasificados por grupos de edad apropiada.

### HITOS 2015

- ▶ Potenciamos nuestra actividad en el mercado Europeo de las Multinacionales a través de una alianza estratégica con Bouygues Telecom en Francia.
- ▶ Acordamos con China Unicom compartir capacidades internacionales de *data center*, como primer paso hacia un acuerdo a mayor escala en *cloud*.
- ▶ Llegamos a un acuerdo de colaboración global con Huawei, para promover la migración de servicios TI tradicionales a la nube, complementando así su potencial para suministrar servicios de *cloud* públicos en todos los mercados en los que está presente Telefónica.
- ▶ Desde la unidad de negocio ElevenPaths y Seguridad, firmamos, además, otras alianzas estratégicas con algunas de las principales empresas del sector de la seguridad como Alien Vault, BlueCoat, Intel Security, Palo Alto Networks, RSA o Vaultive.

### BUENAS PRÁCTICAS

#### ACUERDOS DEPORTIVOS

En 2015 cerramos importantes acuerdos para la explotación de los derechos audiovisuales del fútbol, lo que nos ha convertido en la operadora del mercado español con la oferta más completa de fútbol: Liga BBVA, Liga Adelante, Ligas internacionales (Calcio, Premier, Bundesliga...), Copa del Rey, partidos de clasificación de selecciones a la Eurocopa 2016, la UEFA Champions League y la Europa League.



# Confianza digital

En un mundo cada vez más digital es imprescindible que las personas puedan confiar en que sus datos son privados, están seguros y son gestionados de forma transparente. La confianza es clave para que los ciudadanos puedan aprovechar todas las oportunidades que les ofrece la tecnología.

Así, como puerta de entrada al mundo digital, la confianza es uno de nuestros asuntos más materiales y, por tanto, una de nuestras principales prioridades. Nuestro objetivo es garantizar siempre la privacidad de nuestros clientes y fomentar la transparencia en cuanto a sus derechos al usar nuestros productos y servicios. Todo ello, bajo un marco de seguridad y otorgando al cliente el control de su vida digital.

## PRIVACIDAD Y SEGURIDAD

Vivimos en un mundo cada vez más conectado, lo que hace que surjan nuevos riesgos respecto a la privacidad y seguridad de los datos personales. Privacidad y seguridad son valores en alza en la sociedad.

### Privacidad

Nuestro compromiso se pone de manifiesto en una Política de Privacidad donde describimos para qué, cómo, qué tipo y dónde tratamos la información. Aprobada en marzo de 2013, durante 2015 ha sido actualizada para alinearla con los nuevos retos a los que se enfrenta nuestro sector.



En 2015 y bajo la supervisión del Comité Global de Privacidad, implementamos una normativa interna de Protección de Datos en todos los países en los que operamos. En ella, establecemos medidas concretas que son de obligado cumplimiento para las empresas del Grupo, permitiéndolas así aplicar los principios de nuestra Política de Privacidad. Buscamos garantizar que los datos de carácter personal se traten de forma adecuada y se sigan las directrices establecidas en la legislación de cada país.

El máximo responsable de la aplicación de nuestra Política de Privacidad es el Chief Privacy Officer de Telefónica. Pero además, teniendo en cuenta la creciente importancia de la economía de datos, hemos nombrado un Chief Data Officer. Esta nueva figura nace con el objetivo de definir la estrategia de la Compañía en materia de gestión y personalización de productos y servicios digitales, teniendo como base la transparencia y el control por parte del cliente sobre sus datos.

### Seguridad

Gestionamos e implementamos toda la tecnología necesaria, aplicando una arquitectura de seguridad lógica y física, con el fin de dar a nuestros clientes la confianza y la certeza de que nuestros productos y servicios son seguros y cuentan con los mecanismos de defensa apropiados.

#### Seguridad de datos

El Comité Corporativo de Seguridad es el encargado de establecer las políticas, estándares y procedimientos para una gestión eficaz y eficiente, tanto de los recursos humanos como de los materiales, que hacen que hoy nuestras comunicaciones sean más seguras y fiables.

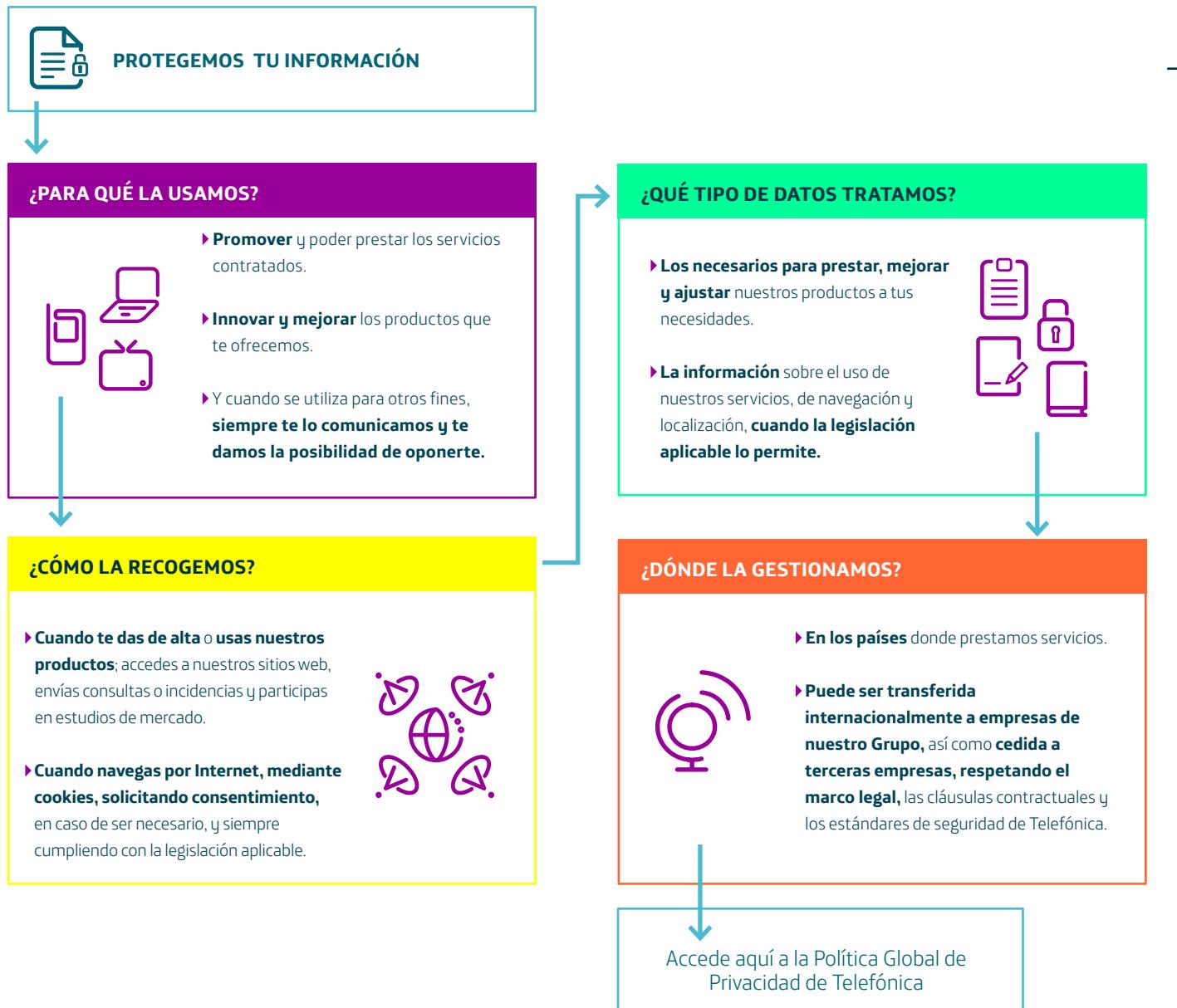
#### Seguridad en los servicios

El esfuerzo que realizamos para entender las nuevas amenazas y las últimas tendencias en el mundo digital, así como para anticiparnos a los cambios con soluciones innovadoras de seguridad, se refleja en una amplia oferta de productos y servicios de seguridad que satisfacen las necesidades de nuestros clientes.

Para ello contamos con capacidades específicas de investigación y desarrollo en [Eleven Paths](#) y desarrollos específicos destinados a operaciones, ingeniería y soporte en [Telefónica Ingeniería de Seguridad](#).



## POLÍTICA DE PRIVACIDAD GLOBAL DE TELEFÓNICA



### TRANSPARENCIA

- ▶ Para usar tus datos de modo diferente al que te comunicamos, te informaremos y obtendremos, en su caso, tu consentimiento informado conforme a la legislación.

### DERECHOS

- ▶ Te informamos de tus derechos como usuario y de cómo puedes ejercerlos a través de nuestros sitios web.
- ▶ Existen responsables a nivel país para dar respuesta a este tipo de solicitudes.
- ▶ Solo retenemos la información el tiempo requerido por la ley o si es necesario para la consecución de un objetivo legítimo de nuestro negocio.

### SEGURIDAD

- ▶ Gestionamos y almacenamos de forma responsable tu información como cliente, manteniéndola segura.
- ▶ Nos comprometemos a actuar con rapidez y responsabilidad, si está en peligro la seguridad de tu información e interesados.

### MENORES

- ▶ Trabajamos para ofrecer un entorno que favorezca el uso responsable de Internet y el móvil para los más jóvenes.



## Auditorías

En Telefónica realizamos las auditorías propias que demanda cada gobierno en cada uno de los países en los que estamos presentes, que suelen hacerse cada dos años. Pero, además, hemos implantado un sistema de auditoría interna anual para comprobar, no solo su cumplimiento, sino la aplicación de las mejores prácticas en temas de protección de datos. En 2015 hemos continuado realizando revisiones de protección de datos de carácter personal, ejecutando un total de 24 auditorías en esta materia.

Los aspectos más importantes que se han revisado han sido: aplicación de las medidas de seguridad en el tratamiento de los datos personales, control de acceso a los mismos, calidad de la información, consentimiento para el tratamiento de los datos y posibilidad de que los afectados puedan ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.

Telefónica, además, dentro de su Plan Anual de Auditoría incluye un plan integral de Auditorías de ciberseguridad que, entre otras técnicas, incluyen la realización de test de penetración aplicando técnicas de *hacking* ético basadas en los estándares OSSTMM, CVSS y OWASP.

Para gestionar correctamente la información que recogemos, en Telefónica nos basamos en cuatro pilares básicos de seguridad:

### Confidencialidad:

Garantizamos que a los datos y a los sistemas solo accedan personas debidamente autorizadas.

### Integridad:

Garantizamos la exactitud de la información y de los sistemas contra alteración, pérdida o destrucción, ya sea de forma accidental o fraudulenta.

### Disponibilidad:

Garantizamos que la información y los sistemas puedan ser utilizados en la forma y tiempo requeridos.

### Auditabilidad:

Garantizamos que cualquier acción o transacción pueda ser relacionada únicamente asegurando el cumplimiento de controles clave establecidos en las correspondientes normativas.

Estas auditorías se realizan cada 18 meses sobre la totalidad del direccionamiento IP público de todas las operadoras del Grupo, así como sobre productos y servicios para determinar y en su caso mejorar su nivel de resiliencia frente a ciberataques. Durante 2015 realizamos 36 auditorías de ciberseguridad sobre el conjunto de las redes, sistemas y productos y servicios de las operadoras.

### Formación y concienciación

Gracias a nuestro Plan de Formación Global en materia de protección de datos y seguridad, durante 2015 ofrecimos cursos en estas materias a un total de 49.352 personas.

A nivel corporativo contamos con un Portal de Seguridad interno, donde nuestros empleados pueden acceder a todas las normativas vigentes, disponen de información actualizada, formación online y consejos de seguridad que pueden aplicar en el desarrollo de su actividad profesional.

Además, trabajamos con diferentes organizaciones e instituciones a nivel local, a través de talleres de formación y sensibilización en materia de protección de datos y seguridad.

Durante 2015 destaca la organización, por parte de [Eleven Paths](#), de la tercera edición de [Security Innovation Day](#) en España, evento de referencia en el sector de la seguridad y TIC a nivel nacional e internacional. Durante la jornada se presentaron sinergias con partners con el objetivo de fomentar la seguridad de la información, generando un valor añadido y combinando nuestras capacidades tecnológicas. Por su parte, desde Telefónica Ecuador llevamos a cabo el [III Encuentro de Proveedores y Distribuidores Autorizados](#), donde, entre las diferentes temáticas tratadas, destaca la seguridad de la información.

---

En 2015 realizamos 24 auditorías en materia de protección de datos de carácter personal y 36 de ciberseguridad



Trabajamos buscando la privacidad de nuestros clientes en el desarrollo de todos los productos y servicios, desde su idea inicial hasta su puesta en funcionamiento

#### **Penalizaciones**

Durante 2015, en el total del Grupo reportamos 78 penalizaciones por temas relacionados con protección de datos personales y se abrieron 154 procedimientos por temas de protección de datos en el año. La mayoría de estos procedimientos se abrieron en España, donde la legislación es más estricta que en otros mercados.

#### **PRIVACIDAD DESDE EL DISEÑO**

Trabajamos buscando la privacidad de nuestros clientes en el desarrollo de todos los productos y servicios, desde su idea inicial hasta su puesta en funcionamiento. Es lo que llamamos la privacidad por diseño, gracias a la cual tenemos en cuenta, no solo las garantías que ofrece la normativa aplicable en la materia, sino también las expectativas que los clientes tienen sobre su privacidad a la hora de usar nuestros productos y servicios.

Nuestros expertos en materia de protección de datos están involucrados desde el inicio en todos los proyectos de servicios digitales

que llevamos a cabo. Así, por ejemplo, el producto Smart Steps utiliza los datos móviles anónimos y agregados, siempre teniendo presente la privacidad de los clientes, para trazar patrones de comportamiento reales que permitan a las instituciones tomar decisiones de forma más certera.

#### **LIBERTAD DE EXPRESIÓN**

Durante 2015 trabajamos en favor de la privacidad y la libertad de expresión, participando activamente en el Grupo de Diálogo del sector de las telecomunicaciones –[Telecom Industry Dialogue](#) (TID)–. Esta organización internacional es un grupo de operadoras y vendedores globales del sector que se centran en la protección y promoción de la libertad de expresión y la privacidad de las personas en el contexto de los [Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos](#).

Trabajamos conjuntamente con el Telecom Industry Dialogue (TID) y la [Global Network Initiative](#) (GNI), organización compuesta por



diferentes agentes (empresas, inversores, sociedad civil y académica), y, a partir de 2016, los miembros del TID que lo deseen tendrán el estatus de Observadores en el GNI, lo que supone un paso adelante en la cooperación a favor de la privacidad y libertad de expresión.

Nuestros avances en la implementación de los 10 principios de Privacidad y Libertad de Expresión adoptados en el seno del TID en 2013 se describen en la siguiente tabla:

#### **BUENAS PRÁCTICAS**

##### **PROTECCIÓN DE DATOS**

Telefónica México ha sido la primera empresa en el país en recibir la certificación en materia de Protección de Datos Personales.



## PRINCIPIOS RECTORES PARA LA PRIVACIDAD Y LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN EN TELEFÓNICA

### Principio rector

1 Crear y/o mantener políticas pertinentes, bajo la supervisión del Consejo de Administración o equivalente, resaltando el compromiso para prevenir, evaluar y mitigar, en la medida de sus capacidades, los riesgos para la libertad de expresión y la privacidad asociados con el diseño, venta, y operación de tecnología y servicios de telecomunicaciones.

### Progreso de Telefónica

Nuestros Principios de Negocio Responsable revisados en 2010 reconocen el derecho a la privacidad como base de una relación de confianza con nuestros grupos de interés.

Asimismo, el Grupo dispone de una Política de Privacidad aprobada por el Consejo en marzo de 2013 que es de obligado cumplimiento en todos los países donde operamos. Durante 2015 ha sido actualizada para alinearla con los nuevos retos a los que se enfrenta el sector.

Contamos también con una Instrucción de Protección de Datos donde se establecen medidas concretas de obligado cumplimiento para las Empresas del Grupo Telefónica que desarrollen los principios de la Política de Privacidad, garantizando así un adecuado tratamiento de los datos de carácter personal sin perjuicio de lo que se establezca en la legislación vigente de cada país. Se implementó durante 2015 en todos los países donde operamos, llevando a cabo su seguimiento en el Comité de Privacidad.

El Grupo dispone de la figura del Chief Privacy Officer, máximo responsable de la implantación y seguimiento de la Política. Además, se ha creado el Chief Data Officer como máximo responsable de los datos del Grupo, protegiéndolos, almacenándolos y diseñando la base de datos del futuro.

En lo que se refiere a la gestión de la seguridad, el Grupo dispone de la Política Corporativa de Seguridad de la Información, basada en estándares internacionales y actualizada conforme a las crecientes demandas internacionales en materia de seguridad. Además de realizar formación específica sobre dichas Políticas, todos nuestros empleados tienen acceso a la misma a través de la Intranet del Grupo.

2 Realizar regularmente evaluaciones de impacto en los derechos humanos y utilizar procesos de debida diligencia, adecuados a la Compañía, para identificar, mitigar y gestionar riesgos para la libertad de expresión y la privacidad (tanto con relación a tecnologías, productos y servicios, como en países concretos) de conformidad con los Principios Rectores para la aplicación del marco 'Proteger, respetar y remediar' de la ONU.

El respeto y el compromiso con los Derechos Humanos es una de las bases de nuestros Principios de Negocio Responsable. Por ello, y siguiendo el marco ofrecido por los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos, en 2012, realizamos una evaluación –con el apoyo de [Business for Social Responsibility](#)– en todas nuestras operaciones para evaluar el impacto global de nuestra actividad. Durante 2015 se han llevado a cabo los siguientes procesos de debida diligencia:

- ▶ Revisiones periódicas a nivel global sobre los riesgos más significativos en temas de privacidad y seguridad que afectan a nuestro negocio.
- ▶ Elaboración y presentación en el Comité de Privacidad de la Guía de procedimiento ante determinados requerimientos de las autoridades.
- ▶ Seguimiento de la implementación de la Instrucción de Protección de Datos a través de los Chief Protection Officers locales.

3 Crear y/o mantener procesos y procedimientos operativos para evaluar y gestionar las solicitudes gubernamentales que puedan tener un impacto sobre la libertad de expresión y la privacidad.

Telefónica dispone de procesos formales para atender los requerimientos recibidos por autoridades locales/gubernamentales. Estos son responsabilidad de las áreas de Secretaría General y Seguridad de cada una de las empresas del Grupo.

En 2015 se presentó en el Comité de Privacidad la Guía de procedimiento ante determinados requerimientos gubernamentales y de aplicación a todas las sociedades que integran el Grupo Telefónica.

4 En la medida de lo posible, adoptar estrategias para anticiparse, responder y minimizar el impacto potencial sobre la libertad de expresión y la privacidad en el supuesto de que se reciba una petición o exigencia gubernamental ilegal, o bien se considere que los gobiernos están haciendo un mal uso de los productos o la tecnología para fines ilegítimos.

Además de los procesos formales indicados en el principio anterior, contamos con las figuras del Chief Privacy Officer a nivel Global y de los Data Protection Officer, que dan mayor homogeneidad a los procedimientos y procesos que afectan a la privacidad de nuestros clientes.

Se ha creado también la figura del Chief Data Officer, como máximo responsable de los datos del Grupo, protegiéndolos, almacenándolos y diseñando la base de datos del futuro.



**Principio rector**

5 Buscar siempre garantizar la seguridad y la libertad de los empleados de la Compañía que puedan estar expuestos a situaciones de riesgo.

6 Sensibilizar y formar a los empleados involucrados en las políticas y procesos pertinentes.

7 Compartir conocimientos e impresiones, cuando sea relevante y apropiado, con todas las partes interesadas implicadas para comprender mejor el marco legal y la eficacia de estos principios en la práctica, y proporcionar apoyo para su aplicación y desarrollo.

8 Anualmente, y cuando las circunstancias lo hagan necesario, informar externamente sobre los progresos realizados en la aplicación de los principios y, cuando proceda, sobre los principales eventos que se produzcan al respecto.

9 Ayudar en la elaboración de políticas y normativas que promuevan la libertad de expresión y la privacidad, bien de manera individual o en colaboración con otras entidades, buscando mitigar los potenciales impactos negativos derivados de políticas o regulaciones.

10 Examinar las opciones para la implementación de los mecanismos adecuados de reclamación, tal como se detalla en el Principio 31 de los Principios Rectores de la ONU para las Empresas y los Derechos Humanos.

**Progreso de Telefónica**

Salud, seguridad y bienestar en el trabajo son los tres pilares de Telefónica, no solo para garantizar la protección de sus empleados, sino también para tener una influencia directa sobre su satisfacción en el trabajo para la Compañía.

En materia de seguridad física, la dirección global de Seguridad establece una serie de pautas a seguir adecuadas a los riesgos identificados en cada país, además de cubrir el propio proceso de desplazamiento. Más información en el capítulo '[Salud y seguridad laboral](#)'.

El Grupo Telefónica ha diseñado un plan específico para formar y sensibilizar a sus empleados, en las políticas y procesos que les competen. Este programa de formación continua se realiza tanto de manera presencial como online. Durante 2015, más de 49.300 empleados han sido formados en Protección de Datos y Seguridad de la Información.

Consideramos fundamental el diálogo continuo con nuestros grupos de interés para identificar y mitigar los riesgos, así como desarrollar nuevas oportunidades de negocio. Creemos que tanto la transparencia como el compartir conocimientos con dichos grupos es clave para impulsar estos Principios Rectores. En esta línea cabe destacar:

▶ Como miembros del [Telecom Industry Dialogue](#) participamos en Learning Forum con Stakeholders.

▶ Levantamiento de un mapa global de grupos de interés en temas de Privacidad y Libertad de Expresión.

▶ Preparación de un panel de grupos de interés que serviría como plataforma de diálogo formal y estructurado con nuestros principales grupos de interés. Los resultados del Stakeholder Engagement servirán para enriquecer el estudio de materialidad y enfocar la planificación de la Compañía, tanto en el ámbito global como a nivel local en sus iniciativas sociales, ambientales y éticas, entre ellas Privacidad.

Para más información, consultar la sección de '[Relaciones con nuestros grupos de interés](#)'.

El presente Informe sintetiza los avances realizados por el Grupo Telefónica en materia de privacidad y libertad de expresión.

Para más información, se puede consultar también el capítulo correspondiente a [Confianza Digital](#) de este mismo Informe.

En Telefónica estamos convencidos de que la mejor forma de lograr el avance global en el respeto de la libertad de expresión y en la privacidad es a través del diálogo entre gobiernos, industria, sociedad civil (incluidos expertos sobre derechos humanos), inversores, organizaciones supranacionales y otras partes interesadas afectadas. Participamos en consultas públicas referentes a la privacidad y libertad de expresión procedentes de diferentes organismos nacionales e internacionales.

Contribuimos al diálogo en políticas a nivel nacional e internacional en diversos foros y eventos relacionados con la Privacidad y Libertad de Expresión, tanto a nivel Compañía (Annual Data Summit 2015 y Diálogo Global sobre Protección de Datos 2015), como a través del Grupo de Diálogo de la Industria de las Telecomunicaciones, cuyas acciones pueden encontrarse en su [sitio web](#).

Durante 2015 hemos estado trabajando internamente para establecer un mecanismo de reclamación adecuado que cubra varios aspectos de Derechos Humanos, entre ellos, Privacidad y Libertad de Expresión.



## Transparencia

Otro valor fundamental para conseguir la confianza de nuestros clientes es la transparencia. Ser transparentes en el mundo digital significa para nosotros explicarle al cliente de forma clara y sencilla cómo y para qué tratamos sus datos, así como implicarle en el proceso.

Gracias a Telefónica I+D continuamos, un año más, siendo uno de los principales promotores del [Data Transparency Lab](#), una comunidad de tecnólogos, investigadores, políticos y representantes de la industria que trabajan para promover la transparencia de los datos personales online a través de la investigación y el diseño científico.

En 2015 este laboratorio lanzó su primera [convocatoria global de becas](#) de investigación, con el objetivo de encontrar proyectos innovadores en materia de privacidad y transparencia en el uso de datos. En total, se recibieron 62 propuestas, entre las que un Comité independiente de investigación seleccionó los seis proyectos ganadores, que recibieron una ayuda de 50.000 euros.

Además, durante el pasado año tuvo lugar el segundo congreso mundial [DTL2015](#), que pretende ser un referente en la investigación sobre al flujo y uso



de los datos personales en la Red y el desarrollo de aplicaciones. El evento, al que asistieron más de 130 personas, contó con la participación de representantes de la industria, regulación, desarrollo económico, investigadores y académicos.

### MENORES

Para el buen uso de Internet por parte de los niños, hemos definido una estrategia global basada en alianzas, productos y servicios, y proyectos de educación y sensibilización.

### Alianzas

- Alianzas estratégicas en la sociedad civil como [INHOPE](#), [Insafe](#) o [Pantallas Amigas](#).
- Colaboración con los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado para luchar contra los contenidos ilegales en Internet.
- Alianzas sectoriales: continuamos trabajando con la Coalición de las Empresas TIC y Alianza de las Operadoras Móviles

para luchar contra los contenidos de imágenes de abusos sexuales en la Red. De manera proactiva, se procede al bloqueo de estos contenidos siguiendo las pautas y las listas proporcionadas por la [Internet Watch Foundation](#). Desde Telefónica, realizamos este bloqueo en nueve de los países en los que estamos presentes.

### Productos y servicios

Desarrollamos controles parentales para todo tipo de dispositivo con conexión a Internet, como herramienta para ayudar a los padres a que sus hijos hagan un uso responsable de la tecnología.

Actualmente disponemos de esta oferta comercial en tres países:

- España: [Movistar Protege](#) y [Canguro Net](#).
- Ecuador: [Escudo Movistar](#).
- Brasil: [Filhios online](#).

Para que los niños hagan buen uso de Internet, tenemos definida una estrategia global basada en alianzas, productos y servicios, y proyectos de educación y sensibilización



## BUENAS PRÁCTICAS

### PROTECCIÓN DE MENORES

Durante 2015, desde Telefónica El Salvador hemos firmado una carta de compromiso con UNICEF y GSMA con el objetivo de trabajar conjuntamente en la protección de niños y adolescentes en Internet.



### Educación y sensibilización

Enseñar a las futuras generaciones a hacer un buen uso de Internet es fundamental. Por ello, queremos apoyar a las familias en el reto de educar a niños y jóvenes en el uso responsable de Internet y de las tecnologías conectadas, así como ofrecer un entorno digital seguro que permita el mejor desarrollo de los menores.

Nuestro portal [Familia Digital](#) sigue siendo uno de nuestros principales ejes de actuación para conseguir estos objetivos. Así, durante 2015, expandimos la plataforma a Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua y Panamá.

Con 196.778 visitas durante el pasado año, este Centro de Recursos para familias y educadores se ha convertido en un lugar de referencia para impulsar la educación digital y contribuir a crear un Internet mejor para niños y adolescentes.

Además, en España, Familia Digital lleva a cabo diversas iniciativas, entre las que destaca la puesta en marcha de los talleres DigitalKids, junto al Grupo de investigación Imágenes, Palabras e Ideas de la Universidad de Alcalá, cuyo objetivo es el de contribuir a que los menores utilicen la tecnología de forma creativa e inteligente; o la colaboración, junto a Pantallas Amigas, en el lanzamiento del juego [SmartPRIVIAL](#).

En Brasil, también con el fin de promover la educación, lanzamos en noviembre de 2015 el portal [Dialogando](#), dirigido a padres y educadores. La plataforma proporciona un lugar de diálogo sobre el uso responsable de Internet en la familia y ofrece a sus usuarios un abanico de contenidos interactivos e información de diversos medios segmentados por grupos de edad.

Familia Digital se ha convertido en un Centro de Recursos de referencia para familias y educadores con 196.778 visitas durante 2015

Para nosotros la concienciación es un elemento fundamental y, por ello, organizamos diferentes iniciativas que buscan la concienciación sobre esta temática. Entre las acciones desarrolladas en 2015 destacan:

- ▶ En Ecuador, impartimos el Webinar Escudo Movistar con la finalidad de mantener informados a clientes y grupos de interés sobre los aspectos más relevantes en la educación digital de los menores.
- ▶ Presentamos la primera [guía sobre La Identidad Digital de los adolescentes para España y Latinoamérica](#).
- ▶ Desde Movistar Nicaragua lanzamos un nuevo servicio social que, mediante el envío gratuito de mensajes, difunde información para prevenir posibles riesgos y estimular el uso seguro de Internet.

## RETOS

- ▶ Familia Digital: En el segundo trimestre de 2016 la plataforma será presentada en Argentina y Venezuela. Asimismo, se está trabajando para hacer posible su réplica en otros países de Latinoamérica.
- ▶ Creación de un Centro de Privacidad corporativo en nuestra web oficial.



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Confianza Digital' en nuestra web corporativa.



# 6

Compromiso  
con nuestro equipo \_



## Equipo humano\_

La clave de nuestra transformación y liderazgo pasa por tener el mejor equipo de profesionales. A finales de 2015 contábamos con 129.890 empleados en todo el Grupo, y una media de edad de 41 años, de los que menos del 1% eran directivos. Respecto a las cifras del pasado año, la plantilla se ha incrementado un 5%. Este dato está fuertemente influenciado por la adquisición de GVT y DTS y la desconsolidación de Telefónica Reino Unido. La variación orgánica de la plantilla, sin tener en cuenta los movimientos corporativos, es de una caída del 4,2% respecto a 2014, debido a la simplificación que estamos llevando a cabo para una mayor eficiencia en la organización. Nuestro objetivo es mantener la capacidad de innovación pese al incremento de la competencia que viene experimentando el sector.

Durante 2015 el país con más empleados es España, con 38.130, seguido de Brasil, con 35.512 tras la compra de GVT en 2015; Argentina, con 17.255; y Alemania, con 8.738.

El 95,8% de nuestro personal tiene contratos laborales indefinidos, lo que demuestra nuestra apuesta por las políticas de trabajo sostenibles. En 2015 había 91.451 empleados con convenio negociado (70,4 % del total), lo que supone un aumento respecto al año anterior (78.166 empleados). Este incremento está fuertemente influido por la consolidación de GVT y DTS.



### ÍNDICE DE ROTACIÓN EN TELEFÓNICA ('TURNOVER')

	Total	Voluntario
España	4,0	3,2
Alemania	25,3	9,5
Brasil	28,9	6,7
HispAm.	14,0	6,6
Grupo Telefónica	20,0	7,8

A comienzos de 2016 iniciamos, en España, un Plan de Bajas voluntarias con el objetivo de alinearlo al objetivo de simplificación e incorporación de talento joven. Dicho plan, que durará 2 años, se aplica a los empleados que cumplen 53 años antes del fin de 2017 y acumulan quince años de antigüedad en nuestra Compañía. Aquellos que voluntariamente se adhieren al plan obtendrán el 68% de su salario hasta los 65 años, además del pago de la seguridad social y seguro médico.



#### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Empleados' en nuestra web corporativa.

### ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

Uno de los retos más relevantes para una compañía competitiva en el mundo de las nuevas tecnologías es la atracción y retención del mejor talento. Para ello, ofrecemos una carrera profesional cuyo objetivo es, por un lado, tratar de cumplir con las inquietudes y aspiraciones de nuestros profesionales y, además, alinearse con los retos, a medio y largo plazo, de nuestra Compañía. Por eso, para nosotros es importante ser un buen lugar para trabajar donde nuestros profesionales se sientan valorados, incentivando y potenciando su formación y desarrollo.

Consideramos que la diversidad enriquece la cultura de la Compañía. Así, nuestra estrategia de diversidad viene definida como el resultado inevitable y natural de adaptar nuestro negocio al entorno en el que operamos y, en consecuencia, entenderla como parte de nuestra realidad empresarial.

En la actualidad, contamos con empleados de más de 98 nacionalidades, que se encuentran en los 41 países en los que tenemos plantilla. En lo referente a diversidad de género, un 37,7% de nuestra plantilla en 2015 eran mujeres, que representan el 19,1% de los puestos directivos. Esta diversidad fortalece nuestra cultura y nos permite posicionarnos como una empresa global y competitiva, además de aumentar nuestra capacidad para vincularnos a la propia diversidad de nuestros clientes y grupos de interés.



## BUENAS PRÁCTICAS

### 'WOMAN IN LEADERSHIP'

Para potenciar el liderazgo de las mujeres dentro de nuestra estructura, contamos con un programa global de aceleración de carrera específico para mujeres: 'Woman in Leadership'. Se trata de una iniciativa global de liderazgo femenino que trata diferentes aspectos dentro de la gestión de las barreras a las que se pueden enfrentar las mujeres en su carrera profesional. Se dirige principalmente a directivas y predirectivas, capacitando así nuestro talento para poder acceder a posiciones de mayor responsabilidad, con el objetivo de aumentar su presencia en los altos cargos directivos. En 2015 se lanzaron dos ediciones en las que se contó con la participación de más de 60 ejecutivas. De forma complementaria, hemos desarrollado programas de aceleración de carrera de mujeres a nivel local.

Apostamos por atraer talento procedente de la nueva generación de nativos digitales, imprescindibles para un sector tan dinámico como el nuestro. En 2015 el 19,9% de nuestros empleados era menor de 30 años y llevamos a cabo un total de 10.912 nuevas contrataciones de jóvenes.

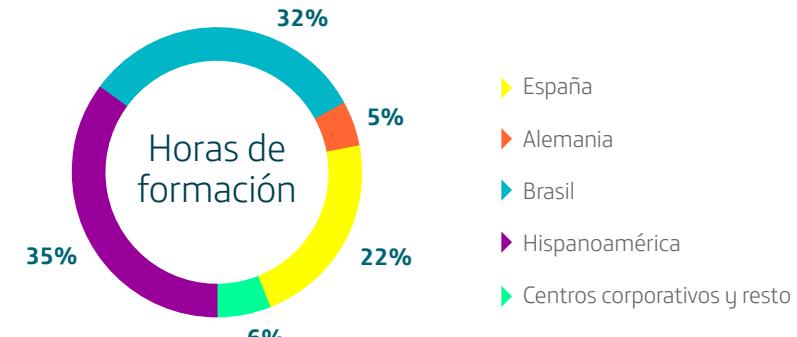
Gran parte del potencial profesional por descubrir está entre nuestros empleados. Por ello, desde las áreas de Talento de Telefónica, diseñamos e implantamos programas que nos ayudan a identificarlo y evaluarlo a nivel interno, así como a desarrollar sus capacidades. En 2015 se evaluó al 93% de los directivos y gerentes de la Compañía, lo que nos permite disponer de un mapa de talento de los mismos y un plan de sucesión estructurado.

A través de nuestros procesos de evaluación y de gestión del talento, buscamos contribuir al desarrollo de nuestros profesionales y asegurar los perfiles clave para la sostenibilidad de nuestra Compañía. Diseñando un escenario alineado con las necesidades del negocio y de cada empleado, gestionamos diferentes programas globales de desarrollo:

► **Young Leaders Program:** Enfocado en los empleados menores de 30 años, su objetivo es potenciar su desarrollo y crecimiento dentro de nuestra Compañía. En 2015 la edición contó con 98 empleados.

	Horas de formación		Gasto en formación (miles de euros)	
	2014	2015	2014	2015
Grupo Telefónica	3.712.292	3.986.368	41.559	43.020

Nota: Los datos no son directamente comparables por el cambio de perímetro que supone la inclusión de O2 Reino Unido en el dato de 2014, que no se contempla en el dato de 2015.



► **Programa Desarrollo Gerentes de Alto Potencial:** Programa global de desarrollo personalizado destinado a nuestros gerentes. Durante el pasado año, 689 gerentes disfrutaron de este programa.

► **Rotaciones Internacionales:** Gracias a este programa global nuestros empleados pueden tener una experiencia internacional y multifuncional en otras empresas del grupo.

Nuestro objetivo es ofrecer una carrera profesional atractiva que además fomente este talento por medio de formación.

Articulamos esto a través de formación presencial (Universitas y cursos especializados) y formación online (programas de e-learning). Así, durante el año 2015, desde el Grupo Telefónica invertimos un total de 43 millones de euros en distintas acciones.

Durante este año hemos continuado impartiendo formación a través de los planes de desarrollo individual (PDI), en los que, mediante mecanismos específicos, identificamos las necesidades de forma continua y online para dar así una respuesta sólida e inmediata a tales necesidades.



## BUENAS PRÁCTICAS

### BECAS TALENTUM

Desde 2011 se han incorporado a Telefónica España más de mil profesionales, casi todos ellos procedentes de los programas de becas formativas en colaboración con la Fundación SEPI y de los planes Talentum. En este momento contamos con 112 personas en periodo de formación en esta Compañía. Precisamente para fomentar la diversidad reservamos dentro de estas becas Talentum un porcentaje para jóvenes con discapacidad, asegurando así la incorporación de talento de este segmento de profesionales.

programas presenciales de liderazgo y estrategia focalizados en la transformación digital.

Adicionalmente, bajo la iniciativa 'On the Road', que traslada los programas a las operadoras de los países, se impactó localmente en 2.041 mandos medios. La universidad contó durante el pasado año con una valoración de 4,7 sobre 5 por parte de los profesionales formados.

Tenemos un compromiso con la conciliación de la vida profesional y personal de nuestros empleados. Esto se traduce en un conjunto de medidas y disposiciones de flexibilización laboral, servicios y beneficios adaptados a sus necesidades.

► A nivel corporativo, en materia de jornada y horarios, un amplio porcentaje de la plantilla disfruta de jornada continuada anual en los meses de verano, fomentando las nuevas formas de trabajo flexible que permiten las nuevas tecnologías.

► Para potenciar la conciliación familiar, nuestros empleados gozan de flexibilidad para coger sus vacaciones y, además, cuentan con bonos guardería. En algunos casos, como en la sede de la Compañía disponemos de servicio de guardería para los hijos de empleados.

Existe, además, en Telefónica España, una Comisión de Igualdad de Oportunidades compuesta por representantes de la Empresa y

A nivel global cabe destacar la transmisión del conocimiento dentro de la Compañía, que cuenta con una base de 16.252 profesores internos y se apoya en la plataforma eKISS, que, como novedad, ha lanzado una nueva versión más potente y social. La plataforma cuenta ya con 66.427 documentos y 5.965 visitas.

En 2015 Universitas Telefónica, nuestra universidad corporativa, capacitó en su campus de Barcelona a 2.046 ejecutivos gracias a

# 47%

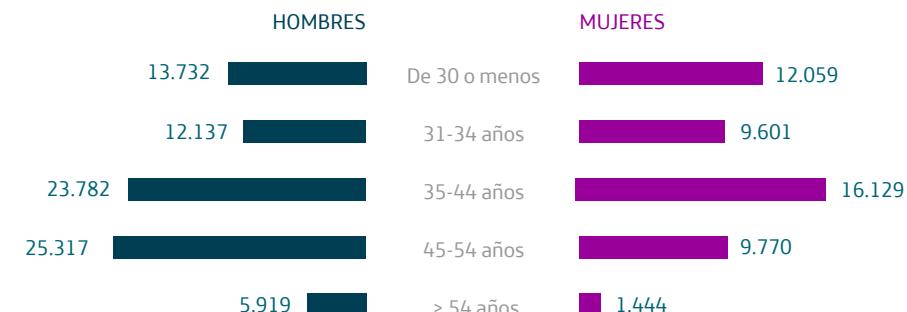
de los menores de 30 años en nuestra plantilla son mujeres

Indicadores	2014	2015
Mujeres en plantilla	38,3%	37,7%
Mujeres en puestos directivos	19,6%	19,1%
Mujeres en el Comité Ejecutivo	1	3
Nº de nacionalidades en plantilla	90	98
Personas con discapacidad en plantilla <sup>(1)</sup>	1.072	886
Porcentaje de jóvenes menores de 30 años	21,5%	19,9%

Nota: Para hacer comparables los datos de 2014 se ha actualizado el perímetro de consolidación incluyendo DTS, GVT y excluyendo los datos de Telefónica Reino Unido.

(1) El porcentaje de integración de personas con discapacidad en España (antigua LISMI) alcanza el 2,07%.

## PIRÁMIDE DE EDAD DE LOS EMPLEADOS DE TELEFÓNICA





de los trabajadores con el fin de impulsar medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral con la familiar y personal.

Apostamos por un entorno de trabajo que fomente la eliminación de barreras, idea que forma parte de nuestra estrategia y cultura corporativa. Por ello, buscamos incorporar talento con discapacidad, facilitar el acceso a nuestras instalaciones a cualquier colectivo y fomentar la contratación a los centros especiales de empleo.

Nuestra política de retribuciones tiene como objetivo atraer, retener y motivar a los profesionales para que, entre todos, podamos afrontar los retos de la transformación del sector. Dentro de nuestros Principios de Negocio Responsable se recoge el compromiso de Telefónica con sus empleados, garantizando una compensación justa y adecuada al mercado laboral en el que desarrollamos nuestras operaciones.

Las retribuciones a los empleados se realizan en forma de compensaciones (salario base, remuneración variable en función de objetivos, incentivos de ventas y beneficios a largo plazo, programas de acciones) y por medio de beneficios concretos (planes de pensiones, vacaciones, seguros de vida y salud, vehículo de empresa...), además de otras formas de compensar a los empleados, como el desarrollo



y las oportunidades de carrera. Nuestros empleados tienen también a su disposición un sistema de retribución personalizado que les permite destinar voluntariamente una parte de la retribución fija dineraria a la contratación de una serie de productos y/o servicios y, por tanto, adaptar su retribución a sus necesidades personales y familiares en cada momento.

Por otra parte, tenemos una Política de Remuneración Global cuyo objetivo es conseguir la homogeneidad y alineamiento en las prácticas remunerativas en todo el Grupo. A su vez, los equipos de remuneración locales se aseguran el alineamiento con las prácticas habituales

## En Telefónica España reservamos un 5% de nuestras becas Talentum para jóvenes con discapacidad



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Diversidad' en  
nuestra web corporativa.

de cada zona de actividad. Contamos con proveedores únicos para todos los mercados y el lanzamiento de programas de retención tiene una aplicación global. Todos nuestros sistemas de retribución variable incluyen al menos un objetivo de Negocio Responsable para los empleados: la satisfacción del cliente.

En Telefónica aseguramos que nuestras políticas y prácticas de compensación garantizan la igualdad salarial y de oportunidades entre hombres y mujeres.

Dentro del concepto de retribución total, los Planes de Acciones para Empleados juegan



un papel importante. Recibir acciones de nuestra Compañía alinea los intereses de los empleados con los de los accionistas y, al mismo tiempo, generan un sentimiento de pertenencia e involucramiento más directo con los resultados de la entidad. Así, en 2015, 1 de cada 4 empleados era accionista de la Compañía.

## SALARIO MÍNIMO EN TELEFÓNICA VS SALARIO MÍNIMO EN CADA PAÍS

País	Número de veces
Alemania	1,0
Argentina	1,9
Brasil	1,5
Chile	2,1
Colombia	1,9
Costa Rica	1,0
Ecuador	1,0
El Salvador	1,3
España	2,1
Guatemala	1,6
México	5,3
Nicaragua	1,1
Panamá	1,1
Perú	1,6
Venezuela	1,0
Uruguay	1,7

Nuestra filosofía de incentivos a largo plazo en acciones busca llegar a todos los empleados del Grupo a escala mundial, en todos los niveles organizativos. Para ello se han diseñado y puesto en marcha diferentes planes basados en acciones de Telefónica que están disponibles en la nota 19 del Informe Financiero.

Los beneficios sociales con que cuentan los empleados de Telefónica varían de unos países a otros y fundamentalmente son los siguientes:

▶ Seguros de salud, de vida y de accidentes. El capital se abona cubriendo las contingencias de fallecimiento o la invalidez absoluta para todo tipo de trabajo. Se abonaría el doble en el

supuesto de que el fallecimiento o la invalidez absoluta para todo tipo de trabajo sea consecuencia de accidente.

▶ Plan de pensiones con aportaciones por parte de empleado y empresa.

▶ Ayuda infantil y escolar que varía en función de la edad de los hijos.

▶ Incapacidad total para profesión habitual. Tenemos previsto en nuestro convenio compensaciones económicas para los casos de baja en la Empresa por declaración de incapacidad permanente total para profesión habitual.

▶ Teletrabajo. Nuestros empleados tienen la posibilidad de trabajar desde el domicilio una vez a la semana, previa autorización.

▶ Anticipos de hasta tres mensualidades.

▶ Planes de vacaciones y planes de estudios para hijos de empleados, con posibilidad de acceder a la percepción de una ayuda para los hijos que cursen estudios en una localidad distinta a la de su domicilio familiar, ajustándose a los requisitos que al efecto se establecen.

▶ Complementos por maternidad durante la situación de descanso por haber sido madre: si procede, la Empresa complementa el subsidio por maternidad hasta el 100% del salario líquido de la trabajadora.

▶ Asistencia social. Servicio especializado de atención personal, destinado a aquellos empleados que puedan necesitar de esta ayuda y que les pueda repercutir en el ámbito laboral, familiar y social.

▶ Jornada continuada en verano y anual para una parte del colectivo, jornada partida voluntaria, excedencia voluntaria.

▶ Flexibilidad en el disfrute de distintos permisos.

## DESVIACIÓN SALARIAL MEDIA ENTRE HOMBRES Y MUJERES

Porcentaje del salario medio de las mujeres respecto del medio de los hombres en nuestras zonas geográficas

Salarios base	España	Alemania	Brasil	HispAm
Gerentes	96,3%	90,3%	97,3%	96,3%
Mandos intermedios	95,4%	94,4%	99,4%	94,4%
Salarios totales	España	Alemania	Brasil	HispAm
Gerentes	96,5%	86,0%	97,5%	95,7%
Mandos intermedios	96,2%	92,3%	99,5%	94,1%

Nota 1: HispAm refleja la media ponderada de los países que han reportado datos a 31 de diciembre de 2015: Argentina, Colombia, Ecuador y México.

Nota 2: Los datos mostrados por país corresponden a todo el colectivo de Gerentes y Mandos intermedios, por lo que no constituyen muestras homogéneas en términos de edad, antigüedad o tipología funcional del rol desempeñado.



### LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y DIALOGO SOCIAL

Desde Telefónica, en virtud del acuerdo alcanzado con Unión Network International (UNI), estamos comprometidos con las normas fundamentales de la OIT sobre el trabajo, que se refieren a la libertad de sindicación y el derecho a la negociación colectiva. El acuerdo fue renovado a finales de 2014 y tiene en cuenta la evolución en materia de responsabilidad empresarial según lo establecido en los Principios Rectores para Empresas y Derechos Humanos de las Naciones Unidas, que aclaran que las empresas deben respetar los Derechos Humanos en todas sus operaciones.

Durante este año, destacó la firma del Primer Convenio Colectivo de Empresas Vinculadas entre Telefónica España y los sindicatos más representativos, que contempla la mejora de las retribuciones de sus empleados, avances en la homogeneización de las condiciones laborales, nuevas propuestas en materia de conciliación de vida laboral y personal, y especiales referencias a la no discriminación y un compromiso de colaboración de ambas partes en la incorporación de criterios medioambientales en la gestión de la empresa con la implicación de todos. También han sido relevantes y exitosos los procesos de negociación colectiva en Brasil, Argentina y Perú, entre otros.

En 2015 el Grupo no ha tenido ningún conflicto colectivo relevante. Cumplimos los acuerdos previstos en el Estatuto de los Trabajadores (ET) relativos a las modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo, con la distinción dada por la ley. La decisión de modificación de condiciones de trabajo de carácter individual se notifica al trabajador afectado y a sus representantes legales

con una antelación mínima de 15 días a la fecha de su efectividad. En el caso colectivo, las notificaciones deberán ir precedidas de un período de consultas con los representantes legales de los trabajadores de duración no superior a 15 días. La decisión se notifica por el empresario a los trabajadores una vez finalizado el período de consultas sin acuerdo y tiene efecto en el plazo de los siete días siguientes a su notificación. Además, en el caso de España, se establece la figura de cambios de acoplamiento que sea necesario efectuar por razones de reestructuración organizativa. En este caso, la Dirección debe informar al Comité correspondiente, con una antelación de 15 días, de los cambios de acoplamiento que se vayan a efectuar en estos supuestos, para que este emita el preceptivo informe. En caso de reestructuración de actividades que tengan incidencia directa sobre el volumen de empleo, ningún trabajador de las mismas será adscrito con carácter forzoso, sin previo acuerdo con la representación de los trabajadores, como recogen los convenios colectivos.

### CLIMA LABORAL

Para lograr nuestra transformación, los empleados son una de las claves fundamentales. Un alto compromiso y la mejora de la excelencia de nuestro servicio al cliente es para nosotros una ventaja competitiva que marca la diferencia. Es por ello que en Telefónica aplicamos criterios cuantitativos, medibles y gestionables para identificar la evolución y los objetivos en las distintas categorías de preparación, motivación y recursos de nuestros empleados.

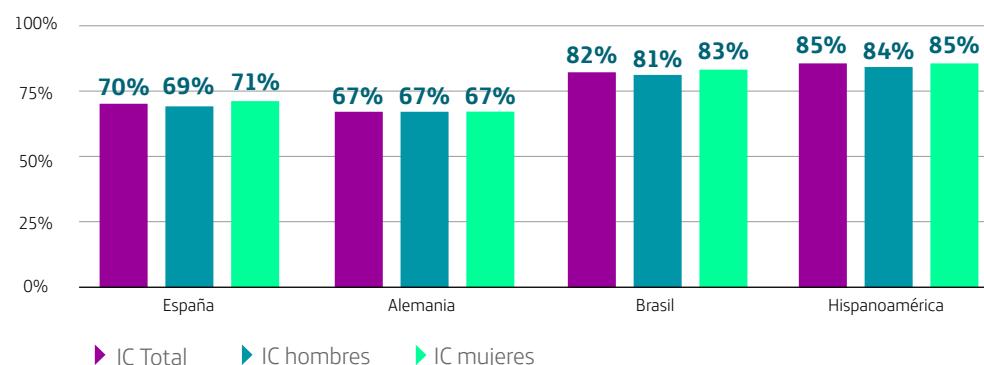
Durante 2015, en nuestro estudio de clima y compromiso participaron

un total de 92.587 personas de 120.117 invitaciones y ofreció una puntuación de 79 sobre 100. Por género, las mujeres cuentan con un IC (Índice de compromiso) 2 puntos porcentuales por encima de los hombres (80% y 78% respectivamente) y, por países, Chile y

Venezuela son los que presentan un IC más alto (92%).

Además, durante este año, Telefónica ha sido reconocida a nivel global, como la 5<sup>a</sup> mejor multinacional en la que trabajar, según el Great Place to Work 2015.

### ÍNDICE DE CLIMA LABORAL POR ÁREAS DE NEGOCIO Y GÉNERO



### RETOS 2016

- ▶ Identificar el talento clave y de alto potencial en los distintos niveles y segmentos.
- ▶ Definir, mantener y evolucionar el marco global de talento y desarrollo.
- ▶ Diseño de planes de desarrollo individuales para colectivos clave en la organización.
- ▶ Incentivar las medidas para incorporar mayor diversidad a nuestra plantilla, especialmente mujeres y personas con discapacidad.
- ▶ Evolucionar las Escuelas de Formación hacia un modelo de Comunidades y Grupos de trabajo dentro de SuccessFactors, distribuyéndose por habilidades clave de nuestra estrategia.
- ▶ Poner en marcha una oferta global de formación compuesta por planes de idiomas, nuevos MOOC, el proyecto 'Ser Formador en Telefónica' y un kit del mando para potenciar una cultura de empoderamiento.



# Salud y seguridad laboral

La seguridad, la salud y el bienestar laboral tienen un impacto directo en los costes laborales a través de la productividad, además de una notable influencia en la reputación de nuestra Compañía y en la actitud personal de los empleados. Por todo ello, la seguridad, la salud y el bienestar laboral constituyen una de nuestras principales líneas de actuación que implementamos a través del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales, que garantiza la integración de la seguridad y la salud con criterios de prevención en los procesos y servicios de todas nuestras empresas.

## ÓRGANO DE GESTIÓN Y POLÍTICA

La Gerencia del Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales (perteneciente a la Dirección de Recursos Humanos y Transformación de Telefónica España) es la unidad designada como Centro de Competencia del Grupo Telefónica, coordinando las actuaciones globales en materia de prevención y salud laboral.

A través de estos órganos, trabajamos por:

- ▶ Implementar y mantener un sistema de gestión basado en la mejora continua que sea el marco para orientar el desempeño de la seguridad y la salud en el trabajo mediante la definición de objetivos, metas, programas e indicadores y evaluando periódicamente su evolución.

- ▶ Aplicar herramientas de gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo que se encuentren orientadas a la prevención.
- ▶ Cumplir con la normativa legal vigente en la materia en todos los países.
- ▶ Llevar adelante acciones de capacitación y concienciación a los empleados con el objetivo de lograr el compromiso y conocimiento de las materias de seguridad y salud en el trabajo por parte de todos.

## Nuestros avances

Durante 2015 se ha renovado la certificación OHSAS 18001 en todas nuestras empresas en España y Colombia; además tenemos previsto conseguirla en Argentina durante 2016. Alcanzar una certificación como OHSAS 18001, que va más allá del cumplimiento formal de la legislación, supone la apuesta desde Telefónica por la mejora continua en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Además, hemos recibido este año el certificado SGIS de Empresa Saludable por su compromiso con la seguridad, la salud y el bienestar de sus trabajadores mediante la efectiva implantación de un sistema de gestión integral saludable basado en elementos de mejora continua.

Nuestro compromiso con la seguridad y salud de los trabajadores va más allá del ámbito laboral de Telefónica. Trabajamos con nuestros proveedores para que ofrezcan a sus empleados unas condiciones mínimas sobre seguridad y salud en el trabajo, teniendo en cuenta las normas locales, nacionales e internacionales y acorde con los peligros específicos de cada actividad.

En Latinoamérica, durante 2015, han destacado algunos hechos relevantes:

- ▶ Realización de más de 100 simulacros de evacuación en Argentina, con seguimiento a través de un plan de control que permite adoptar las medidas preventivas correspondientes.
- ▶ Auditoría al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo realizada por el Consejo Colombiano de Seguridad con un resultado de 97/100 en Colombia.
- ▶ Automatización del procedimiento de Inspecciones de Seguridad en las actividades de la cadena de suministro en Ecuador.
- ▶ Puesta en marcha de la campaña de vacunación 'Influenza' en México.
- ▶ Programa de Calidad de Vida en Brasil, destinado a la promoción de la salud, en la que destacan programas de nutrición, seguimiento médico a embarazadas, centros médicos y ambulatorios, campaña de vacunación, etc.
- ▶ Renovación del Comité de Seguridad y Salud del Perú.

## Salud laboral: *Feel good*

Desde Telefónica, también llevamos a cabo el programa 'Feel Good', que desarrollamos mediante cuatro ejes fundamentales: actividad física, nutrición, salud y persona. Así, se han puesto en marcha diversas iniciativas para fomentar hábitos saludables entre nuestros empleados, destacando algunas como la promoción de abandono del tabaco, consejos útiles para tener una alimentación cardiosaludable, salud bucodental, prevención de los sobresfuerzos osteomusculares o escuela de espalda, entre otros.



## COMITÉS PARITARIOS

El modelo de seguridad y salud establecido en las diferentes regiones en las que operamos muestra una alta representatividad y participación de los trabajadores en los aspectos de seguridad y salud, a través de los correspondientes Comités de Seguridad y Salud, en todas las regiones en las que desde Telefónica estamos presentes. En 2015, Telefónica contaba con 241 comités paritarios que representaban a cerca del 93% de los empleados de los negocios de telecomunicaciones.

Los Comités de Seguridad y Salud permiten la puesta en práctica y consolidación de los objetivos establecidos en esta materia, mediante un continuo análisis y seguimiento de la actividad preventiva programada.

## ACCIDENTES

Entre las actividades profesionales que se realizan dentro de nuestra Compañía no se percibe una especial incidencia o un riesgo elevado de determinadas enfermedades. Durante 2015 se han detectado 20 episodios de enfermedades profesionales entre los 129.890 empleados del Grupo y solo ha habido dos accidentados *in itinere*, en Argentina y Brasil respectivamente, varones ambos, con consecuencia de muerte.

**En 2015 hemos renovado la certificación OHSAS 18001 en todas nuestras empresas de España y Colombia; además tenemos previsto conseguirla en Argentina durante 2016**

Para facilitar la transparencia y la comparación con otras empresas de nuestro sector, en los ratios se han incluido solo los negocios de la actividad principal de Telefónica: telecomunicaciones fijas y móviles en los países en los que operamos, sumando todas las actividades de España al ser el centro corporativo de nuestra Compañía. En este sentido, las empresas de contratación social de ATAM no se han tenido en cuenta porque se desvirtuaría la comparabilidad de Telefónica con el resto de operadoras al tratarse de actividades cuyo objeto principal es la integración de personas con discapacidad.

País	Tasa de incidencia <sup>(1)</sup>			Ratio de gravedad <sup>(2)</sup>			Tasa de duración media <sup>(3)</sup>		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
España	7,0	7,3	6,2	227,0	274,6	238,9	32,6	37,7	38,6
Alemania	2,1	1,2	1,8	27,6	9,1	20,0	12,9	7,8	11,1
Brasil	1,2	0,9	6,4	92,6	12,6	98,3	76,2	14,4	15,5
HispAm.	19,1	19,0	18,8	489,7	476,8	488,4	25,7	25,2	26,0

(1) N° total de accidentes / N° medio de trabajadores en el periodo.

(2) N° total de días perdidos por accidente de trabajo / N° medio de trabajadores en el periodo.

(3) N° total de días perdidos por accidente de trabajo / N° total de accidentes.

Tasa de accidentes (IR)			Tasa de enfermedades profesionales (ODR)			Tasa de días perdidos (IDR)			Tasa de absentismo (AR)		
2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
0,9	1,0	1,0	0,4	0,2	0,0	26,1	27,6	27,3	5.599,4	5.112,6	6.565,0

## SEGURIDAD EN VIAJES DE EMPLEADOS

Telefónica tiene el compromiso de ir más allá de la protección del empleado en sus viajes de empresa y, por ello, establecemos indicadores de supervisión de la calidad y la percepción del viajero. Por ello, desde nuestra plataforma

de e-learning ofrecemos al empleado una app con información sobre seguridad y confort previa a los viajes con clasificación de riesgo por barrios, recomendaciones, centros de atención, contactos locales, recepción automática de alertas, geolocalización, etc.



# 7

Compromiso con  
la sociedad \_



## Inclusión digital e innovación

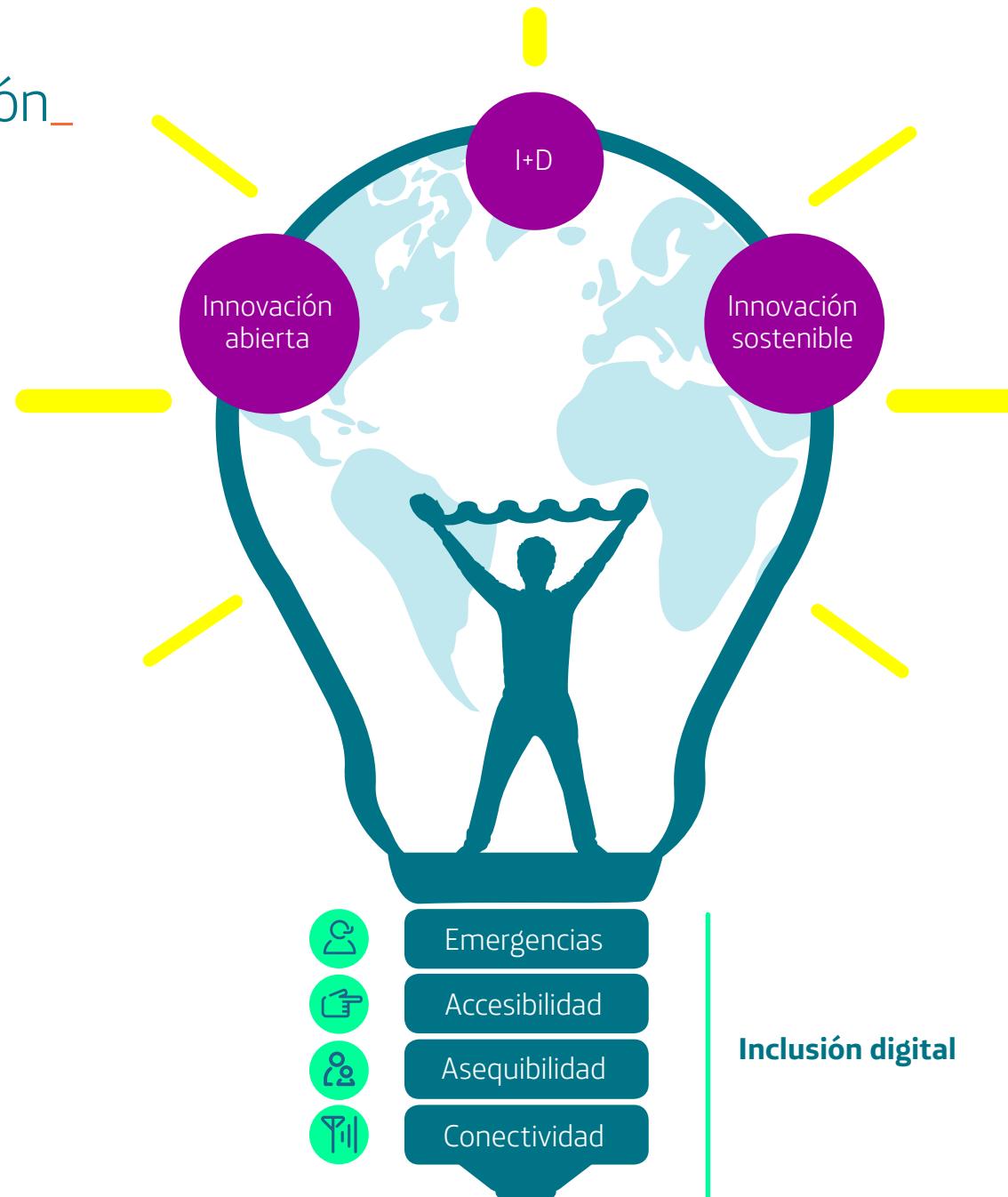
Las nuevas tecnologías digitales son en la actualidad el principal motor de transformación social y económica. Esta premisa es la base sobre la que construimos nuestra visión de Compañía: queremos garantizar el acceso a la vida digital, con la mejor tecnología y sin dejar a nadie atrás.

La conectividad es un aliado para reducir la brecha digital, y es que, gracias a nuestra infraestructura de redes fijas y móviles y a los servicios que desarrollamos sobre ella, ayudamos a progresar a las comunidades en las que operamos.

Para avanzar hacia esta visión, en Telefónica trabajamos en dos frentes fundamentales:

1) Asegurar el acceso a la tecnología mediante la inclusión digital, es decir, mediante el despliegue de Red y una oferta accesible y asequible para todos los segmentos de la población.

2) Desarrollar servicios innovadores que aporten valor a esa conectividad. Los desarrollamos gracias a la innovación: Big Data, Internet de las cosas (IoT), eSalud, Educación digital, eFinanzas.





## Inclusión digital

### CONECTIVIDAD Y DESPLIEGUE DE RED

En la última década hemos contribuido de forma sustancial a mejorar el acceso, la capacidad y la calidad de la conexión a Internet gracias a nuestra inversión en infraestructuras para asegurar que cada día más hogares tienen la oportunidad de acceder a los beneficios de la economía digital.

Así, solo en Latinoamérica hemos invertido 130.000 millones de euros en los últimos 25 años, gracias a los cuales en la actualidad prácticamente en todos los hogares tienen acceso a la telefonía y, cada vez más, acceso a Internet de banda ancha, tanto fija como móvil.

Durante 2015 invertimos 9.578 millones de euros a nivel global, lo que supone un incremento del 10% respecto al año pasado y un 20% de los ingresos anuales de nuestra Compañía.

### MÁS INFORMACIÓN

Vea el vídeo *Telefónica LTE - Freestyle Football*.



### BUENAS PRÁCTICAS

#### MEJORA DE LA RED 3G EN BRASIL

En los nueve primeros meses de 2015, desde Telefónica Vivo Brasil invertimos aproximadamente 1.619 millones de euros en la mejora de la Red 3G del país y en la activación del servicio 4G en 11 ciudades y en 5 estados más (Ceará, Minas Gerais, Paraíba, Pernambuco y Río de Janeiro). De esta forma, nuestros clientes de Vivo pueden utilizar esta tecnología en 183 municipios, alcanzando a más de 88,7 millones de personas.

### MAPA DE COBERTURA MÓVIL 3G/4G SUPERIOR AL 80% DE LA POBLACIÓN EN LOS PAÍSES DONDE TIENE PRESENCIA TELEFÓNICA

Diciembre 2015

- ▶ Cobertura superior al 80%
- ▶ Cobertura inferior al 80%
- ▶ Telefónica no está presente



Cobertura >90% en Alemania, Brasil, Chile, España, Guatemala, Reino Unido y Uruguay



Cobertura >60% en Alemania, Argentina, Chile, España y Reino Unido



Nota: La cobertura en Ecuador es del 79%. La cobertura en El Salvador es del 72%. Fuente: GSMA Intelligence.



El esfuerzo inversor en redes móviles de alta velocidad se ve reflejado en el significativo incremento, durante 2015, del porcentaje de población de los países en los que estamos presentes cubierto con tecnología 3G y 4G:

+ 8,2  
puntos porcentuales de media en 3G y  
+ 17,7  
puntos porcentuales de media en 4G

Gracias a nuestra inversión en infraestructuras de Red, durante el año 2015 logramos un gran avance en cuanto a la penetración de los

## BUENAS PRÁCTICAS

### DESPLIEGUE DE RED 3G EN PERÚ

En 2015, a través de Telefónica del Perú desplegamos Red de alta velocidad y 3G hasta Moyobamba y Rioja, en la región San Martín. Con ello, hemos beneficiado a más de 350.000 habitantes, que ahora tendrán un mejor acceso a comunicación y salud, más turismo y oportunidades de negocio a través de la fibra óptica. Esta obra está incluida en el plan de inversiones que hemos anunciado en el periodo 2014-2016 para el Perú y que destina unos 1.639 millones de euros al desarrollo de proyectos de infraestructura de telecomunicaciones.

servicios de Internet de alta velocidad, tanto con tecnologías fijas como móviles. Los accesos móviles alcanzaron los 247 millones, de los cuales 113 millones correspondieron a smartphones, lo que supone 1,4 veces más que en 2014. Los clientes de LTE se multiplicaron por tres en 2015, alcanzando los 30 millones de clientes. Adicionalmente, contamos con 21 millones de accesos de Banda Ancha Fija. De ellos, 13 millones están en Latinoamérica, casi un 50% de nuestros clientes de telefonía fija en la región. Destaca, además, la progresiva mejora de la calidad del servicio. Así, por ejemplo, en Chile o Perú, un 77% y un 73% de la planta de banda ancha, respectivamente, tienen velocidades superiores a los 4 Mb.

Tenemos 6 millones de accesos de fibra (un 30% más respecto a 2014). Destaca el crecimiento en España, que alcanza los 2,2 millones de clientes de fibra, y de Brasil, donde el 53% de la planta de banda ancha minorista es fibra.

## PRESTACIONES AL SERVICIO UNIVERSAL

Millones de euros	2015
España <sup>(1)</sup>	17.535.260
Argentina	141.895.234
Brasil <sup>(2)</sup>	84.641.020
Perú <sup>(3)</sup>	23.024.171
Colombia	50.291.295
Venezuela	2.352.881
Ecuador	4.507.146

(1) Se ha realizado un recálculo del Coste Neto del Servicio Universal de 2014 para contemplar las últimas resoluciones de CNMC recibidas.

(2) Dato de 2014.

(3) Incluye servicios de Telefónica Multimedia S.A.C., TIWS Y Media Network S.A.C.

### Servicio universal

El servicio universal es un fondo de inversión pública, financiado con impuestos especiales a las operadoras de telecomunicaciones, que tiene el objetivo de garantizar a toda la población la conectividad con una calidad mínima y a unos precios asequibles.

En la actualidad, aportamos fondos de servicio universal en Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, España, Perú y Venezuela, donde se encuentra bajo el control y seguimiento de los organismos públicos designados a tal fin por cada país.



## SERVICIO ASEQUIBLE

Somos conscientes de que es importante que los servicios que ofrecemos sean asequibles para toda la población. En especial en Latinoamérica, para los hogares con pocos recursos, el precio puede suponer una barrera insalvable para acceder a los servicios de telecomunicaciones.

En la última década se ha producido una significativa caída de los precios del sector,

especialmente en Latinoamérica. En el mercado móvil, la competencia, la innovación tecnológica y comercial y la inversión privada han permitido que millones de personas accedan a los servicios de telecomunicaciones.

El servicio de prepago móvil, la oferta diferenciada de banda ancha y los paquetes de servicios son herramientas clave para incrementar la penetración en los sectores de la población de menores ingresos.

Otro punto relevante que influye, de forma determinante, en la asequibilidad de los servicios son los teléfonos inteligentes. Este tipo de dispositivos son clave para acceder a Internet ya que su precio es significativamente menor al de otros terminales y tienen una difusión cada vez más alta en la región.

Así, los smartphones son una herramienta clave para la reducción de la brecha de demanda en los sectores económicamente más vulnerables. Además, estos teléfonos inteligentes no requieren de unas habilidades significativas para su utilización, lo que a su vez permite resolver ciertas barreras en la falta de alfabetización digital. Actualmente, un 48,5% de nuestros clientes móviles tienen un smartphone, siendo un 37,5% de ellos prepago.

## Oferta diferenciada y adaptada

Al igual que los productos de prepago han sido fundamentales para universalizar el acceso a los servicios móviles, una oferta diferenciada y adaptada a las necesidades de cada cliente fomenta la masificación del acceso a Internet. En este sentido, dentro de los límites de la regulación, trabajamos para diseñar una oferta adaptada a las necesidades y capacidad de pago de cada uno de nuestros clientes.

Estamos convencidos de que es posible ofrecerle a cada cliente, de forma transparente, lo que demanda. Así, activando el paquete de servicios que quieran, a través del terminal inteligente que elijan y adaptándose a la capacidad de pago de la que disponen, los clientes pueden disfrutar de una oferta diferenciada y adaptada a sus necesidades.

## BUENAS PRÁCTICAS

### TARIFA PREPAGO SOCIAL

En Telefónica del Perú, contamos con más de 760.000 clientes con acceso a la tarifa de prepago social, hasta un 50% más económica, y que beneficia a los receptores de los programas sociales del Estado y a funcionarios públicos que trabajan en zonas rurales.

130 MILLONES DE clientes  
de prepago móvil en Latinoamérica

El 37,5%  
de nuestros clientes con  
smartphone son de prepago

En aquellos países que tienen amplios sectores de la población con ingresos relativamente bajos, la existencia de planes diferenciados permite que los clientes cuenten con acceso a Internet en su móvil prepago a un precio ajustado a su capacidad adquisitiva.

Solo en Latinoamérica contamos con más de 130 millones de clientes prepago móvil.



## ACCESIBILIDAD

Nuestra estrategia como Compañía accesible se desarrolla principalmente sobre dos vertientes:

- ▶ La primera se dirige a nuestros clientes y a la sociedad donde operamos, y se funda sobre el convencimiento de que el acceso al mundo digital es clave para mejorar la vida de las personas y lo puede ser aún más para un amplio segmento de la población mundial; en concreto, el colectivo que representa las personas con discapacidad y sus familias.
- ▶ La segunda vertiente, enfocada hacia el interior de la organización, se dirige a los empleados de la Compañía y a las instalaciones en las cuales nuestros colaboradores desempeñan su trabajo. Garantizar un entorno laboral accesible y ofrecer igualdad de oportunidades para todos los colectivos es un objetivo indispensable para el cumplimiento de nuestra estrategia.

## BUENAS PRÁCTICAS

### ATENCIÓN A CLIENTES CON DISCAPACIDAD EN CHILE

Durante 2015, desde Telefónica Chile implementamos un ambicioso plan para mejorar la experiencia de atención de nuestros clientes con discapacidad. El punto de partida fue el diálogo directo con los diferentes colectivos afectados, lo que nos permitió definir los aspectos que más valoran estos clientes cuando acuden a un servicio de atención. En base a esto, se lanzó un piloto en dos tiendas para ampliar la atención física, visual y auditiva, registrándose excelentes resultados. Así, se ha extendido la experiencia a 6 sucursales, focalizándonos inicialmente en aquellas regiones donde se concentra el mayor porcentaje de personas con alguna discapacidad. Además, nuestro foco de trabajo se ha ampliado a los distintos frentes de la atención: sucursales y tiendas, web, call centers, capacitación y comunicación.

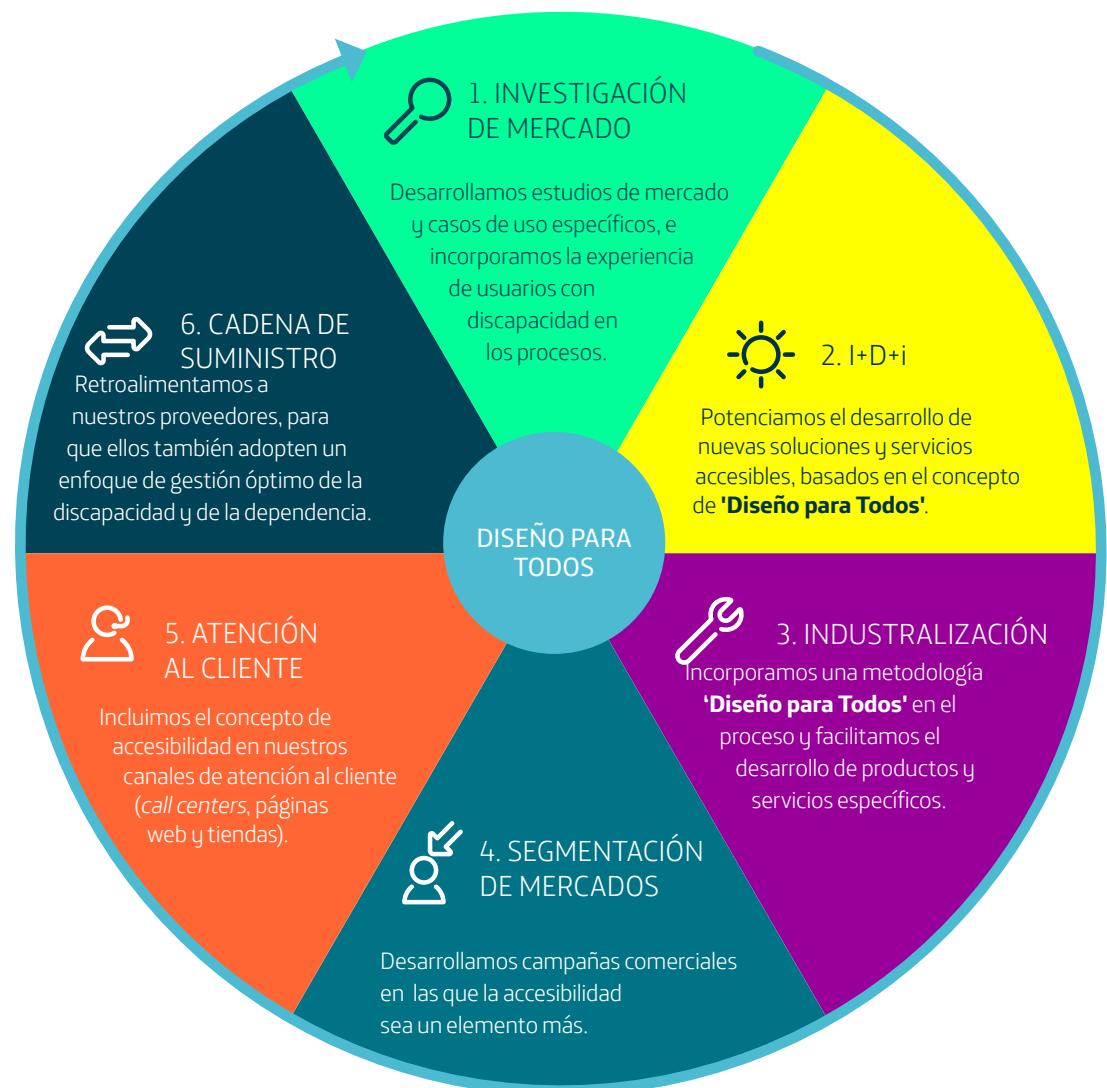
### Diseño Para Todos

Con el objetivo de que todos nuestros productos y servicios sean accesibles para cualquier cliente, trabajamos teniendo en cuenta los atributos del 'Diseño para Todos' desde el estado más inicial del desarrollo, la fase de diseño.

El 'Diseño para todos' es un concepto integrado en toda nuestra cadena de valor, mediante acciones tanto formativas como de prueba y desarrollo, en las que contamos con expertos en materia de accesibilidad, con el fin de integrar este concepto en todo lo que hacemos.

La colaboración con asociaciones referentes nos ayuda a entender las necesidades de los colectivos de personas con discapacidad y a transmitir estas necesidades internamente para que todas las áreas de la Compañía incorporen en su desempeño diario los criterios de accesibilidad que permiten a Telefónica transformarse en una Telco Digital accesible.

## PROCESO DE DISEÑO PARA TODOS





## BUENAS PRÁCTICAS

### MOVISTAR + ACCESIBLE

En España, la estrecha colaboración con asociaciones como ONCE, CNSE, FIAPAS, CERMI o el Real Patronato sobre la Discapacidad nos permitió comprobar la viabilidad del piloto que hemos lanzado con Whatscine y Movistar +, gracias al cual las personas con discapacidad audiovisual pueden acceder a contenidos accesibles de nuestra plataforma de vídeo, a través de la app de Whatscine.

De esta forma, las películas pueden seguirse gracias a subtítulos, lengua de signos o por medio de audiodescripción utilizando un smartphone o tableta, todo ello sin interferir en las experiencias de usuario de las personas que les rodean.

## HITOS 2015

► Desarrollamos el **Proyecto de Accesibilidad Multicanal**, con el objetivo de mejorar la experiencia de nuestros clientes, incorporando nuevos criterios de accesibilidad a través de todos nuestros canales: tiendas, canal online y call center. En este sentido, nuestra web cuenta con la certificación AA establecida por el W3C (Consorcio de la World Wide Web). Además, desde diciembre de 2014, nuestras campañas publicitarias de Movistar en España son accesibles para cualquier colectivo.

► **ATAM:** Se trata de una iniciativa de apoyo a personas con discapacidad participada por Telefónica y más de 52.000 familias de entre los trabajadores activos y desvinculados. Considerada una entidad de Utilidad Pública, este sistema privado de protección social llegó a más de 17.000 usuarios a través de sus programas de apoyo psicosocial a familias, prevención de la salud, programas de ayudas económicas, integración laboral e innovación.

## LAS COMUNICACIONES EN SITUACIONES DE EMERGENCIA

Las tecnologías de la información y la comunicación han permitido mejorar sustancialmente la gestión de situaciones de emergencia. Contar con tecnología punta, segura y eficiente permite optimizar la coordinación de las acciones de rescate y logística, actuar en tiempo real y hacer frente de forma más eficiente a los retos de seguridad que se presentan después de una catástrofe.

Más allá de la conectividad, nuevos servicios digitales basados en el análisis de Big Data o Internet de las Cosas tienen un gran potencial para mejorar la gestión de diferentes situaciones de emergencia, desde la adaptación al cambio climático a crisis migratorias o pandemias.

En Telefónica somos plenamente conscientes de la importancia de nuestras redes y del potencial de los servicios innovadores que ofrecemos para abordar de forma más eficiente los crecientes retos sociales y medioambientales.

En caso de desastres, la respuesta es prioritariamente responsabilidad de los gobiernos. Por ello, impulsamos la colaboración con estos y las organizaciones humanitarias para fortalecer las estrategias

de respuesta. Nuestra política de actuación en estos casos se focaliza en la organización y ejecución de un despliegue puntual de tecnología de telecomunicaciones que ayude y soporte los esfuerzos de preparación y respuesta a los desastres naturales y emergencias.

Proporcionamos el canal de alerta temprana, facilitamos la coordinación de la respuesta de los equipos de emergencia y la coordinación logística y soportamos las comunicaciones vitales entre y hacia las personas afectadas.

Algunas de las iniciativas que hemos llevado a cabo han sido:

► **España:** Acuerdo con la Unidad Militar de Emergencias (UME).

► **Brasil:** Acuerdo con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y el Centro Nacional de Monitoreo y Alertas de Desastres Naturales (Cemaden).

Por otro lado, a principios de 2016 firmamos durante el **Mobile World Congress el Humanitarian Connectivity Charter, impulsado por el GSMA**. Este documento busca mejorar la coordinación entre las operadoras de redes móviles antes, durante y después de un desastre.



### Nuestra Política de Actuación

La clave para una respuesta rápida y eficaz de los equipos de emergencia ante situaciones catastróficas es la buena gestión de las redes y servicios de telecomunicaciones. Además de establecer los Planes de Continuidad, necesarios para garantizar la prestación normal de servicios a clientes, en todos los países donde operamos, incluimos acciones concretas para completar la ayuda humanitaria:

► Preparamos simulacros con el objetivo de construir, mejorar y mantener actualizados los procesos, planes de acción, capacidades y prioridades en respuesta conjunta.

► Establecemos un código básico de ayuda humanitaria en coordinación con los reguladores nacionales para ordenar la participación de las empresas públicas y privadas.

► Soportamos el acceso a nuestros servicios móviles durante la emergencia, proporcionando acceso simplificado y gratuito a las comunicaciones vitales hasta el punto de reactivar servicios suspendidos o dados de baja.

► Solucionamos el déficit de infraestructuras de comunicaciones a través de nuestros servicios satélite. Complementamos así el resto de soluciones, ya sea como única posibilidad de comunicación o como soluciones de *backup* 100% diversificadas. Además, podemos ofrecerlo de forma global, independientemente de la geografía, las distancias a nodos o a las centrales, y desplegarlo rápidamente.



#### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Telco Accesible' en nuestra web corporativa.



## HUMANITARIAN CONNECTIVITY CHARTER

DEMONSTRATING THE MOBILE INDUSTRY  
COMMITMENT TO PREPARING FOR AND  
RESPONDING TO HUMANITARIAN CRISES



► Participamos activamente en la Asociación GSMA –organización de operadoras móviles y compañías relacionadas, dedicada al apoyo de la normalización, la implementación y la promoción del sistema de telefonía móvil GSM– con la organización de un grupo de trabajo específico para la 'Respuesta ante Desastres Naturales y de Emergencia'.

### BUENAS PRÁCTICAS

#### FENÓMENO 'EL NIÑO' EN PERÚ

En 2015, desde Telefónica del Perú presentamos ante el Ministerio de Transportes y Comunicaciones un Plan de Continuidad de Negocio (PCN), al que se han destinado 10 millones de soles, teniendo en cuenta todas las áreas claves que podrían sufrir un impacto del Fenómeno el Niño en el país, basado en las políticas globales de Continuidad de Negocio de Telefónica y los procesos de mejora en cuanto a la disponibilidad de los servicios y procesos críticos, y un plan de acción ante cualquier incidencia, anticipándonos a las necesidades de comunicación de nuestros clientes ante esta emergencia.

### RETOS 2016

► Reforzar nuestro compromiso con la inclusión digital, focalizando nuestra inversión en mejorar el acceso a servicios de Internet de alta velocidad y en adaptar la oferta a las necesidades de nuestros clientes.

► Ampliar la cobertura de LTE en España por encima del 85% (frente al 75% a diciembre de 2015).

► Ampliar la cobertura de LTE en Brasil hasta el 60% (frente al 46,6% a diciembre de 2015), alcanzando 352 ciudades.

► Mejorar la accesibilidad de nuestros canales de atención, tanto presenciales como virtuales.

► Ampliar el alcance de los servicios accesibles de Movistar +.

► Profundizar en la implementación del 'Diseño para Todos' en todas las áreas de la Compañía.



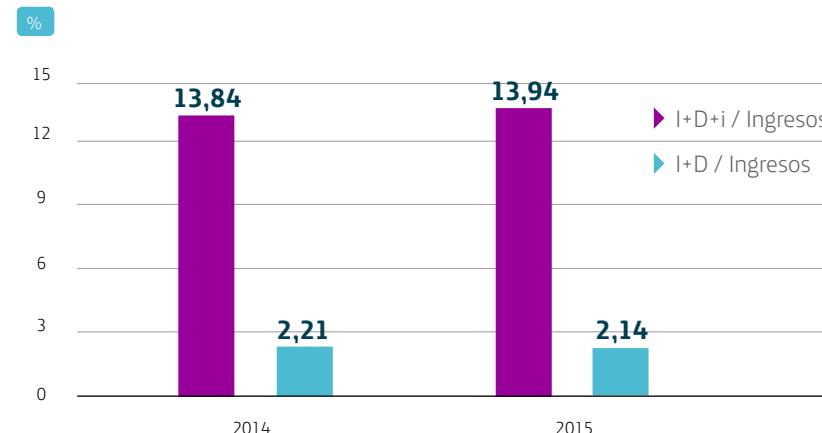
## Innovación

Nos comprometemos con la innovación tecnológica como herramienta fundamental para ser uno de los principales agentes en el nuevo universo digital, con capacidad para ayudar a crear un mundo más sostenible y consiguiendo a su vez ventajas competitivas y productos diferenciadores. Mediante la introducción de nuevas tecnologías y el desarrollo de soluciones y procesos de negocio, perseguimos convertirnos en un Grupo más efectivo, eficiente y orientado al cliente.

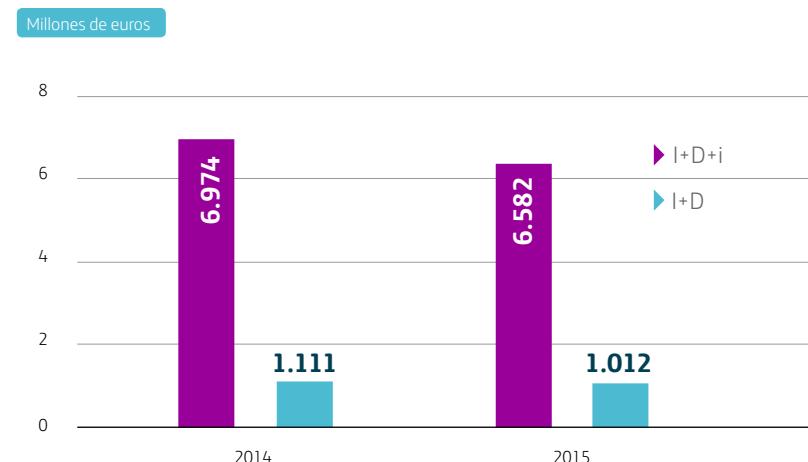
Para ello, basamos nuestra estrategia de innovación en el equilibrio entre: promover nuestras propias capacidades internas de investigación y desarrollo, impulsar la creación de ecosistemas abiertos de innovación y desarrollar servicios sostenibles que generen un impacto positivo en el progreso económico, social y tecnológico de las regiones en las que operamos.

El gasto total en I+D ha sido de 1.012 millones de euros. Cabe destacar que, según el informe *2015 EU Industrial R&D Investment Scoreboard* de la Comisión Europea, somos la cuarta telco mundial que más invierte en I+D y la segunda europea.

### Inversión I+D+i / Ingresos



### Inversión I+D+i



Nota: Las cifras de 2015 consolidan los resultados de GVT y DTS desde el 1 de mayo de 2015 y consideran, desde el primer trimestre de 2015, las operaciones de Telefónica Reino Unido como operación en discontinuación. Sin embargo, los resultados de 2014 no se han proformado y consideran la aportación de Telefónica Reino Unido y no incluyen GVT ni DTS. Por ello estas cifras no son comparables.

### LA I+D EN TELEFÓNICA

Apostar por la innovación es la llave para un negocio responsable y sostenible, ya que permite ponernos en el lugar de nuestros clientes y responder a sus necesidades. Gracias a la investigación y desarrollo de soluciones y tecnologías buscamos dar a nuestros clientes el control de sus vidas digitales.

Una de las principales herramientas de gestión de nuestra innovación interna se articula a través de los centros de excelencia tecnológica. Cinco de ellos están situados en España: Barcelona, Granada, Huesca, Madrid y Valladolid. También existen centros en Estados Unidos, Israel, Brasil y Chile.

El gasto total en I+D ha sido de

1.012 MILLONES DE EUROS





Contamos además con un laboratorio de Experiencia de Usuario, gracias al cual Telefónica puede conocer y entender al cliente, así como trabajar en el diseño de nuevos productos y servicios.

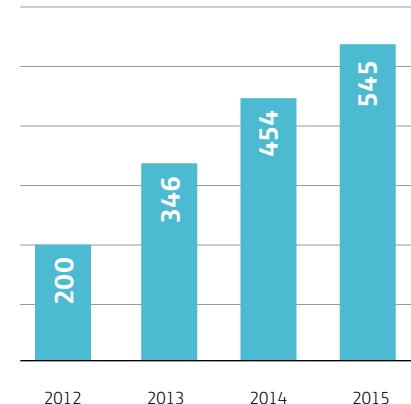
Durante 2015 se ha continuado la implantación de la metodología de innovación interna, denominada Lean Elephants, que ya está siendo reconocida como una de las referencias internacionales en esta materia. Tanto es así, que la Universidad de Berkeley está escribiendo un caso de negocio basándose en ella.

Asimismo, colaboramos con otras operadoras e instituciones europeas. Más de 50 universidades y centros de investigación españoles y extranjeros nos han ayudado a crear una de las redes de innovación más relevantes en el sector de las nuevas tecnologías.

Como resultado de este trabajo, durante 2015 hemos presentado 23 nuevas solicitudes de patentes y modelos de utilidad a través de la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), alcanzando la cifra de 545 concedidas.

Respecto a las principales áreas de investigación e innovación, durante este año se han enfocado principalmente en tres pilares: Big Data, Internet de las Cosas, Innovación en la Red y transparencia.

### Evolución de porfolio de patentes concedidas



#### Big Data

Buscamos estudiar y analizar datos anónimos como herramienta para conocer mejor a nuestros clientes y, con ello, poder mejorar los productos y servicios que ofrecemos. Como muestra de la importancia de esta gestión responsable, durante 2015 se ha creado el área de Chief Data Office, encargada de la estrategia global de Telefónica en materia de Big Data.

Algunos ejemplos de aplicaciones desarrolladas en esta materia han sido Smart Tourism, que permite analizar el comportamiento de los turistas, facilitando el diseño de estrategias para aumentar la captación de clientes, ubicar negocios y elaborar una oferta más atractiva y focalizada; o Drivies, una aplicación que analiza patrones de conducción de los usuarios,

permitiendo a las aseguradoras establecer el coste en función de la conducción real del usuario. De esta manera la prima que paga el conductor se puede determinar en función de la conducción real y no, como hasta ahora, de factores puramente estadísticos. La aplicación tiene un carácter social, puesto que incentiva al usuario a mejorar su conducción. De hecho, el 55% de los conductores mejoraron a los tres meses de usarla.

Además, durante 2015, continuaron las actividades del Data Transparency Lab, que pueden consultarse en el capítulo de [Confianza Digital](#) de este Informe.

#### Internet de las Cosas (IoT)

Durante 2015 hemos puesto foco en impulsar el desarrollo del Internet de las Cosas como herramienta clave para mejorar la conectividad y desarrollo de las ciudades (Smart Cities), en este campo hemos diseñado una solución tecnológica avanzada para la gestión integral de ciudades y municipios, convirtiéndolas en urbes inteligentes y conectadas. Nuestra plataforma para Smart City se basa en la tecnología FIWARE desarrollada en el proyecto promovido por la Unión Europea denominado PPP Future of Internet, para aumentar la productividad agrícola o gestionar de forma más eficiente el consumo energético.



#### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Big Data' en nuestra web corporativa.

### BUENAS PRÁCTICAS

#### MOBILE CONNECT

A finales de 2015 se ha producido el lanzamiento en los primeros países de **Mobile Connect**, la solución de identificación para servicios de Internet, que patrocina la GSMA. En vez de tener que recordar una infinidad de nombres de usuario y contraseñas, esta solución permite usar nuestro número de teléfono como identificador y una clave única que el usuario introduce en su teléfono. Cabe desatacar que en su desarrollo inicial en Telefónica I+D se utilizaron metodologías Lean Startup en el seno de una actividad de estandarización, hecho singular y pionero en el mundo.

#### MÁS INFORMACIÓN

Vea el vídeo [Telefónica galardonada con un Glomo Award por la solución Mobile Connect](#).





## MÁS INFORMACIÓN

Vea el vídeo *Telefónica es una 'Onlife Telco'. Elige una ciudad llena de posibilidades.*



Durante este año, hay que destacar, además, la inauguración oficial del centro de Telefónica I+D Chile, centrado en la investigación y desarrollo de proyectos de Internet de las Cosas aplicados a la agricultura, a la minería y a los entornos urbanos.

## Innovación en redes de comunicaciones

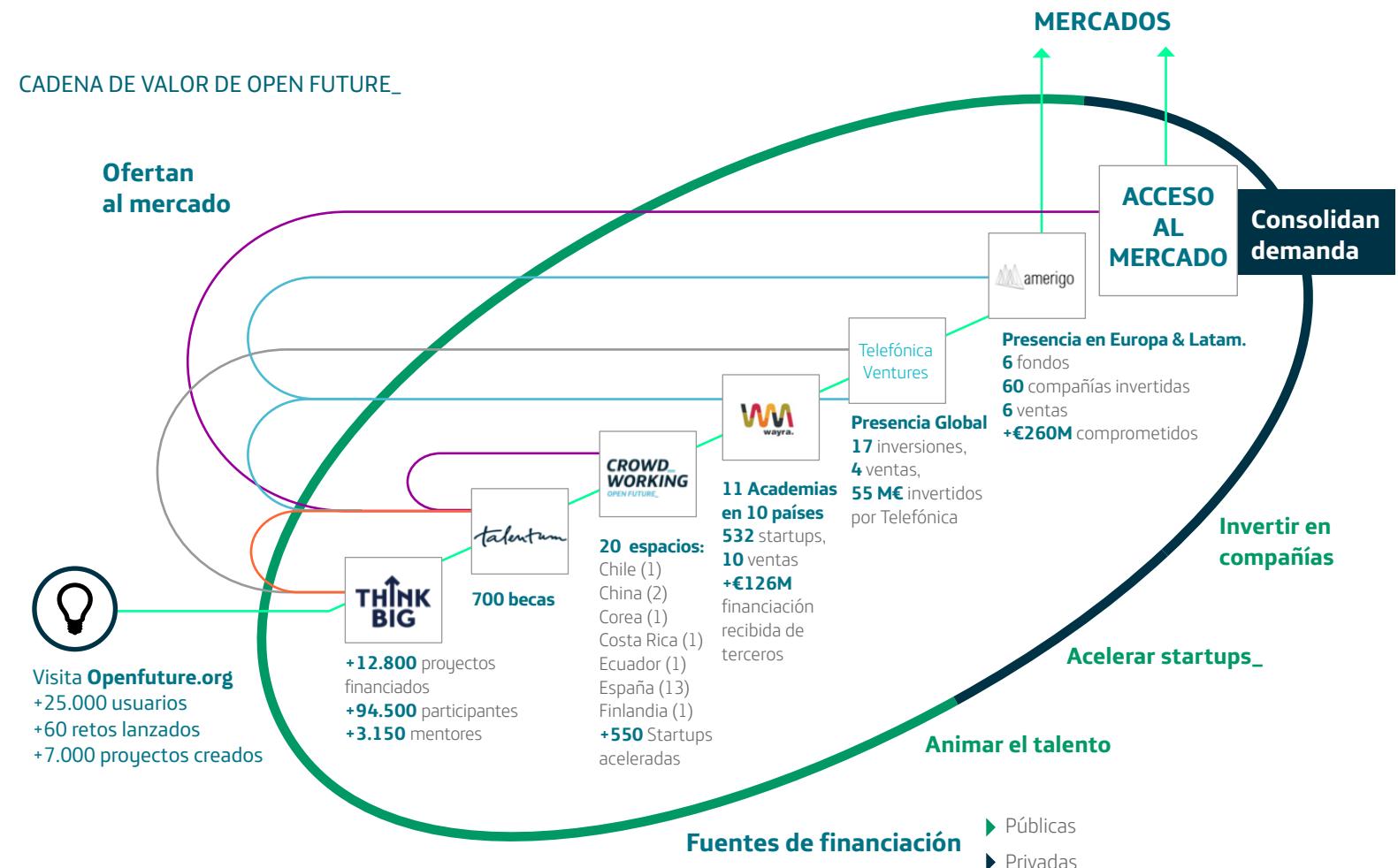
Como complemento a la innovación en servicios, también nos centramos en la innovación y mejora de nuestras redes de comunicaciones. Así, por ejemplo, trabajamos en campos como la virtualización de los elementos de Red (NFV) o las redes basadas en software (SND), iniciativa que además impulsamos dentro del programa de la Unión Europea PPP 5G.

También hemos participado en el desarrollo y estandarización de las futuras redes 5G. En esta línea, junto a IMDEA Networks hemos creado 5TONIC, el primer laboratorio de excelencia 5G de España, con el objetivo de fomentar un ecosistema abierto de innovación e investigación donde la industria y el mundo académico trabajen juntos para impulsar el desarrollo de las tecnologías 5G y de su entorno de emprendimiento.

## INNOVACIÓN ABIERTA: OPEN FUTURE

Telefónica Open Future es la plataforma global de Telefónica que agrupa todas nuestras actividades, iniciativas y proyectos en el campo de la innovación abierta.

## CADENA DE VALOR DE OPEN FUTURE





A través de herramientas como Think Big, Talentum, los espacios de Crowdworking, Wayra, Telefónica Ventures, los fondos de capital riesgo de Amérigo y CIP, se invierte en personas, ideas y proyectos viables basados en tecnología, en cualquier fase de crecimiento, de forma abierta y en conexión con organizaciones públicas y privadas.

Nuestro carácter transformador y abierto es una de las principales características de Telefónica Open Future, cuyas iniciativas cuentan con la colaboración y participación de organizaciones públicas y privadas, universidades, inversores y otros protagonistas del sector de las telecomunicaciones y otras industrias.

Con un equipo humano de 60 empleados, una Red global de 120 colaboradores y más de 7.000 emprendedores, hemos ayudado a acelerar más de 850 startups e invertido en más de 600. Tenemos presencia directa en 16 países en Latinoamérica, Europa y Asia.

En Telefónica Open Future hemos finalizado el año 2015 como uno de los principales inversores en el ámbito español de innovación abierta y nos hemos posicionado en inversión de Venture Capital como uno de los principales fondos de Europa y Latinoamérica. Además hemos contribuido a crear más de 10.000 puestos de trabajo.

## BUENAS PRÁCTICAS

### QUANTENNA

Esta startup de Telefónica Ventures ha sido uno de los éxitos de 2015. Actualmente ofrecemos el *chipset Quantenna* en servicios de entretenimiento de banda ancha de próxima generación (IPTV) y las cajas de redes domésticas inalámbricas para la transmisión de vídeo de alta definición en países como Brasil o España.

Hemos impulsado la participación en diferentes startups, lo que nos permite conseguir rotación de las mismas. Así, durante 2015, destacaron algunas salidas como Marfeel, IAMAT y TRUSTEV de Wayra y BOX de Telefónica Ventures.

Asimismo, algunas nuevas startups de Amérigo están escalando con expectativas muy prometedoras, como son los casos de Job & Talent (23M€), Carto DB (21M€), la transferencia Peer (18M€), Packlink (12M€

## TELEFÓNICA OPEN FUTURE\_ ES UNA RED DE INNOVACIÓN ABIERTA ÚNICA

Fomentamos el talento a nivel mundial transformando ideas innovadoras en empresas de éxito

### Iniciativas del programa

- ▶ Crowdworkings
- ▶ Wayra
- ▶ Telefónica Ventures
- ▶ Amérigo
- ▶ CIP (Open Innovation Factory)
- ▶ China Open Future
- ▶ Finland Open Future
- ▶ Korea Open Future



de retorno), Inbenta (10M€ de retorno), Tadó (45M€ de retorno) y Wallapop (38M€), con unas valoraciones que se acercan a los 150M€ en algunos casos.

Desde Telefónica Open Future generamos beneficios en todos los aspectos de la sociedad.

De acuerdo con el último informe de la Plataforma Europea de startups, en España hemos invertido en casi un tercio de las nuevas empresas y muchos otros están en nuestro flujo de operaciones.

+ 600  
compañías invertidas

+ 1.000  
startups aceleradas

+ 85  
socios públicos & privados

16  
países

550 M€  
de inversión total comprometida con nuestros socios



### INNOVACIÓN SOSTENIBLE

Durante el año 2015, no solo hemos mantenido nuestro compromiso con la sostenibilidad, sino que hemos seguido impulsando los valores de innovación sostenible en todos los ámbitos de la Compañía, de forma que sea una constante a lo largo del ciclo de vida de las soluciones que ofrecemos.

Para ello, definimos como innovación sostenible aquella innovación cuyo objetivo principal es abordar un reto social o medioambiental, tanto interno a nuestra empresa como externo, generando a su vez valor o, lo que es lo mismo, crear soluciones que, además de crear valor económico, tengan un impacto positivo en la sociedad y el planeta.

Durante 2015 hemos promovido el desarrollo de nuevas iniciativas de innovación sostenible desde las plataformas de Telefónica Open Future, como la primera convocatoria de 'Innovación Sostenible', cuyo objetivo ha sido detectar ideas y proyectos con fuerte impacto social o medioambiental. Del mismo modo, nuestras unidades de investigación y desarrollo han continuado con los trabajos de análisis del potencial que tienen nuestras tecnologías para generar un beneficio social, como el Big Data Social (Big Data for Social Good) o la investigación en soluciones de agricultura.

Aunque la innovación sostenible es considerada un principio transversal dentro de la empresa, y se encuentra integrada dentro de nuestros procesos internos, se han definido una serie de categorías de servicios y soluciones que destacan por el valor que aportan a la sociedad y el impacto positivo que generan, y donde hemos puesto especial énfasis durante este año:

### CATEGORÍAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES



#### SALUD – EHEALTH



#### SERVICIOS FINANCIEROS



#### MEDIO AMBIENTE Y SOCIEDADES INTELIGENTES



#### DIVERSIDAD SOCIOCULTURAL



#### SEGURIDAD



#### EDUCACIÓN DIGITAL



#### Salud – eHealth:

Las soluciones de eHealth son la herramienta clave para poder afrontar los grandes desafíos derivados de los cambios demográficos, sociales y económicos a los que se enfrenta la sociedad. Por ello apostamos durante el año 2015 por el desarrollo de servicios innovadores en las áreas de la Salud y la Teleasistencia.

### MÁS INFORMACIÓN

Vea el video [Telefónica eHealth](#).



Servicios como Saluspot han superado los 200.000 clientes en Latinoamérica, permitiendo a sus usuarios resolver dudas relacionadas con la salud y formular preguntas a través del móvil a una comunidad de miles de profesionales de la salud colegiados.

Otros proyectos como Valcronic o iCOR, destinados a pacientes crónicos o con insuficiencia cardíaca, han demostrado una mejora en la atención de estas personas, en las que más de un 80% de los pacientes atendidos expresaron su preferencia respecto a un seguimiento tradicional, además de reducirse en un 30% los ingresos urgentes hospitalarios por estas causas.

### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Innovación sostenible' en nuestra web corporativa.



### Servicios financieros:

En los países en vías de desarrollo, los indicadores de inclusión financiera muestran un desfase significativo respecto al resto. Según el Banco Mundial, en Latinoamérica, el 51% de la población dispone de una cuenta bancaria frente a ratios superiores al 95% en los países desarrollados.

Apostamos por impulsar en especial aquellos segmentos más desfavorecidos, colaborando estrechamente con gobiernos e instituciones financieras, y desarrollando ecosistemas que permitan a toda la población el acceso a los servicios financieros. En concreto, hemos lanzado en Brasil la venta de los lectores de **tarjetas iZettle**, unos dispositivos con los que podrán realizar pagos mediante tarjeta de crédito o de débito a través del smartphone o de la tableta. Esta iniciativa ofrece a nuestros clientes la posibilidad de acceder al ecosistema financiero para poder realizar operaciones bancarias cotidianas.



### Medio ambiente y Sociedades Inteligentes (Smart Societies):

Dentro de las soluciones denominadas 'Sociedades Inteligentes', cuyo objetivo es promover la sostenibilidad ambiental a través de la gestión y desarrollo de soluciones '**Green TIC**' destacan proyectos como Smart Patrimonio, que pretende transformar el actual modelo de gestión centrado

en la restauración correctiva de los bienes hacia una conservación preventiva más eficiente y sostenible. Una solución dirigida a preservar tanto los lugares históricos como los bienes que estos albergan (escultura, pinturas, mobiliario).



### Educación:

Durante 2015, hemos dado un nuevo impulso a **Telefónica Educación Digital**, con una nueva orientación estratégica que nos ha llevado a su expansión en Brasil, Chile, Colombia y Perú. En la actualidad cuenta con más de 300 clientes distribuidos en Europa, EE.UU. y Latinoamérica y da formación a 4 millones de alumnos en distintas plataformas; asimismo, dispone de una factoría de contenidos con más de 40.000 horas al año de producción.

Desde Telefónica Educación Digital impulsamos la educación del futuro a través de distintas plataformas de aprendizaje, entre las que se encuentra MiriadaX, primera plataforma iberoamericana de cursos MOOC, que cuenta con 2.089.986 estudiantes y dispone de una biblioteca con 404 cursos procedentes de 77 universidades e instituciones iberoamericanas. Con el fin de liderar las experiencias más innovadoras y disruptivas en esta área, somos miembros fundadores de primer Comité Mundial de Expertos MOOC, asociación público-privada con base en Washington.



### Seguridad:

Por una parte, ofrecemos servicios y productos a través de Eleven Paths, entre los que destacamos durante 2015, Tacyt, un ecosistema de ciberinteligencia móvil que supervisa, almacena, analiza, correlaciona y clasifica millones de apps móviles. Entre sus ventajas destacan la capacidad de detectar las amenazas contra la marca de una empresa y la posibilidad de prevenir fraudes contra clientes o empleados, además de identificar el *modus operandi* que está detrás de los malware.

Además, hemos puesto en marcha proyectos como FiLIP, el nuevo teléfono *wearable* con localizador para niños. Un dispositivo diseñado para que lo lleven niños de 4 a 10 años y que dispone de llamadas restringidas, localizador, aviso de zona de seguridad y llamada de emergencia.



### Diversidad sociocultural:

Dentro de esta categoría se engloban proyectos que mejoran la accesibilidad física al entorno, así como la atención de colectivos con necesidades especiales.

A través de la entidad social sin ánimo de lucro ATAM y en colaboración con otras entidades y organizaciones, hemos colaborado con la solución VIVE Libre, una herramienta que permite dar apoyo a personas con necesidades especiales a través de una aplicación y un centro de atención especializado.

## RETOS 2016

- ▶ Seguir liderando la inversión en I+D en España, como motor de creación de valor y progreso para el sector y la sociedad.
- ▶ Ser el inversor y acelerador de referencia en nuevas empresas tecnológicas en España y en Latinoamérica.
- ▶ Seguir potenciando los valores de innovación sostenible a lo largo del ciclo de vida de los procesos y soluciones que ofrecemos.
- ▶ En 2016 incluiremos métricas de medición del impacto social y medioambiental en servicios clave.





## Acción social y cultural

Desde Telefónica impulsamos la acción social y cultural en los países en los que estamos presentes, con el fin de mejorar la sociedad y la calidad de vida de las personas.

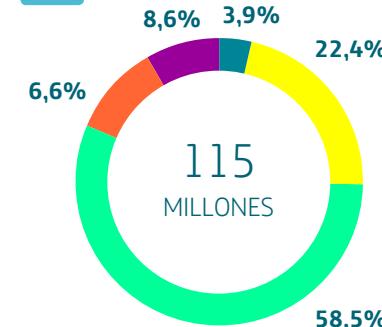
Durante 2015 destinamos 115 millones de euros a acciones sociales y culturales, según la metodología del estándar LBG. Esta cantidad supone un porcentaje sobre los ingresos del Grupo del 0,25%, similar a la del año anterior.

Un 97% de esta cifra ha sido aportación monetaria.

 **MÁS INFORMACIÓN**  
Consulte la sección 'Sociedad' en nuestra web corporativa.

### CONTRIBUCIÓN A ACCIONES SOCIALES Y CULTURALES<sup>(1)</sup>

2015



- Desarrollo socioeconómico
- Arte y cultura
- Educación y juventud
- Bienestar social
- Medio ambiente **0,1%**
- Otros

### FORMA DE CONTRIBUCIÓN<sup>(1)</sup>

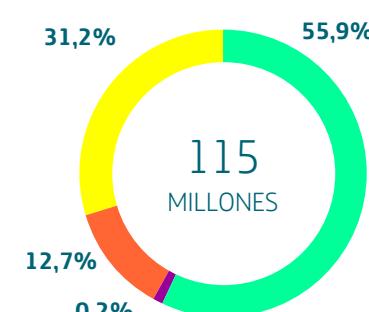
2015



- Dinero
- Tiempo de empleados
- En especie **0,0%**
- Costes de gestión **0,1%**

### CONTRIBUCIÓN POR ZONAS GEOGRÁFICAS<sup>(1)</sup>

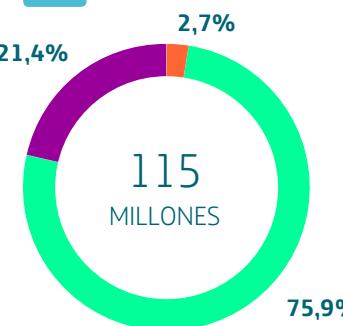
2015



- España
- Alemania
- Brasil
- HispAm.

### CONTRIBUCIÓN POR TIPO DE ACTIVIDAD<sup>(1)</sup>

2015



- Para la comunidad
- Por temas comerciales
- Beneficencia

(1) Los datos procedentes de Fundación Telefónica y ATAM están pendientes de auditoría a la hora de cerrar este Informe.



### BENEFICIARIOS

Más allá de las aportaciones económicas que hacemos a la acción social y cultural, nos preocupamos de los logros obtenidos con nuestra contribución. En este sentido, destacamos que en 2015 los programas de **Fundación Telefónica** han alcanzado directamente a más de tres millones de personas, de las que casi la mitad son niños.

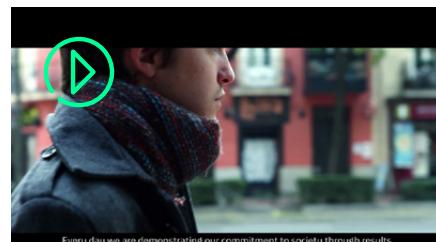
### EDUCACIÓN

Desde Telefónica promovemos la educación como una herramienta para contribuir a la igualdad de oportunidades y fomentar la construcción de una nueva sociedad global e inclusiva. Por ello, articulamos nuestra actividad en esta materia enfocándonos en proyectos de impacto social, gracias a Fundación Telefónica, y soluciones de negocio, a través de la compañía **Telefónica Educación Digital**.

Nuestro compromiso se ve reflejado en cifras, por ello somos la tercera empresa del mundo en inversión educativa con una aportación anual de cerca de

### MÁS INFORMACIÓN

Vea el vídeo *¿A qué se dedica la Fundación Telefónica?*



130 millones de euros, según las estimaciones de **la Fundación Varkey y la UNESCO**.

El 65% de los actuales estudiantes de primaria trabajarán en profesiones que hoy aún no existen, en las que los conocimientos digitales tendrán un gran peso. Por ello, desde Fundación Telefónica, formamos a 64.832 profesores, lo que repercutió en la educación de 1.378.403 menores durante el pasado 2015.

Desarrollamos proyectos de acción social en torno a cinco problemáticas comunes a todos los países en los que trabajamos: la Brecha Digital, el Analfabetismo Funcional, la Falta de Valores y Competencias Personales, el Desempleo Juvenil y Modelos Educativos Obsoletos.

### VOLUNTARIADO

En Telefónica ponemos el tiempo, el talento y la profesionalidad de nuestros empleados al servicio de las causas solidarias. Voluntarios Telefónica es hoy en día una de las más grandes iniciativas de voluntariado corporativo del mundo.

El Día Internacional del Voluntario Telefónica, celebrado el pasado 16 de octubre, es una iniciativa en la que miles de empleados de la Compañía en todo el mundo dedican la jornada a realizar diferentes actividades solidarias. En la edición de 2015 se implicaron cerca de 14.000 personas en las más de 500 actividades que Telefónica programó en 33 países de Europa, Asia y Latinoamérica. Este año, la fecha estuvo marcada por el debate y el apoyo a la llegada a Europa de los refugiados.

Así, se lanzó un doble reto solidario: conseguir 100 voluntarios para apoyar a este colectivo y 80 socios para colaborar con la Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR).

Además del Día Internacional del Voluntariado, nuestros empleados realizan otras actividades de voluntariado a lo largo del año, como las comidas solidarias, la campaña de recaudación de fondos para la lucha contra el cáncer, las lanzaderas de empleo en Fundación Telefónica, etc. Todas estas actividades pueden consultarse en [su web](#) y está abierta a propuestas de los propios empleados.

### MÁS INFORMACIÓN

Vea el vídeo *Teresa Perales: objetivo Río 2016*.



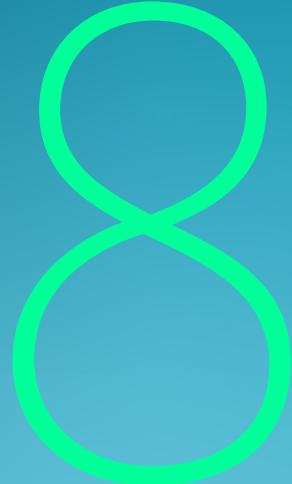
El total de empleados que participaron en 2015 en los programas de voluntariado de Telefónica fue de

27.110  
PERSONAS

	2015
Niñas y niños atendidos en trabajo infantil	71.555
Niñas y niños que reciben formación	280.659
Niñas y niños beneficiarios de las acciones de formación a docentes	1.101.953
Jóvenes que reciben formación	77.239
Otros jóvenes participando activamente en Think Big <sup>(1)</sup>	5.925
Profesores que han recibido formación de Fundación Telefónica	67.552
Voluntarios que participan en formación	9.076
Adultos que reciben formación (no docentes)	71.007
Asistentes a eventos (solo presencial)	132.491
Asistentes a exposiciones	1.325.849
<b>TOTAL BENEFICIARIOS <sup>(2)</sup></b>	<b>3.154.635</b>

(1) Think Big: programa de innovación y emprendimiento social dirigido a jóvenes de entre 15 y 25 años.

(2) Estos datos incluyen las actividades de Fundación en Reino Unido.



Compromiso con  
el medio ambiente \_



## Medio ambiente

### SOLUCIONES EN UN MUNDO DIGITAL

Apostamos por una economía verde, donde el impacto ambiental que generamos en el desarrollo de nuestra actividad sea mínimo y, además, queremos que nuestros servicios ofrezcan soluciones a los retos ambientales que afronta la sociedad. Para conseguir todo esto, contamos con una estrategia ambiental global, común a todas las empresas que forman el Grupo Telefónica y con la que alineamos nuestros esfuerzos para avanzar en este ámbito.





## GOBERNANZA

Contamos con un equipo multidisciplinario, a nivel global y en las Compañías del Grupo, responsables de llevar a cabo nuestra estrategia en los diferentes niveles de responsabilidad. La estrategia ambiental es responsabilidad del Comité de Administración en el marco del Plan de Negocio Responsable.



## MATERIALIDAD

En base a nuestro análisis de materialidad, los temas ambientales que mayor repercusión tienen en nuestra actividad y en la de nuestros grupos de interés y que, por tanto, deben ser destacados en esta memoria, son:

## MATERIALIDAD AMBIENTAL

	Cadena de suministro	Procesos internos	Clientes
Consumo de energía			
Servicios e innovación Green			
Emisiones de carbono			
Economía circular			
Energía renovable			X
Campos electromagnéticos			
Despliegue responsable de Red			
Sistemas de gestión ambiental			
Adaptación al cambio climático			
Agua			

► Muy alta prioridad   ► Alta prioridad   ► Prioridad media   X No applicable



## NUESTRO IMPACTO

2015



ENERGÍA 6.439 GWh Var. 2014: -0,51% / acceso	AGUA 3,9 hm <sup>3</sup> Var. 2014: -7,24% / acceso	RESIDUOS 25.896 t Var. 2014: +12,5% / acceso
EMISIONES alcance 1 95.677 tCO <sub>2</sub> eq Var. 2014: +2,08% / acceso	EMISIONES alcance 2 1.908.230 tCO <sub>2</sub> eq Var. 2014: -0,42% / acceso	



ENERGÍA RENovable 16% Var. 2014: +1%	RESIDUOS RECICLADOS 97%	INVERSIÓN AMBIENTAL 16 M€
EMISIONES evitadas por eficiencia energética 41.114 tCO <sub>2</sub> eq Var. 2014: +37.414 tCO <sub>2</sub> eq	ENERGÍA ahorrada por eficiencia energética 162 GWh Var. 2014: +150 GWh	
INGRESOS por servicios green 130 M€	EMISIONES evitadas por servicio gestión de flotas 1 MtCO <sub>2</sub> eq	

## GESTIÓN AMBIENTAL

Anualmente, en base al principio de precaución, analizamos los riesgos ambientales y de cambio climático en todas nuestras operaciones bajo el modelo global de riesgos de la Compañía, a fin de reducirlos y además identificar oportunidades de mejora. Los posibles riesgos están asociados a aspectos regulados por la legislación ambiental, como residuos o ruido, la vulnerabilidad a desastres climáticos de nuestra Red o los costes de la energía. Para su

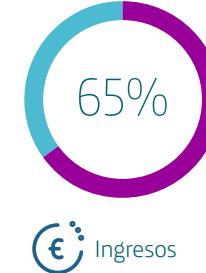
control, nuestra Compañía tiene establecidos diferentes mecanismos como prácticas comunes de gestión ambiental que van más allá de la normativa y un programa de eficiencia energética global. En 2015 en Telefónica no tuvimos ninguna sanción ambiental relevante en esta materia.

Los sistemas de gestión ambiental nos ayudan a controlar los riesgos ambientales, a la vez que aportan oportunidades vinculadas a la

## SISTEMAS DE GESTIÓN AMBIENTAL

ISO14001 CERTIFICADOS

2015



Ingresos



Clientes



Empleados

## OBJETIVO % INGRESOS CON CERTIFICACIÓN

2016

2017

88%

100%

eficiencia y permiten a nuestra Compañía reducir la huella ambiental. En la actualidad, el 65% de la empresa ya cuenta con sistemas de gestión ambiental conforme a la norma internacional ISO 14001, avalados por una certificación externa. Además, en 2015 aprobamos una nueva [Política Ambiental](#) y continuamos trabajando para alcanzar nuestro objetivo de certificar el 100% de nuestras operadoras por una entidad externa en 2017.

Estamos haciendo un esfuerzo importante para trasladar las mejores prácticas ambientales a nuestras operadoras en Latinoamérica. Así, Telefónica Brasil, nuestra operadora más importante de la región, certificará su sistema de gestión ambiental a principios de 2016.

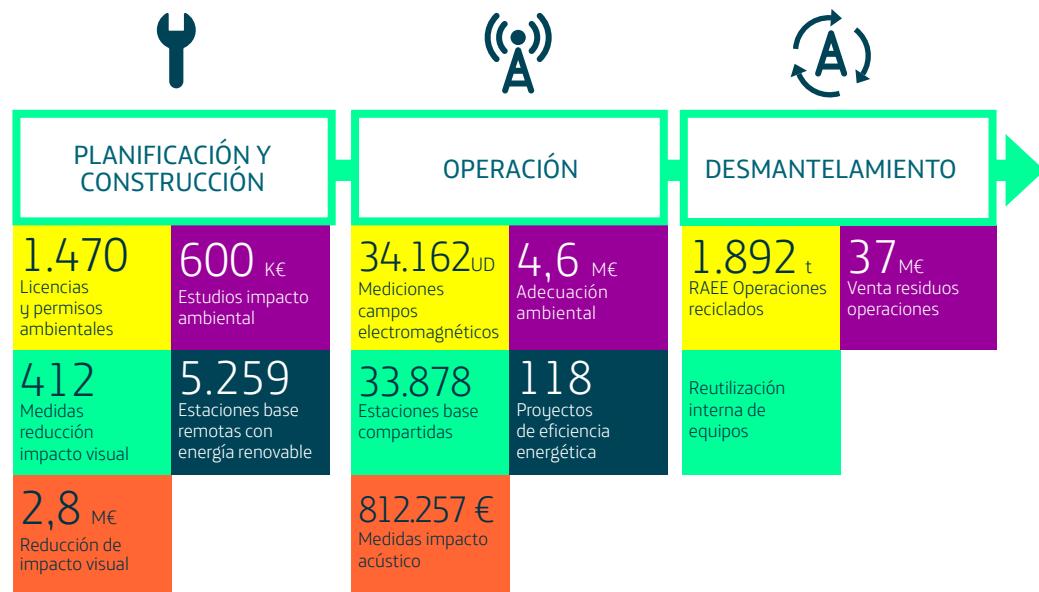


### UNA RED RESPONSABLE

Es en nuestra Red donde se concentra el mayor impacto ambiental debido a su consumo energético, pero también en lo relacionado con elementos físicos, como el impacto visual o los residuos. Para un despliegue y mantenimiento de Red responsable aplicamos las mejores prácticas disponibles y gestionamos todos los aspectos ambientales de la misma desde el diseño al desmantelamiento.

Por ejemplo, compartimos, siempre que es posible, la ubicación de nuestras instalaciones con otras operadoras o empresas gestoras de torres de comunicación. Esto redunda en un menor impacto visual, energético y en una reducción en la generación de residuos. Esta práctica está cada vez más extendida dentro de Telefónica, por ello, durante 2015, 33.878 de nuestras estaciones base eran compartidas.

### DESPLIEGUE RESPONSABLE DE RED



PLANIFICACIÓN Y CONSTRUCCIÓN		OPERACIÓN		DESMANTELAMIENTO
1.470	600 k€	34.162 UD	4,6 M€	1.892 t
Licencias y permisos ambientales	Estudios impacto ambiental	Mediciones campos electromagnéticos	Adecuación ambiental	RAEE Operaciones reciclados
412	5.259	33.878	118	37 M€
Medidas reducción impacto visual	Estaciones base remotas con energía renovable	Estaciones base compartidas	Proyectos de eficiencia energética	Venta residuos operaciones
2,8 M€			Reutilización interna de equipos	
Reducción de impacto visual				
	812.257 €			
	Medidas impacto acústico			



### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Gestión ambiental' en nuestra web corporativa.

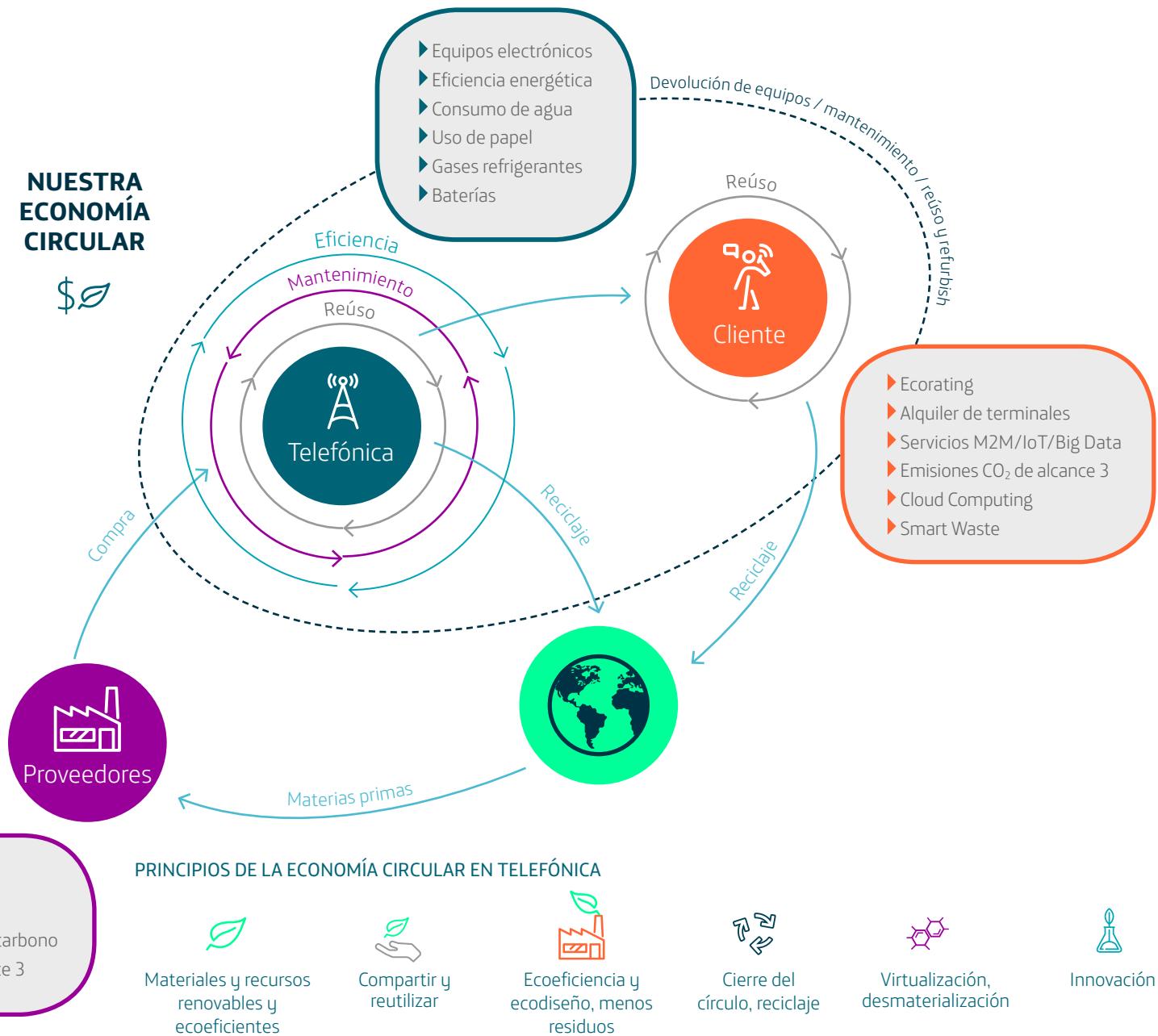




## Economía circular

La economía circular emula el comportamiento de los ecosistemas, en los que no hay desechos y el equilibrio y sostenibilidad del sistema se basa en las relaciones de los distintos actores. Las posibilidades que ofrece para las empresas son muchas; por ello, desde Telefónica ya integramos en gran medida esta filosofía en nuestras actividades, a través del reuso y reciclaje, pero además en nuestra cadena de valor a través de prácticas como compras bajas en carbono, el alquiler de terminales o el ecorating entre otros.

Llevamos a cabo distintas estrategias para optimizar el consumo de nuestros recursos en toda la cadena de valor y promover, además, que los bienes usados vuelvan al ciclo productivo. Estas iniciativas se centran principalmente en los procesos de Red y cliente, los mayores demandantes de materiales y recursos. Además, ponemos foco en el desarrollo de servicios digitales, donde existen posibilidades para la economía circular, como el Smart Waste.





## COMPRA RESPONSABLE

Poco a poco vamos incorporando prácticas para reducir el consumo de recursos, además de intentar adquirir materiales menos contaminantes. Así, por ejemplo, hemos incorporado el TCO (Total Cost Ownership) para la compra baja en carbono, hemos fijado criterios mínimos comunes en cuanto a las sustancias y materiales de los aparatos electrónicos; y compramos bienes reciclados o sostenibles.

Además, apostamos por un consumo de papel responsable, fomentando el uso de papel reciclado y que el papel de fibra virgen tenga un origen sostenible, a través de sellos como FSC (en España, Argentina, Brasil, Alemania, Colombia, Ecuador<sup>(\*)</sup> y Uruguay). Nuestro consumo de papel ascendió en 2015 a 1.163 t, de las cuales, cerca de 230 t fueron de papel reciclado lo que evitó 129 t de CO<sub>2</sub>.

Más información '[Gestión de la cadena de suministro](#)'.

## ECOEFICIENCIA INTERNA

Las prácticas ecoeficientes nos permiten dar más servicios a un mayor número de clientes, a la vez que reducimos nuestra huella sobre el medio ambiente. El consumo de recursos se reduce gracias a prácticas como un mantenimiento adecuado o mediante la reutilización de equipos a nivel interno.

(\*) Solo el 50%.

El consumo de energía tiene, por su relevancia, el capítulo específico '[Energía y cambio climático](#)'.

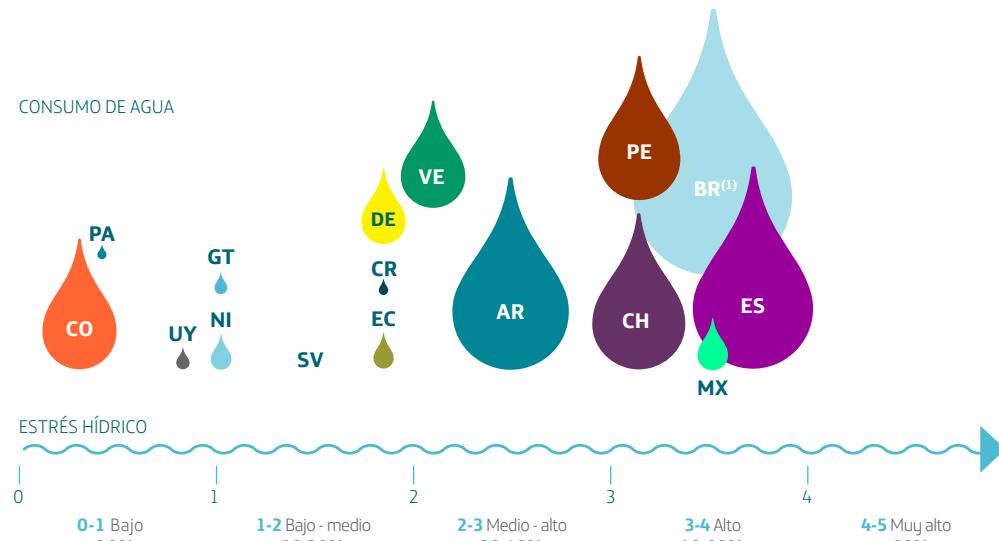
En cuanto a nuestro consumo de agua, principalmente se debe al uso sanitario y, en menor medida, a la climatización. Cada una de nuestras operaciones realiza medidas específicas para reducir su consumo, especialmente en aquellos lugares donde el estrés hídrico es mayor, como por ejemplo en las ciudades de México D. F. y Sao Paulo, o en países como España. En estos casos, nuestra Compañía desarrolla [planes específicos](#) de gestión sostenible del agua. Gracias a esto, en 2015 hemos reducido nuestro consumo global de agua un 5%.

Otro ejemplo de ecoeficiencia es la digitalización de las facturas de nuestros clientes gracias a las nuevas tecnologías. En 2015, 45 millones de clientes han elegido este modelo de factura.

## RESIDUOS Y EQUIPOS EN DESUSO

En toda nuestra actividad (Red, oficinas y clientes) generamos residuos y equipos en desuso, los cuales representan un aspecto muy relevante de nuestra gestión ambiental y son claves en la economía circular. Algunos pueden tener componentes peligrosos, como las baterías, mientras que otros tienen otros riesgos asociados, como los residuos electrónicos o e-waste. Por ello, desde hace varios años

## CONSUMO DE AGUA DE TELEFÓNICA VS. ESTRÉS HÍDRICO



Fuente: World Resources Institute. (1) Ciudades de Brasil

realizamos auditorías internas y a proveedores, sobre residuos, con el objetivo de velar porque se gestionen con las máximas garantías, poniendo énfasis en mejorar su trazabilidad.

Nuestra principal apuesta es reducir la generación de residuos y promover una economía circular, apoyando la reutilización y el reciclado. Para conseguirlo, fomentamos prácticas que promueven la reutilización de

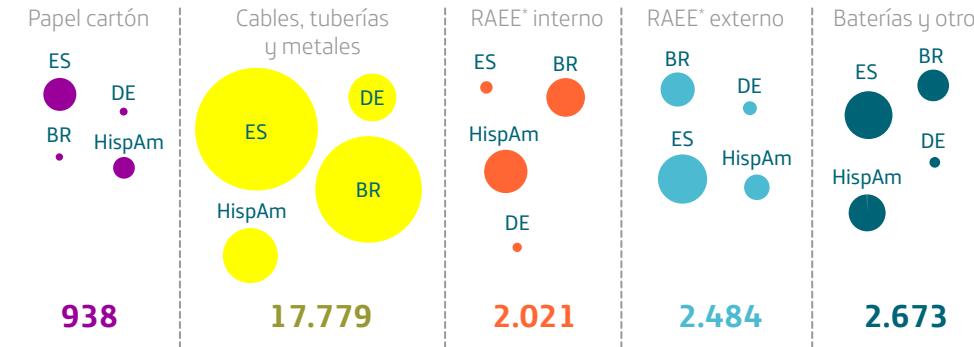
equipamiento, tanto interno como de nuestros clientes, cuando es posible.

Cuando la reutilización no es una opción, el reciclaje es la mejor alternativa para el tratamiento de los residuos. Así, en 2015 generamos 25.896 t de residuos, de los cuales el 97,2% fueron reciclados.



## RESIDUOS EN TELEFÓNICA

Toneladas



Residuos totales reciclados 97,2%

\* RAEE: Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos.

Cerca del 70% de nuestros residuos son cables que se originan en el proceso de transformación de nuestra Red. Su reutilización no es posible pero sí su reciclaje, por lo que el 97% son reciclados por empresas especializadas. El aumento de la generación de estos residuos en Brasil, provocado por la incorporación de GVT a nuestra operadora Telefónica Brasil, es la causante del incremento en el total de residuos durante 2015.

## RESIDUOS ELECTRÓNICOS

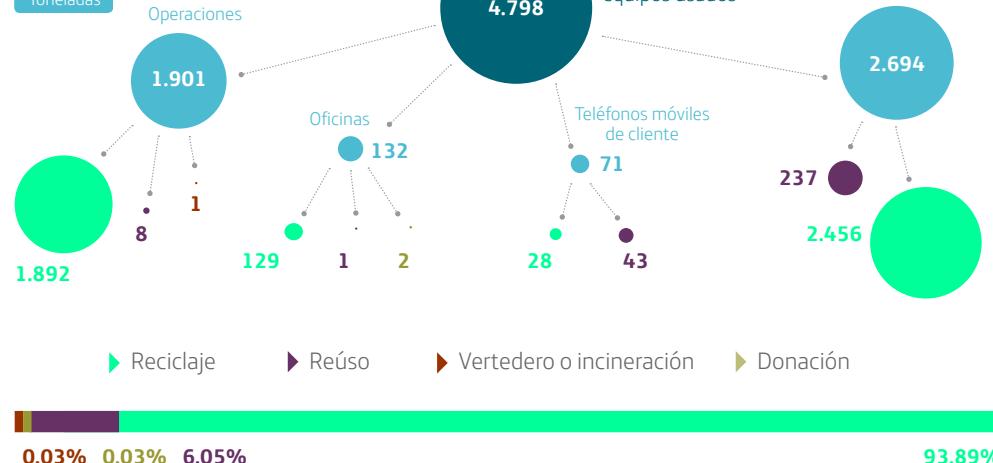
Según Naciones Unidas, de los 42 millones de toneladas de residuos electrónicos o e-waste que se generan al año, solo el 12% se recicla, siendo los que más están en aumento. Por ello, en Telefónica consideramos que la solución a este problema debe afrontarse desde la responsabilidad compartida por todos los actores implicados. Nuestra contribución al cambio se fundamenta en estos principios:

- ▶ Realizar prácticas de reutilización y reciclaje.
- ▶ Fomentar el desarrollo de un marco normativo propicio a la reutilización y el reciclaje.
- ▶ Garantizar un tratamiento adecuado con controles a nuestra cadena de suministro.
- ▶ Ofrecer a nuestros clientes información ambiental durante la compra (Ecorating) y alternativas para sus teléfonos usados.
- ▶ Promover el mejor ecodiseño a través de estándares internacionales.

Gracias a esto, casi el 94% de los dispositivos usados en nuestras operaciones y por nuestros clientes han sido reciclados, y más del 6% reutilizados. El impulso de la economía circular conllevará un aumento en la reutilización durante los próximos años.

## RESIDUOS ELECTRÓNICOS Y EQUIPOS USADOS

Toneladas



## CLIENTES

Queremos ayudar a nuestros clientes a sumarse a la economía circular y a reducir su impacto ambiental. Así, facilitamos la reutilización de terminales, a través del *leasing* o alquiler o iniciativas de *refurbish*, además de fomentar el reciclaje de sus teléfonos y aportarles información ambiental de los terminales a través del *ecorating*, lo que les permite elegir el terminal más ecoeficiente.

Promovemos el reuso de terminales, a través de programas en los que nuestros clientes pueden entregar su móvil, todavía operativo pero que desean cambiar, a cambio de un incentivo económico. Prolongamos así su vida útil colaborando con *partners* especializados. El pasado año se recogieron 52.000 terminales en España y 100.000 en 7 países de Latinoamérica, siendo el 94% de ellos funcionales. Este programa se extenderá a 9 países en 2016 y se espera que

se multiplique por 4 el número de terminales en 3 años. Gracias a este proyecto, además, se está promoviendo el avance en la prestación de servicios, con el paso de equipos 2G a 4G en Latinoamérica.

A través de nuestros servicios también fomentamos la economía circular. En este sentido, la virtualización reduce el consumo de materias primas y recursos; además tenemos ya servicios M2M como Smart Waste, con los que ayudamos a mejorar la gestión de los residuos municipales (85% reciclaje, 60% incidencias, 18% gasto en mantenimiento).

Son muchas las posibilidades de esta economía circular y estamos en disposición de aprovecharlas y aportar soluciones a través de la innovación sostenible.



# Energía y Cambio Climático

Queremos la Red más eficiente y limpia en términos de energía y carbono.

El cambio climático es uno de los retos más acuciantes de la sociedad actual, afecta a la calidad de vida y al planeta en su conjunto. Por ello, es urgente potenciar un crecimiento económico que dependa menos del carbono. Somos conscientes del papel que como telco digital podemos jugar en la búsqueda de soluciones a través de [nuestros servicios](#), pero también de la responsabilidad en la reducción de nuestra propia huella de carbono.

Con este objetivo, creamos en 2008 una Oficina Global de Cambio Climático y fijamos unos objetivos ambiciosos de energía y emisiones, que han hecho posible que hoy más de 100 personas trabajen para conseguirlos.

En 2015 parte de estos objetivos finalizan, es por tanto momento de análisis. El Plan de Eficiencia Energética ha supuesto un ahorro de más de 64 millones de euros desde 2010, y nuestra

intensidad energética se ha reducido en un 25%. Si bien no se ha logrado el objetivo inicial de reducción del 30%, el resultado es muy positivo.

Todo ello nos anima a seguir en esta línea y estamos fijando ya un nuevo marco de objetivos a 2020, que marcarán la siguiente hoja de ruta en eficiencia energética y también en energías renovables.

Las energías renovables son necesarias para lograr descarbonizar nuestra actividad y reducir la huella de carbono en términos absolutos. Hoy, esta transición ha comenzado, y más del 16% de la energía proviene ya de fuentes renovables, principalmente en Brasil y Alemania. Estamos definiendo un Plan de Energías renovables, que a través de la compra de electricidad de origen renovable, la microgeneración y Acuerdos de Compra de Energía, conduzca a la empresa a un horizonte cero emisiones.



Medimos nuestro consumo de energía y calculamos nuestra huella de carbono. Analizamos e identificamos nuevas oportunidades de reducción de energía y emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) e implantamos proyectos de eficiencia energética y energía renovable en cada una de nuestras operaciones. Gracias a ello, reducimos el consumo operacional de energía y el impacto ambiental de nuestras actividades.



MEDIR

Medimos nuestro consumo energético y monitorizamos la Red instalando medidores inteligentes en nuestras instalaciones. Gracias a ellos, podemos conocer de forma más precisa el consumo, identificar fallas en la Red y optimizar el gasto operacional de energía.



CALCULAR

Calculamos nuestro consumo energético total, así como las emisiones de gases de efecto invernadero para cada uno de los alcances uno, dos y tres, de acuerdo a un modelo global basado en el Protocolo de GEI, la Norma ISO 14064 y la recomendación ITU-T L.1420.

## Monitorización de centrales en Telefónica España

Durante 2015, llevamos a cabo la monitorización del Centro Nacional de Supervisión y Operación (CNSO) en Madrid. El edificio fue monitorizado para medir consumos energéticos, patrones de consumo horario (diario y estacional), junto con variables ambientales y características térmicas del edificio. En paralelo realizamos estudios de carga del edificio, para medir el grado de correlación entre los consumos y la ocupación de este. La información obtenida en los medidores es volcada después a una tecnología de Big Data con el objetivo de analizar, parametrizar y homogeneizar el comportamiento y la respuesta del edificio a las necesidades de uso.

## Liderazgo en Carbon Disclosure Project

Telefónica se mantuvo por quinto año consecutivo entre las 5 empresas de telecomunicaciones líderes del Carbon Disclosure Project (CDP) con una puntuación de 99A, siendo la segunda mejor puntuación de nuestro sector. Además, fuimos reconocidos por el programa "CDP Supply Chain" como una de las Compañías que mejor gestionan los riesgos y oportunidades de energía y cambio climático a nivel mundial e informan a sus clientes sobre el impacto en emisiones de los servicios que les entregan.



## INVENTARIO DE ENERGÍA Y EMISIones DE GEI

## Energía (GWh)

Estaciones base



2.609

Edificios técnicos



2.936

Oficinas



635

Vehículos



259

6.439 GWh

7% Combustible

93% Electricidad

Nota: 16% energía procedente de fuentes renovables.

Emisiones de GEI (tCO<sub>2eq</sub>)

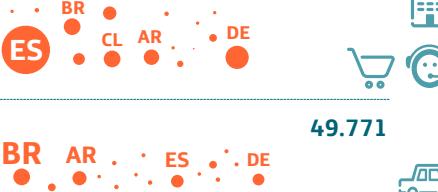
882.695



864.785



206.656



49.771

2.003.907 tCO<sub>2eq</sub>

5% Alcance 1

95% Alcance 2



## ANALIZAR

Llevamos a cabo un análisis del consumo operacional de energía y de nuestras emisiones de carbono. En base a esto, evaluamos el cumplimiento de nuestros objetivos globales de reducción de energía y emisiones de GEI y trabajamos con los diferentes grupos y asociaciones del sector para identificar riesgos y oportunidades en materia de energía y cambio climático.

## MÁS INFORMACIÓN

Vea el video *Programa Global de eficiencia energética de Telefónica*.



## OBJETIVOS GLOBALES DE ENERGÍA Y EMISIones

KPI	Unidad	Año base	Año objetivo	Valor año base	Valor 2015	Objetivo reducción	Actual
Consumo de energía en redes por cliente	kWh/ae <sup>(*)</sup>	2007	2015	32,7	24,7	30%	-25%
Consumo de energía en oficinas por empleado	MWh/emp <sup>(**)</sup>	2007	2015	6,3	5,5	10%	-13%
Emisiones de carbono por cliente	tCO <sub>2eq</sub> /ae	2010	2020	10,2	9,3	30%	-9%
OPEX de energía	M€	2013	2017	-	27,7	50 M€	-

(\*) ae = acceso equivalente    (\*\*) emp = empleado

## OTRAS EMISIones INDIRECTAS DE ALCANCE 3



## 6º Workshop Global de Energía y Cambio Climático



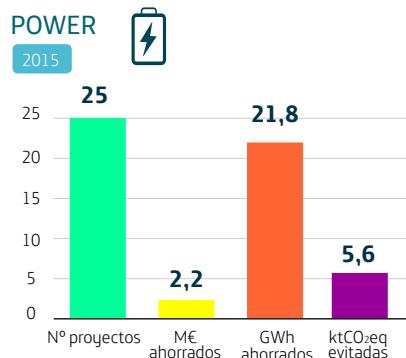
Durante 2015, celebramos el **6º Workshop Global de Energía y Cambio Climático** de Telefónica en Quito, donde se dieron cita más de 200 participantes, entre los que se encontraban gestores energéticos, ambientales, partners tecnológicos y otros invitados especiales. Durante el evento, Telefónica Brasil fue reconocida por su gestión energética en 2015, mientras que Telefónica Ecuador y Telefónica España recibieron el premio al mejor proyecto de eficiencia energética y mejor proyecto Green respectivamente. Telefónica Colombia recibió el premio al mejor plan de eficiencia, mientras que Evolution Networks fue reconocido como mejor partner Green de esta edición.



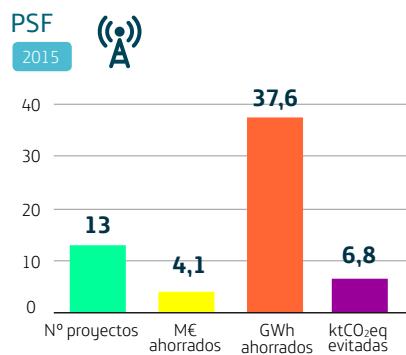
## REDUCIR

Durante 2015 llevamos a cabo más de 100 iniciativas de eficiencia energética y reducción de emisiones de GEI en nuestras redes y oficinas. Gracias a ellas reducimos nuestro consumo energético en 162 GWh y evitamos la emisión de más de 41.000 toneladas de CO<sub>2</sub>eq.

## PROYECTOS DE EFICIENCIA ENERGÉTICA



Mejora de la eficiencia en equipos de potencia (Rectificadores, UPS e inversores).

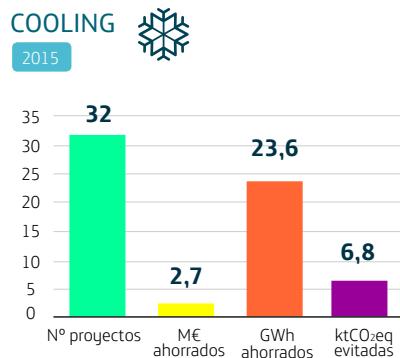


Reducción del consumo de energía en las radio base en períodos de baja carga.

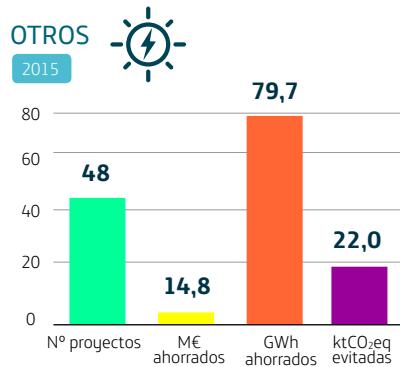
G4-EN3, G4-EN5, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17

## Ganador del Green Mobile Award

Telefónica fue reconocida con el GSMA Glomo 2016 en el MWC por nuestro programa global de eficiencia energética, del cual el jurado afirmó ser un notable ejemplo de lo que todo operador busca lograr: la mejora de la eficiencia energética, la reducción de su huella de carbono y la conservación del medio ambiente.



Mejora de la eficiencia en equipos de refrigeración y aire acondicionado (modernización de equipos, free cooling).



Iluminación, apagado selectivo, generación híbrida y renovable.



## VERIFICAR

Adicionalmente, de forma anual en Telefónica llevamos a cabo un proceso independiente de verificación de datos de energía y emisiones que nos permite identificar mejoras en nuestros procesos y gestionar la energía y el carbono de una forma transparente.

INVENTARIO DE ENERGÍA Y CO<sub>2</sub> <sup>(1)</sup>

Energía	2014	2015	%var
Consumo total de energía	MWh	6.352.388	6.438.573
Electricidad	MWh	5.951.515	5.997.388
Combustible	MWh	400.870	441.185
Energía proveniente de fuentes renovables	%	15	16
Emisiones de GEI			
Emisiones directas (Alcance 1)	tCO <sub>2</sub> eq <sup>(2)</sup>	92.004	95.677
Emisiones indirectas (Alcance 2) (método basado en la localización)	tCO <sub>2</sub> eq	1.880.938	1.908.230
Emisiones indirectas (Alcance 2) (método basado en el mercado)	tCO <sub>2</sub> eq	-	1.609.677
Emisiones evitadas <sup>(3)</sup>	tCO <sub>2</sub> eq	1.324	6.547

(1) Inventario basado en ISO 14.064, GHG Protocol & ITU-T L.1420 (02/2012).

(2) CO<sub>2</sub>eq = CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> & N<sub>2</sub>O.

(3) Emisiones evitadas gracias a la generación de energía renovable para autoconsumo.



## MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Energía y Cambio Climático' en nuestra web corporativa.



# Campos electromagnéticos

El despliegue de las redes de telefonía móvil ha sido vertiginoso en los últimos años. La ciencia en este campo, de la mano de este avance tecnológico, ha investigado desde hace más de 40 años los posibles efectos de las emisiones en la salud y Telefónica colabora activamente con estas instituciones, con los ciudadanos, empresas, administraciones públicas y, en general, con la sociedad para impulsar las máximas garantías de seguridad y la percepción más científica y objetiva posible sobre el conocimiento acerca de los campos electromagnéticos.

## CUMPLIMOS LOS LÍMITES INTERNACIONALES RECONOCIDOS

Todos los terminales y equipos que ofrecen nuestro servicio cumplen los estándares internacionales que establecen el parámetro SAR (Specific Absorption Rate).

Además, durante 2015 todas las mediciones que hemos efectuado en nuestras estaciones base siempre han estado por debajo de los niveles reconocidos internacionalmente, cumpliendo en algunos países los requerimientos de forma holgada. En la mayoría de los países en los que operamos estas medidas están a disposición del público.

Además, desde Telefónica Deutschland, hemos colaborado con IZMF (Centro de Información

del Mobilfunk) y Universidad Técnica de Ilmenau en el [estudio sobre la exposición a la radiofrecuencia en la vida cotidiana](#), cuyos resultados confirmaron que una buena cobertura es una contribución importante para reducir al mínimo la exposición total.

## COOPERAMOS CON LA INVESTIGACIÓN: AUMENTAMOS NUESTRO CONOCIMIENTO

Para la Organización Mundial de la Salud la investigación científica en este campo es un tema prioritario en su agenda de investigación. En Telefónica seguimos de cerca estos proyectos e incluso colaboramos directamente con algunos de ellos:

### ► Mobikids



### ► Gerónimo:



### ► COSMOS:



### ► SCAMP study:



Todas las mediciones que hemos efectuado en nuestras estaciones base siempre han estado por debajo de los niveles reconocidos internacionalmente

## COLABORANDO CON LAS INSTITUCIONES

Cooperamos con diferentes instituciones con el objetivo de crear sinergias para responder a todas las inquietudes, no solo de nuestros clientes, sino de la población en general.

En 2015 destaca nuestra colaboración en Perú con la campaña ['Antenas Buena Onda'](#) junto al Ministerio de Transportes y Comunicaciones del país en favor del despliegue de estaciones base.

Por otro lado, en Colombia nos hemos adherido a la iniciativa de la Asociación de la Industria Móvil de Colombia (Asomóvil) y la GSMA llamada ['Nos Importa Colombia'](#) para abordar el tema de despliegue responsable de la infraestructura de Red.

## DIALOGAMOS CON LAS COMUNIDADES

En Ecuador hemos implementado un proceso pionero de información a la sociedad con el objetivo de fortalecer los procesos de participación ciudadana, siendo el primer paso en la elaboración de nuestro 'Manual de Buenas Prácticas'. Gracias a esta metodología podemos gestionar el componente social dentro del despliegue de Red y mejorar nuestra relación con las comunidades. Como resultado hemos notado una disminución de conflictos comunitarios asociados al tema de salud, logrando un despliegue de Red exitoso.

### MÁS INFORMACIÓN

Consulte la sección 'Campos electromagnéticos' en nuestra web corporativa.



También en Ecuador hemos lanzado, junto a Fundación Telefónica, el proyecto 'Alfabetización Digital', que nos ha permitido reducir la brecha digital en zonas rurales y marginales, y acercar a la población los beneficios de la tecnología para sus actividades cotidianas. Esto ha sido determinante para el despliegue de Red en estas zonas donde anteriormente existía rechazo absoluto a la construcción de estaciones base por el desconocimiento sobre su funcionamiento e importancia para el desarrollo local.

Por otro lado, junto a instituciones locales, hemos lanzado en Colombia la iniciativa 'Antenas para el Progreso', con el fin de mejorar

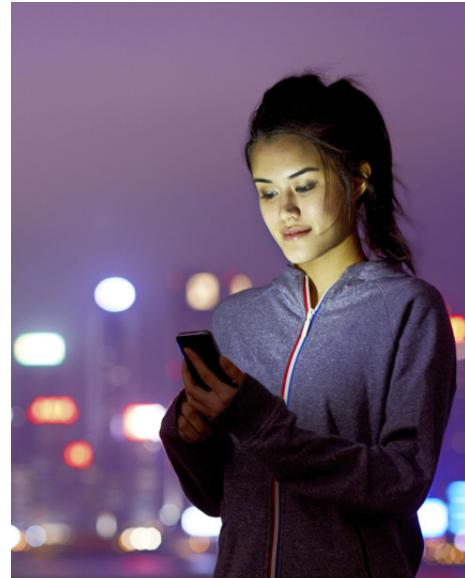
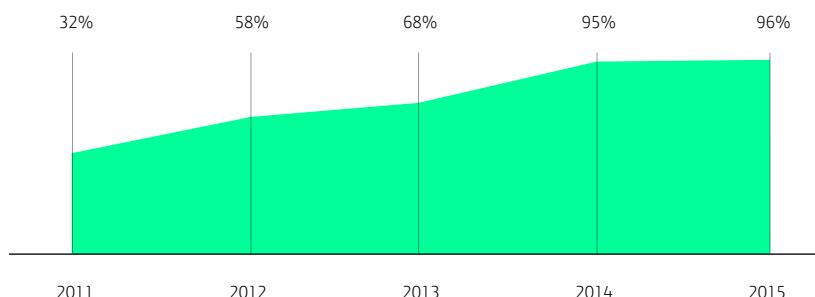
la percepción pública de la infraestructura de telecomunicaciones, generar confianza y favorecer un entorno favorable para el despliegue, calidad y estabilidad de la Red.

#### SENSIBILIZANDO A NUESTROS EMPLEADOS

Los empleados son nuestros mejores embajadores y, por ello, durante 2015 en Colombia lanzamos la campaña 'En la onda con las antenas' con el objetivo de crear un foro donde compartir argumentos sólidos que nos ayudarán a romper los mitos creados alrededor de la infraestructura de nuestro sector.

#### % EFECTIVIDAD EN LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS COMUNITARIOS

Despliegue de Red - Ecuador



Creemos que informar es fundamental para que la sociedad supere los mitos relacionados con los campos electromagnéticos

Además, en Venezuela hemos dado formación a la empresa Huawei Technologies, encargada de evaluar nuestro desempeño en campos electromagnéticos en el país, con el objetivo de mejorar y hacer más eficientes sus labores de medición. Por su parte, en Ecuador, también hemos impartido formación continua a nuestros empleados para que sean capaces de explicar cómo funcionan las telecomunicaciones móviles y sus beneficios.

#### COMPROMETIDOS CON OTROS COLECTIVOS

Durante 2015 hemos participado en diferentes foros. En Colombia colaboramos en el evento formativo 'Las TIC, la salud y la aplicación del principio de precaución', dirigido a jueces y magistrados con el objetivo de aclarar dudas y esclarecer los mitos acerca de los campos electromagnéticos y su efecto en la salud.

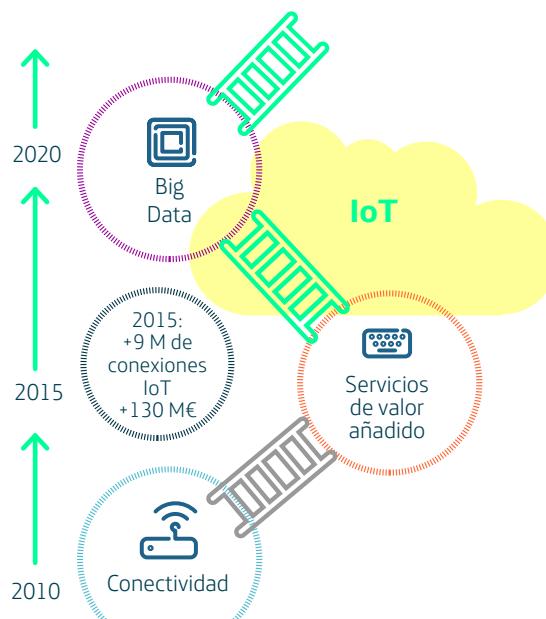
#### COMUNICAMOS

Creemos que informar es fundamental para que la sociedad supere los mitos relacionados con los campos electromagnéticos y entiendan el funcionamiento de las telecomunicaciones. Por ello, ponemos a su disposición [enlaces de interés](#), [información de expertos](#) en la materia y [preguntas frecuentes](#) que actualizamos periódicamente.

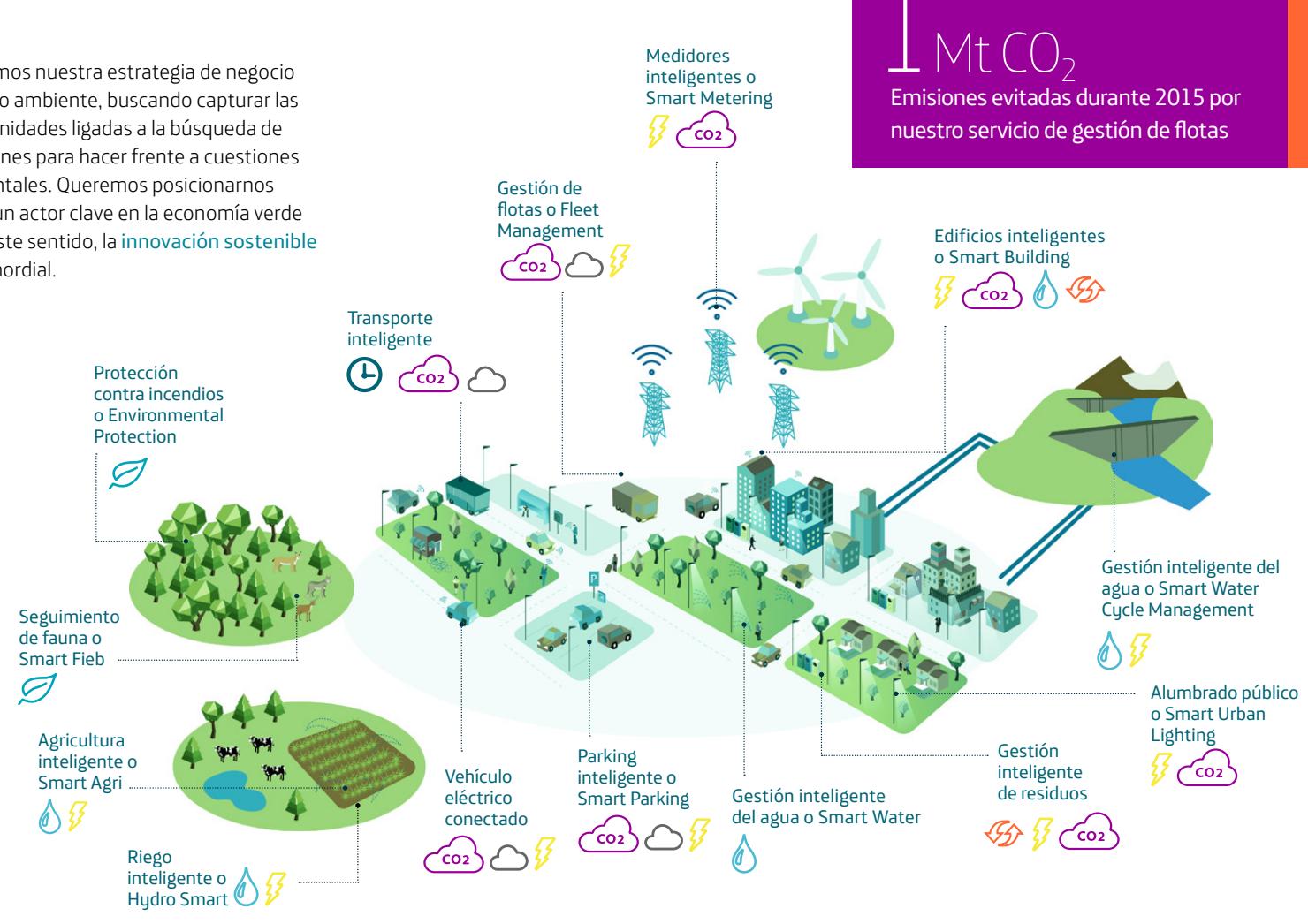


# Servicios Green\_

En el contexto actual, donde los retos ambientales afectan al conjunto de la sociedad, desde Telefónica desarrollamos servicios basados en Internet de las Cosas (Internet of Things, IoT), Cloud Computing o Big Data, que reducen el consumo de recursos y el impacto ambiental de nuestros clientes, y que serán claves en materia de mitigación y adaptación al cambio climático.



Alineamos nuestra estrategia de negocio y medio ambiente, buscando capturar las oportunidades ligadas a la búsqueda de soluciones para hacer frente a cuestiones ambientales. Queremos posicionarnos como un actor clave en la economía verde y, en este sentido, la **innovación sostenible** es primordial.



Nota: Las conexiones IoT dan soporte a más servicios que a los servicios green.



### INTERNET DE LAS COSAS

IoT será la próxima revolución industrial en un mundo hiperconectado. Se espera, según Gartner, que más de 6.000 millones de "cosas" estén conectadas durante 2016, un 30% más que hace un año, y estiman que esta cifra pueda ascender a los 50.000 millones en 2020.

Para nosotros, Internet de las Cosas se ha convertido en una de las grandes apuestas, donde los ingredientes son la mejor conectividad y servicios de valor añadido. Hoy, más de 1.000 clientes a nivel mundial utilizan nuestra Smart M2M. Aunque estamos todavía en un estadio inicial de este proceso, se están sentando las bases y los próximos años serán críticos. Para ello, hay elementos que acelerarán el crecimiento de IoT: nuevas tecnologías más asequibles y abiertas; una regulación favorable con estrategias de inversión pública a medio plazo; y el aumento de las necesidades del cliente y desarrollo de nuevos modelos de negocio.

Así, desde Telefónica apostamos por la conectividad total y plataformas abiertas, colaboramos con partners tecnológicos para dar respuesta a todas las necesidades de nuestros clientes. Según estudios recientes en la materia, IoT podría reducir 200 millones de toneladas de emisiones de CO<sub>2</sub>.

### MÁS INFORMACIÓN

Vea el video *¿Qué es el Internet de las Cosas?*



G4-DMA, G4-EN27, G4-EN28

aproximadamente el **23% del objetivo 2030** para la Unión Europea, principalmente en transporte y edificios. Por tanto, el potencial de estos servicios para la mitigación del cambio climático es enorme y queremos formar parte de ello.

### SERVICIOS IoT

15%

de reducción en el consumo de combustible con nuestro servicio de gestión de flotas

15%

de reducción en el agua de riego con Smart Water

10%

de ahorro de combustible y 85% de mejora de puntos negros donde se produce mala segregación de residuos, gracias a Smart Waste

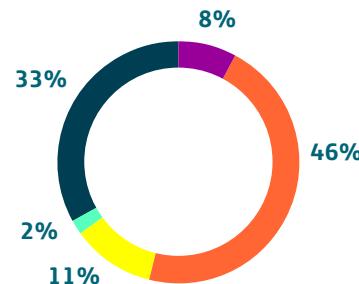
Una reducción de

30%

en el consumo del alumbrado público con Smart Lighting

### INGRESOS SERVICIOS GREEN

%



- ▶ Energía y 'utilities'
- ▶ Industria
- ▶ Edificios
- ▶ Transporte
- ▶ Agricultura

### BUENAS PRÁCTICAS

#### SMART CITIES

En el entorno urbano, donde se concentrará la gran mayoría de la población, los retos de la sostenibilidad se multiplican y los esfuerzos por crear 'Smart cities' son ya la prioridad de los gobiernos locales.

En este sentido, en la actualidad, el Internet de las cosas nos permite ofrecer a las ciudades soluciones digitales y eficientes que convergen en una plataforma integral y abierta, gracias a las cuales se pueden reducir costes, aumentar ingresos, mejorar la administración de recursos urbanos y la calidad de vida de sus habitantes.

Así, nuestra plataforma Thinking Cities ya está implantada en ciudades como Valencia o Santander (España).

### BIG DATA

Se está mostrando ya como el análisis de datos con patrones de comportamiento social o flujos de movimiento puede tener importantes aplicaciones en materia ambiental, como la adaptación al cambio climático. En nuestra visión como Compañía, queremos convertirnos en un referente, a medio plazo, de la economía de los datos, para lo que el Internet de las cosas también será un elemento clave, sin el cual no tendremos Big Data.

En la actualidad, disponemos de algunos servicios, como Smart Steps, que utilizan datos anónimos para ayudar a la toma de decisiones, por ejemplo, del transporte de una ciudad. Además, recientemente hemos adquirido Synergic Partners, una consultora experta en la ciencia e ingeniería de datos.

### HOSTING Y CLOUD

Gracias a nuestros servicios de *hosting* en Data Center, logramos la desmaterialización de contenidos y servicios, reduciendo con ello el consumo energético y aumentando al máximo el aprovechamiento del espacio. Todo ello, reduce de forma significativa la huella de carbono de nuestros clientes. En Telefónica vemos la virtualización como un primer paso hacia el cloud computing o la nube.

En la actualidad, contamos con cuatro Data Center a nivel global, situados en Alcalá de Henares (España), Brasil, Miami y México. Todos cumplen con los principios internacionales Green IT de ecoeficiencia y sostenibilidad y disponen de infraestructuras eléctricas y de climatización que nos permite reducir aproximadamente un 75% el consumo energético propio de estas infraestructuras. El PUE medio de nuestros Data Center estratégicos es 1,8.



9

Anexos\_



# Principios para la elaboración del Informe

Este Informe Anual Integrado de Telefónica 2015 recoge los avances producidos en el año en la Compañía y su cadena de valor en materia económica, social y ambiental, así como su posicionamiento estratégico y de mercado que permitan al lector entender mejor el modelo de negocio de la Compañía y su capacidad de generar valor en los capitales que la conforman y los grupos de interés con los que se relaciona.

## En este documento, Telefónica informa sobre su compromiso con relación a la siguiente Normativa Internacional:

- ▶ Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas.
- ▶ Pacto Derechos Civiles y Políticos.
- ▶ Pacto Derechos Económicos, Sociales y Culturales.
- ▶ Convención Derechos del Niño.
- ▶ Convención Derechos Personas con Discapacidad.
- ▶ Convenios Organización Internacional del Trabajo.
- ▶ Convenio de Basilea (desechos peligrosos).

- ▶ Sabarnes Oxley Law (EE. UU.).
- ▶ Estándar ISO.
- ▶ Directrices internacionales (ICNIRP).

## También se presenta información en referencia a distintos estándares voluntarios a los que Telefónica se ha suscrito:

- ▶ Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- ▶ GRI G4.
- ▶ Directrices OCDE para Empresas Multinacionales.
- ▶ Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas de la CNMV.
- ▶ Principio de Inversión Responsable de UN (UNPRI).
- ▶ Guía de Diligencia Debida para Cadenas de Suministro Responsables de Minerales Procedentes de Áreas Afectadas por Conflictos y de Alto Riesgo.
- ▶ Global e-Sustainability Initiative (GeSI).
- ▶ London Benchmarking Group (LBG).
- ▶ Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS).

- ▶ Colaboración con ETNO (European Telecommunications Network Operators Association), ITU (Unión Internacional de Telecomunicaciones) y GSMA (Asociación Mundial de Operadores de Telefonía Móvil).

- ▶ Carbon Disclosure Project.
- ▶ GHG Protocol.
- ▶ Código de Buenas Prácticas Publicitarias, Autocontrol.

Este Informe se ha elaborado bajo los principios generales in accordance G4 dictados por el Global Reporting Initiative (GRI). Telefónica ha elegido para su Informe Anual de Sostenibilidad la "Opción de Conformidad-Exhaustiva" de GRI según sus directrices G4. Esta opción ha sido posteriormente sometida a la verificación externa por parte de EY.

El inventario de emisiones de GEI se ha elaborado en base a *Greenhouse Gas Protocol* y ha sido posteriormente verificado por AENOR conforme al estándar ISO 14064.

A continuación se expone cómo se han aplicado sus normas y se detalla las que determinan el contenido y la calidad, que garantizan una presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización.



Todo este proceso se ha hecho teniendo en cuenta tanto la experiencia y el propósito de Telefónica, como la utilidad para sus grupos de interés. Asimismo, la revisión llevada a cabo por EY se ha desarrollado bajo los principios definidos por la Norma AA1000AS (2008), unos valores que buscan "garantizar la calidad del Informe de Sostenibilidad de la organización y de los procesos, sistemas y competencias que sirven de base para su ejecución por parte de toda la organización".

Tanto los principios dictados por el Global Reporting Initiative (GRI) como los definidos por la norma AA1000AS (2008) son los estándares más contrastados y utilizados en la elaboración de informes de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa.



## PRINCIPIOS PARA DETERMINAR LOS CONTENIDOS DE ESTE INFORME

### ► **Participación de los grupos de interés**

En el capítulo 'Relaciones con nuestros grupos de interés' se identifican dichos grupos y se explica cómo ha respondido Telefónica a sus expectativas e intereses razonables.

### ► **Contexto de sostenibilidad**

Telefónica contribuye al progreso de las comunidades en las que opera y su sostenibilidad, tanto social como ambiental, en toda su cadena de valor: desde el trabajo con nuestros proveedores pasando por la comercialización de productos y servicios sostenibles, hasta el respeto de los derechos de los consumidores.

### ► **Materialidad**

Se abordan aquellos aspectos que reflejan los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la Compañía y que influyen de un modo sustancial en las evaluaciones y decisiones de nuestros grupos de interés. Para ello se ha llevado a cabo un análisis de materialidad tanto a nivel corporativo como local y regional.

### ► **Exhaustividad**

Indicamos los aspectos materiales y su cobertura, alcance y tiempo, de modo que se reflejen sus efectos significativos tanto económicos y ambientales como sociales. Así, los grupos de interés pueden analizar el desempeño de Telefónica en el periodo analizado.

## PRINCIPIOS PARA DETERMINAR LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DE ESTE INFORME

### Según los estándares de reporte GRI

(Global Reporting Initiative):

### ► **Equilibrio**

Este testimonio refleja tanto los aspectos positivos como los negativos del desempeño de la Compañía a fin de propiciar una evaluación bien fundamentada.

### ► **Comparabilidad**

La información aquí contenida está presentada de manera sistemática con la finalidad de que los grupos de interés puedan analizar la evolución del desempeño de la Compañía, para que pueda ser comparado al de otras organizaciones.

### ► **Precisión**

Este Informe es preciso en términos cualitativos o cuantitativos, con la finalidad de que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización.

### ► **Puntualidad**

Se presenta este Informe con motivo de la convocatoria de la Junta Ordinaria de Accionistas de Telefónica con la finalidad de mantener un calendario regular para que los grupos de interés dispongan de la información en dicho momento y puedan tomar decisiones bien fundamentadas.

### ► **Claridad**

La información se expone de forma comprensible para los grupos de interés que tienen un conocimiento razonable de la Compañía y sus actividades, se mantiene asimismo la información de los indicadores en series de tres años.

### ► **Fiabilidad**

El presente Informe cuenta con la revisión externa de EY, tal y como se refleja en el informe de revisión independiente adjunto.

Según las normas de aseguramiento de la Sostenibilidad AA1000:

### ► **Inclusividad**

Se refiere a la participación de los grupos de interés en el desarrollo y logro de una respuesta responsable y estratégica hacia la sostenibilidad.

### ► **Relevancia**

A través de ella, Telefónica ha determinado la importancia de cada asunto para los grupos de interés.

### ► **Capacidad de respuesta**

Es la reacción de Telefónica a las demandas de sus grupos de interés, traducido en los hitos y retos de la Compañía en términos de sostenibilidad.



## Estructura y perímetro de consolidación del Informe

Durante el ejercicio 2015 se han producido las siguientes variaciones en el perímetro de consolidación:

- ▶ El 28 de mayo se aprobó la adquisición a Vivendi, S.A. de GVT, por un importe de 4.663 millones de euros y la entrega del 12% del capital social de la nueva Telefónica Brasil, resultante de la integración. En junio, Vivendi, S.A. intercambió con Telefónica, S.A. un 4,5% de dicho porcentaje, por un 8,3% de acciones ordinarias de Telecom Italia.
- ▶ GVT y sus compañías filiales se incorporan al perímetro de consolidación del Grupo Telefónica por el método de integración global.
- ▶ El 29 de julio de 2015 se acordó con Vivendi, S.A. la entrega de acciones en autocartera de Telefónica, S.A. representativas del 0,95% de su capital social, a cambio de acciones preferentes de Telefónica Brasil, S.A. representativas de aproximadamente un 3,5% de su capital social.

- ▶ En junio 2015 se constituyó la compañía Telco TE, S.p.A., 100% propiedad de Telefónica. Tras la escisión de Telco, S.p.A., Telefónica recibió a través de esta compañía la parte proporcional de acciones de Telecom Italia, S.p.A. (14,72% de su capital ordinario) que le correspondían en base a su participación en Telco, S.p.A.
- ▶ A 30 de junio, ya se había producido la desinversión total en Telecom Italia, S.p.A. conforme a los compromisos regulatorios y de competencia asumidos.
- ▶ El 30 de abril, una vez obtenida la aprobación regulatoria necesaria, Telefónica de Contenidos, S.A.U. adquirió el 56% de DTS Distribuidora de Televisión por Satélite, S.A. ('DTS'). DTS y sus compañías filiales se incorporan al perímetro de consolidación del Grupo Telefónica por el método de integración global. La participación previa se venía registrando por el método de puesta en equivalencia.
- ▶ El 24 de marzo de 2015 Telefónica alcanzó un acuerdo definitivo para la venta de sus operaciones en Reino Unido (O2 UK) al Grupo Hutchison Whampoa.
- ▶ Tras la firma de este acuerdo definitivo, O2 UK sigue formando parte del perímetro de consolidación del Grupo Telefónica, a 31 de diciembre de 2015, si bien ha pasado a reportarse como operación en discontinuación, y sus activos y pasivos como "mantenidos para la venta", de acuerdo con las NIIF.
- ▶ El cierre de la operación está sujeto, entre otras condiciones habituales en este tipo de transacciones, a las aprobaciones regulatorias pertinentes, y a la obtención de dispensas ('waivers') sobre cláusulas de cambio de control.
- ▶ El 2 de enero de 2015 se cerró la venta de Yourfone GmbH. La sociedad, que se consolidaba por el método de integración global, causa baja del perímetro de consolidación.

En definitiva, durante 2015 se han producido algunas importantes variaciones en el perímetro de consolidación de Telefónica que básicamente se traducen en este Informe en las incorporaciones de GVT en Brasil y

de DTS en España, y la clasificación de O2 UK como "mantenido para la venta", que al considerarse activo en discontinuidad hemos decidido sacarlo del perímetro de consolidación de los indicadores no financieros para que tenga el mismo tratamiento que los financieros, con el objetivo de que todos los ratios y comparaciones sean homogéneos. La información correspondiente de ejercicios anteriores no ha sido redefinida.

La lista completa de todas las empresas que conforman el Grupo Telefónica están publicadas en el Anexo VI: 'Principales sociedades del Grupo Telefónica' del Informe de Estados Financieros Consolidados que acompaña este reporte y que puede encontrar en la web corporativa.



## EL ORIGEN DE LA INFORMACIÓN DE ESTE INFORME

### Gobierno Corporativo y accionistas

Procede de las mismas fuentes que elaboran la información que se incluye en el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2015 y que se incluye en su totalidad en los anexos.

### Información económica y financiera

Proviene de las mismas fuentes que elaboran la información que se incluye en el Informe Financiero 2015, auditado por EY, y que se incluye en su totalidad en los anexos.

### Innovación

Se consolida a través del área corporativa del CCDO, tanto en la parte de I+D como en la innovación abierta. Las fuentes de los datos de estos capítulos proceden de los sistemas de compras y son consolidados sin aplicar ningún criterio de proporcionalidad.

### Clientes

Procede de los sistemas de control de gestión de Telefónica S.A. y de las operaciones en los países. El número de accesos totales de la Compañía no tiene por qué coincidir con la suma parcial de los mismos, país a país, ya que, con criterios de homogeneización, el área de Control de Gestión Corporativa estandariza algunos criterios de contabilización de accesos. El criterio de estandarización se expresa en el capítulo correspondiente.

---

En 2015 destaca la incorporación de GVT y DTS, así como la salida de O2 Reino Unido al considerarse activo en discontinuidad, tras el acuerdo de venta

### Empleados

La cifra procede de los sistemas de gestión de Recursos Humanos Corporativos. En este Informe se utiliza el concepto de personas en lugar del de empleado, término que se suele emplear en los informes financieros. En los casos en los que la información se presenta consolidada, se utiliza la cifra de empleados como factor de proporcionalidad. La sección destinada a ellos incluye todo el perímetro económico del Grupo Telefónica, excepto en el capítulo de Seguridad y Salud del Empleado, en el que las tasas que se reportan son solo de los negocios de telecomunicaciones del Grupo, con el objeto de que puedan ser más fácilmente comparables con otras compañías del sector ya que se contemplan circunstancias y legislaciones específicas del sector en su elaboración (p. e., catalogación de enfermedades profesionales) y suponen una proporción mayor del 86% del total de empleados.

### Medio ambiente y cambio climático

La información llega de las áreas de Medio Ambiente y Operaciones de cada país a través de cuestionarios online y otros soportes informáticos. Los datos se consolidan por suma simple y, en el caso de cambio climático, se tienen en cuenta los factores de emisión del GHG Protocol. Para los capítulos de 'Economía circular' y 'Servicios Green', se recopila información cuantitativa y cualitativa del área de negocio global (Chief Comercial Officer).

Negocios de telecomunicaciones	Resto de empresas
Ingresos	96,9%
Personas	86,6%



## Proveedores

Proviene del sistema de adjudicación de contratos a través de las áreas de compras. La consolidación de la información se realiza sin aplicar ningún criterio como factor de proporcionalidad y se presenta desglosada por países o líneas de negocio. El capítulo destinado a ellos incluye todo el perímetro económico del Grupo Telefónica. Es importante destacar la diferencia entre los datos de aprovisionamientos en las cuentas consolidadas de los estados financieros (de acuerdo al criterio de devengo y el perímetro de consolidación contable del Grupo Telefónica) y el criterio de compras adjudicadas utilizado en distintos apartados de este Informe y que se refiere a las compras que son aprobadas en el periodo, independientemente de su criterio de contabilización y periodificación como gasto.

## Inclusión digital

La información llega de los sistemas de las operadoras locales de los países y de Fundación Telefónica.

## Acción social

Los datos proceden de los sistemas de control de gestión y comités de patrocinios de Fundación Telefónica, ATAM y el Grupo Telefónica y se integra bajo criterio LBG.

## Tipos de cambio

Toda la información de este Informe se presenta en euros corrientes, salvo indicación contraria. Los tipos de cambio aplicados se corresponden con los utilizados en todos los estados financieros publicados por la Compañía (balance, cuentas de resultados consolidadas e individuales) con el objetivo de facilitar la relación integral entre variables financieras y variables no financieras.

A lo largo de este Informe, se incluyen enlaces a otras informaciones, que proporcionan mayor desglose sobre determinados asuntos aquí tratados. No obstante, la información de estos *links* no forma parte integrante de este Informe.

## Alcance del perímetro de tratamiento de cada sección de este Informe

	'Core'	Otras filiales	Centros corporativos	Fuera de la organización
Indicadores de mercado	▲			
Indicadores financieros	▲	▲	▲	
Indicadores no financieros	▲	▲	▲	▲
Gobierno corporativo			▲	
Impactos en la comunidad	▲		▲	▲
Acción social y cultural	▲	▲	▲	▲
Modelo de negocio	▲		▲	
Relaciones con nuestros grupos de interés	▲	▲	▲	▲
Gestión de la reputación	▲		▲	
Gobierno y gestión de la sostenibilidad	▲	▲	▲	▲
Ética y cumplimiento	▲	▲	▲	
Gestión de la cadena de suministro	▲			▲
Promesa cliente	▲			▲
Confianza digital	▲		▲	▲
Equipo humano	▲	▲	▲	
Inclusión digital e innovación	▲			▲
Medio ambiente	▲	▲	▲	▲



# Premios y reconocimientos

## MÉXICO

- ▶ Nuestro Data Center Ixtlahuaca (Méjico) consigue la certificación TIER III que avala su sostenibilidad.



## PERÚ

- ▶ La startup de Wayra Perú, Cine Papaya, seleccionada como emprendedora 'Endeavor'.
- ▶ Nuestro portal de denuncias 'Seguros en Internet' gana el 'Premio Nacional Democracia Digital 2015', en Perú.

## CHILE

- ▶ Los jóvenes reconocen a Telefónica Chile entre las mejores empresas para su primer empleo.

## COLOMBIA

- ▶ Somos la telco con mejor talento de Colombia.
- ▶ El gobierno de Colombia destaca nuestro proyecto 'Pescando con Redes Móviles' como ejemplo de inclusión social a través de las tecnologías.
- ▶ Telefónica recibe, del Gobierno de Colombia, el 'Sello de Plata' por su política de igualdad de género.
- ▶ Somos la telco con mejor reputación de Colombia.

## BRASIL

- ▶ Nuestro Data Center de Tamboré de Brasil recibe el certificado Tier III Gold.
- ▶ Vivo recibe el premio 'Más innovador' del TMForum por el desarrollo de la primera smart city de Brasil.
- ▶ Obtenemos, en Brasil, el máximo reconocimiento GHG Protocol.



## ESPAÑA

- ▶ César Alierta recibe, del Rey de España, el premio CODESPA por nuestro programa de acción social 'Aulas Fundación Telefónica'.
- ▶ El proyecto TELEMAC de gestión de pacientes crónicos obtiene en Cataluña un nuevo premio en innovación.
- ▶ La Plataforma 'WhatsCine' recibe el Premio Reina Letizia 2015 de Tecnologías de las Accesibilidades.
- ▶ Movistar, líder en calidad-precio del mercado según el XIII Observatorio de la Unión de Consumidores de España (UCE-UCA).

## ALEMANIA

- ▶ Alemania ocupa la segunda posición en la Red global y la primera en calidad-precio.



## GLOBAL

- ▶ Somos la tercera empresa del mundo en inversión educativa, según La Unesco y Fundación Varkey.
- ▶ Telefónica, entre los proveedores más sostenibles del mundo según el índice CDP.
- ▶ Telefónica, galardonada en los Awards Eurocloud 2015.
- ▶ Somos la Telco con más proyectos 5 G avalados por la Unión Europea para definir las redes del futuro.
- ▶ La ONU reconoce la contribución de Telefónica al desarrollo mundial de las telecomunicaciones.
- ▶ LATCH, nuestra solución de ciberseguridad, mejor app móvil multidispositivo en los Premios Internet 2015.
- ▶ 'Senior OS', el móvil accesible para mayores, se hace con el 'oro' en los HackforGood 2015.
- ▶ Nuestros clientes de Movistar TV nos vuelven a colocar como líderes en el ranking ISSCE de satisfacción en 2015.
- ▶ Telefónica asciende hasta el segundo puesto en el ranking de las mejores multinacionales para trabajar en Latinoamérica.
- ▶ Telefónica I+D, premio GlobbTV a la "mejor solución de Internet of Things".
- ▶ Valencia, elegida modelo de Smart City en una cumbre mundial en Washington.
- ▶ Telefónica Vivo, empresa del año en el Anuario Telecom 2015.
- ▶ Telefónica se sitúa entre las nueve telcos líderes del mundo en Sostenibilidad.
- ▶ Telefónica, posicionada como "líder" mundial, por segundo año consecutivo, en el Cuadrante Mágico de M2M.
- ▶ Somos la quinta mejor empresa y la mejor telco para trabajar en el mundo, según GPTW.
- ▶ Somos la segunda mejor telco del mundo en gestión transparente del cambio climático, según CDP.
- ▶ Telefónica, la telco con mejor reputación en España y Latinoamérica.
- ▶ Brasil, España, Ecuador y Colombia se llevan a casa los Premios de Eficiencia Energética de Telefónica.
- ▶ Telefónica, galardonada con el Premio GSMA Glomo 2016 en el Mobile World Congress por nuestro programa global de 'Eficiencia Energética'.

## EVALUACIONES EXTERNAS



Miembro del World y Europe Index



Miembro



99A Top 5



6º de 127



Leader Award Global 800



Miembro del RobecoSam Sustainability Yearbook



Rating Prime



Euronext 120



Excellence Register



Rating A (upgrade)



Premio GSMA Glomo 2016



# Tablas de cumplimiento GRI

## Índice de contenido GRI G4

Opción exhaustiva de conformidad con la Guía G4

### CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Estrategia y análisis</b>			
G4-1	3		Declaración del responsable principal.
G4-2	40, 41 y 52		Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.
<b>Perfil de la organización</b>			
G4-3	7		Nombre de la organización.
G4-4	7		Marcas, productos y servicios más importantes.
G4-5	7		Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.
G4-6	9		Países en los que opera la organización.
G4-7	7		Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.
G4-8	9		Mercados a los que sirve la Compañía.
G4-9	7		Tamaño de la organización.
G4-10	80		Número de empleados por contrato laboral, región y sexo.



## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa
G4-11	78		Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.
G4-12	58, 59, 60, 61, 62, 63 y 64		Cadena de suministro de la organización.
G4-13	120		Cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo.
<b>Participación en iniciativas externas</b>			
G4-14	105 y 114		Tratamiento del Principio de Precaución.
G4-15	118		Iniciativas externas que la organización ha adoptado o suscrito.
G4-16	46		Listado de las asociaciones a las que la organización pertenece.
<b>Aspectos materiales y cobertura</b>			
G4-17	ICA: 274, 275, 276, 277 y 278		Lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización.
G4-18	119, 121 y 122		Proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto.
G4-19	48		Aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.
G4-20	48 y 122		Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.
G4-21	48 y 122		Límite de cada aspecto material fuera de la organización.
G4-22	120		Consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.
G4-23	120		Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.
<b>Participación de los grupos de interés</b>			
G4-24	44 y 45		Lista de los grupos de interés vinculados a la organización.
G4-25	43, 44 y 45		En qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.
G4-26	43		Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés.
G4-27	44 y 45		Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y evaluación hecha por la organización.
<b>Perfil de la memoria</b>			
G4-28	7		Periodo objeto de la memoria.



## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa
G4-29	7		Fecha de la última memoria.
G4-30	7		Ciclo de presentación de memorias.
G4-31	145		Punto de contacto para solventar las dudas.
G4-32	118		Opción de conformidad, Índice de GRI y referencia al Informe de Verificación externa.
G4-33	118 y 119		Política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.
<b>Gobierno</b>			
G4-34	IAGC: 12, 13, 30, 31, 32, 33, 34 y 35		Estructura de gobierno de la organización.
G4-35	55		Proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad en la alta dirección y en determinados empleados para cuestiones de índole económica, ambiental y social.
G4-36	55		Existencia de cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.
G4-37	55		Procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales.
G4-38	21		Composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.
G4-39	20		Indicar si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo.
G4-40	IAGC: 16		Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités.
G4-41	IAGC: 38		Procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses.
G4-42	55		Funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.
G4-43	IAGC: 27		Medidas se han tomado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-44	IAGC: 22 y 23		Procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-45	IAGC: 32 y 33		Función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.



## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa
G4-46	IAGC: 40		Función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-47	55		Con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.
G4-48	3		Cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización.
G4-49	57		Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.
G4-50	44-45		Naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno.
G4-51	IAGC: 90, 91, 92, 93, 94, 95 y 96		Políticas retributivas para el órgano superior de gobierno y la alta dirección.
G4-52	IAGC: 86, 87 y 88		Procesos para determinar la remuneración.
G4-53	IAGC: 86 y 87		Cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución.
G4-54	IAGC: 114 ICA: 151	En las páginas referenciadas se encuentra la información que permite calcular el ratio solicitado	Relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla.
G4-55	IAGC: 114 ICA: 151	En las páginas referenciadas se encuentra la información que permite calcular el ratio solicitado	Relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla.
<b>Ética e integridad</b>			
G4-56	56 y 57		Valores, principios, estándares y normas de la organización.
G4-57	56 y 57		Mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y para los asuntos relacionados con la integridad de la organización.
G4-58	56 y 57		Mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización.



## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>CATEGORÍA: ECONOMÍA</b>			
<b>Consecuencias económicas indirectas</b>			
G4-DMA	32, 33 y 34		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EC7	38		Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.
G4-EC8	32 y 33		Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.
<b>Prácticas de adquisición</b>			
G4-DMA	58 y 59		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EC9	9		Porcentaje del gasto en lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.
<b>CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE</b>			
<b>Energía</b>			
G4-DMA	110		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN3	111 y 112		Consumo energético interno.
G4-EN4	111		Consumo energético externo.
G4-EN5	111 y 112		Intensidad energética.
G4-EN6	111		Reducción del consumo energético.
G4-EN7	111		Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.
<b>Emisiones</b>			
G4-DMA	110		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN15	112		Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1).
G4-EN16	112		Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2).
G4-EN17	111 y 112		Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3).
G4-EN18	111		Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.
G4-EN19	111		Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.



## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
G4-EN20		No es relevante. Las emisiones de este tipo de contaminantes no son significativas de nuestra actividad	Emisiones de sustancias que agotan el ozono.
G4-EN21		No es relevante. Las emisiones de este tipo de contaminantes no son significativas de nuestra actividad	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , y otras emisiones atmosféricas significativas.
<b>Efluentes y residuos</b>			
G4-DMA	107 y 108		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN22	108		Vertimiento total de aguas, según su naturaleza y destino.
G4-EN23	109		Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.
G4-EN24		No se han producido derrames relevantes	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.
G4-EN25	109		Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos I, II, III Y VIII del Convenio de Basilea2 y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.
G4-EN26		El vertido de aguas en Telefónica es sanitario y se vierte a los sistemas de saneamiento municipales	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de los masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.
<b>Productos y servicios</b>			
G4-DMA	115 y 116		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN27	116		Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.
G4-EN28	116		Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que se recuperan al final de su vida útil, desglosado por categoría.



## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL</b>			
<b>SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>			
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>			
G4-DMA	84		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA5	85		Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.
G4-LA6	85	La diferenciación por género solo se ofrece para las víctimas mortales	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.
G4-LA7	85		Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.
G4-LA8	85		Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.
<b>Capacitación y educación</b>			
G4-DMA	79		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA9	79	No se ofrece desglose por género. Estamos adaptando los sistemas informáticos para poder hacerlo próximamente	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.
G4-LA10	79 y 80		Programas de gestión de habilidades y formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.
G4-LA11	79		Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>			
G4-DMA	78		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA12	80		Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
<b>Igualdad de retribución entre mujeres y hombres</b>			
G4-DMA	81		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA13	82		Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.



## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores</b>			
G4-DMA	61		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA14	62		Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.
G4-LA15	61 y 62		Impactos significativos, reales y potenciales, de las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.
<b>SUBCATEGORÍA: DERECHOS HUMANOS</b>			
<b>Inversión</b>			
G4-DMA	138 y 139		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR1	59		Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
G4-HR2	71		Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.
<b>No discriminación</b>			
G4-DMA	138		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR3	57		Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.
<b>Libertad de asociación y negociación colectiva</b>			
G4-DMA	83		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR4	62		Identificación de centros y proveedores en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.
<b>Trabajo forzoso</b>			
G4-DMA	60		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR6	61		Centros y proveedores significativos con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso.
<b>Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos</b>			
G4-DMA	59		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR10	60		Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.
G4-HR11	138		Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas.



## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>SUBCATEGORÍA: SOCIEDAD</b>			
<b>Lucha contra la corrupción</b>			
G4-DMA	56		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-S03	57		Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.
G4-S04	56 y 57		Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.
G4-S05	57		Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.
<b>Prácticas de competencia desleal</b>			
G4-DMA	PNR: 8		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-S07	ICA: 86, 87 y 88		Número de procedimientos legales por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.
<b>SUBCATEGORÍA: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>			
<b>Salud y seguridad de los clientes</b>			
G4-DMA	113		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-PR1	113		Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.
G4-PR2	113		Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
<b>Privacidad de los clientes</b>			
G4-DMA	69 y 70		Información sobre el enfoque de gestión.
G4-PR8	72		Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.



## OTROS CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS NO MATERIALES QUE SE REPORTAN

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>CATEGORÍA: ECONOMÍA</b>			
<b>Presencia en el mercado</b>			
G4-EC5	82		Relación entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.
<b>CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE</b>			
<b>Materiales</b>			
G4-EN1	105 y 106		Materiales por peso o volumen.
G4-EN2	105 y 106		Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.
<b>Agua</b>			
G4-EN8	16		Captación total de agua según la fuente.
<b>Evaluación ambiental de los proveedores</b>			
G4-EN32	61		Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.
G4-EN33	62 y 108		Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas al respecto.



## OTROS CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS NO MATERIALES QUE SE REPORTAN

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL</b>			
<b>SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>			
<b>Relaciones entre los trabajadores y la dirección</b>			
G4-LA4	83		Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos.
<b>Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales</b>			
G4-LA16	57		Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.
<b>Trabajo infantil</b>			
G4-HR5	63		Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.
<b>Responsabilidad sobre productos y servicios</b>			
G4-PR5	66		Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.

**ICA** Informe Anual de Cuentas Anuales.

**IAGC** Informe Anual de Gobierno Corporativo.

**20F** Form 20-F de la SEC.

**IAR** Informe Anual de Retribuciones.

**PNR** Principios de Negocio Responsable.



# Cumplimiento con Pacto Mundial

		Capítulos		
Derechos Humanos	<b>Principio 1</b>	Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.	Cumplimiento de Derechos Humanos	
	<b>Principio 2</b>	Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los Derechos Humanos.	Gestión de la cadena de suministro	
	<b>Principio 3</b>	Las Empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.	Equipo humano	
	<b>Principio 4</b>	Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.	Gestión de la cadena de suministro	
	<b>Principio 5</b>	Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.	Gestión de la cadena de suministro	
	<b>Principio 6</b>	Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.	Equipo humano	
Estándares laborales	Medio ambiente	<b>Principio 7</b>	Las Empresas deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.	Medio ambiente
			Las Empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.	Medio ambiente
		<b>Principio 9</b>	Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.	Energía y cambio climático
		<b>Principio 10</b>	Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.	Servicios Green
Anticorrupción				Ética y cumplimiento



**MÁS INFORMACIÓN**  
Consulte la web del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.



# Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

## ► Inclusión digital e innovación:



## ► Energía y cambio climático:



## ► Medio Ambiente:



## ► Compromiso con nuestro equipo:



## ► Economía circular:



## ► Relaciones con nuestros grupos de interés:



## ► Impactos económicos:



## ► Gestión de la cadena de suministro:



## ► Gobierno de la sostenibilidad:



## MÁS INFORMACIÓN

Consulte la web de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.



# Cumplimiento de Derechos Humanos

Asunto evaluado	Descripción	Debida Diligencia	Asunto evaluado	Descripción	Debida Diligencia
<b>1. No discriminación</b>	Impulsamos la igualdad de oportunidades y tratamos a todas las personas de manera justa e imparcial, sin prejuicios asociados a la raza, color, nacionalidad, origen étnico, religión, género, orientación sexual, estado civil, edad, discapacidad o responsabilidades familiares. Con el objetivo de paliar la desigualdad entre hombres y mujeres en las profesiones del sector tecnológico, durante 2015 trabajamos en diferentes iniciativas que pretenden fomentar el acceso de mujeres a profesiones tecnológicas. Durante 2015, el 38% de la plantilla de la Compañía ha estado compuesta por mujeres profesionales, situándose el 19% de ellas en puestos directivos.	Gestión de la diversidad	<b>5. Privacidad</b>	Respetamos los derechos y las libertades de las personas, entre los que se encuentra el derecho fundamental a la protección de los datos de carácter personal. Somos conscientes de que nuestro compromiso con la privacidad es clave para generar una relación de confianza con las personas que tengan relación con nosotros. Este compromiso se manifiesta en nuestra Política de Privacidad, aprobada en marzo de 2013 y que durante 2015 fue actualizada para alinearla con los nuevos retos a los que se enfrenta nuestro sector.	Privacidad
<b>2. Seguridad y salud</b>	La Seguridad, Salud y Bienestar en Telefónica constituye una de las principales líneas de actuación de la Compañía, cuya implantación se realiza a través del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales que garantiza la integración de la seguridad y salud con criterios preventivistas en los procesos y servicios. Durante 2015 se ha renovado la certificación OHSAS 18001 en todas las empresas que tiene la Compañía en España y Colombia y tenemos previsto obtenerla en Argentina durante 2016.	Seguridad y salud	<b>6. Libertad de expresión</b>	Estamos convencidos de que la mejor forma de lograr el avance global en el respeto de la libertad de expresión es a través del diálogo entre gobiernos, industria, sociedad civil (incluidos expertos sobre derechos humanos), inversores, organizaciones supranacionales y otras partes interesadas afectadas. Telefónica continúa formando parte del Grupo de Diálogo de la Industria (Telecom Industry Dialogue) e implementando sus Principios Rectores, firmados en 2013.	Libertad de expresión
<b>3. Negociación colectiva y libertad de asociación</b>	Garantizamos el derecho de nuestros empleados de pertenecer a la organización sindical de su elección y no toleramos ningún tipo de represalia o acción hostil hacia aquellos empleados que participan en actividades sindicales. En 2015 mantuvimos el acuerdo con Union Network International (UNI) dando continuidad al compromiso con las normas fundamentales de la OIT sobre el trabajo que se refiere a la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva.	Negociación colectiva	<b>7. Derechos del niño</b>	Trabajamos activamente desde hace más de una década para fomentar y respetar sus Derechos como parte de nuestra estrategia empresarial y desde diferentes líneas de actuación. Durante 2015, la Compañía ha continuado centrando sus esfuerzos en la autorregulación como vía para promover el desarrollo de productos y servicios que ayuden a los niños y adolescentes a sacar el máximo provecho de las nuevas tecnologías. Prueba de esto último es la expansión de Familia Digital a Latinoamérica.	Buen uso de Internet por los niños
<b>4. Condiciones laborales de la cadena de suministro</b>	Nuestra responsabilidad en el respeto de los Derechos Humanos se extiende a nuestras relaciones comerciales. Requerimos determinados niveles de desempeño respecto a las condiciones éticas, sociales y medioambientales que deben cumplir nuestros proveedores. En este sentido, analizamos y evaluamos el nivel de cumplimiento de nuestros proveedores de riesgo a través de la plataforma de EcoVadis, lo verificamos a través de auditorías in situ y acordamos planes de mejora con aquellos proveedores que no alcanzan los niveles mínimos de desempeño exigidos.	Gestión de la cadena de suministro	<b>8. Corrupción y soborno</b>	Telefónica refuerza su compromiso con la ética y el cumplimiento normativo. En 2015 se reforzó el principio de Integridad en los Principios de Negocio Responsable en los aspectos relativos a corrupción. También se aprobó una nueva Política Anticorrupción que regula la aceptación u ofrecimiento de regalos e invitaciones, prohibiendo cualquier tipo de soborno; y, además, una norma corporativa sobre conflicto de interés, que pone a disposición de todos nuestros empleados un mecanismo para el reporte de todas aquellas situaciones que supongan un conflicto de interés.	Ética y cumplimiento



Asunto evaluado	Descripción	Debida Diligencia	Asunto evaluado	Descripción	Debida Diligencia
<b>9. Acceso a la salud</b>	<p>Estamos convencidos de que la tecnología digital permite nuevos modelos de acceso a la salud. Telefónica lleva años apostando fuertemente por el desarrollo de servicios innovadores en las áreas de la Salud y la Teleasistencia. En 2015 han visto la luz varios proyectos como Saluspot, Connected Wellness y Te acompaña.</p> <p>En Telefónica, conscientes del potencial que las tecnologías digitales pueden ofrecer, trabajamos tres líneas de actividad:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Llevar el acceso a las comunicaciones e Internet a todos los lugares, incluyendo zonas remotas o de difícil acceso. Por ejemplo, el proyecto de Intégrame en Perú ha conseguido durante 2015 llevar comunicaciones móviles a más de 800 zonas rurales.</li><li>▶ Desarrollo de productos y servicios bajo el criterio de 'diseño para todos', con el objetivo de conseguir que los entornos, productos, servicios y sistemas puedan utilizarse también con personas con necesidades especiales, como el proyecto Whatscine, que lleva los servicios audiovisuales a personas con problemas visuales y auditivos.</li></ul>	eHealth	<b>12. Idioma</b>	<p>Apoyamos el Derecho de las minorías a disfrutar de su propia cultura, a profesar y practicar su propia religión o a utilizar su propio idioma. A nivel local, desarrollamos iniciativas que promueven este respeto.</p>	Diversidad
<b>10. Inclusión y acceso a las TIC</b>	<p>Definimos innovación sostenible como la innovación cuyo objetivo principal es abordar un reto social y/o medioambiental, tanto interno a la empresa como externo, generando a su vez valor para la empresa. Telefónica sigue comprometida con la innovación tecnológica como herramienta fundamental para ser uno de los principales agentes en el nuevo universo digital, con capacidad para ayudar a crear un mundo más sostenible y consiguiendo a su vez ventajas competitivas y productos diferenciadores. Nuevas soluciones como Smart Patrimonio, que garantiza el control de monumentos de interés social, proyectos para la protección de la fauna como Smartfieb o soluciones de salud, como Saluspot, que garantizan información y acceso a atención médica por teléfono en varios países de Latinoamérica, son solo algunos de los ejemplos de proyectos innovadores en los que Telefónica ha trabajado durante el último año.</p>	Inclusión digital	<b>13. Acceso a la educación</b>	<p>Fundación Telefónica tiene como prioridad explorar, con expertos, especialistas y centros de investigación, soluciones en el mundo de la innovación educativa, darlas a conocer, probarlas, extender la reflexión y el conocimiento sobre sus resultados, para contribuir a acelerar los cambios que llevan a la sociedad a un mundo digital. La educación es la principal herramienta para reducir la desigualdad y sentar las bases para un crecimiento sostenido, especialmente en entornos vulnerables. Y la digitalización de la educación posibilita nuevas oportunidades de aprendizaje y democratiza aún más el acceso a un conocimiento de calidad. Sobre esta premisa, Fundación Telefónica articula su actividad en torno a la formación de niños, educadores y jóvenes para que puedan desarrollarse, aprender, comunicarse y trabajar en la sociedad en red, porque creemos firmemente en un mundo digital más solidario.</p>	Educación digital
<b>11. Innovación social</b>		Innovación social	<b>14. Despliegue y gestión de infraestructuras de Red</b>	<p>Telefónica dispone de prácticas comunes a todo el Grupo para llevar a cabo un despliegue responsable de la red móvil y red fija que persigue lograr la mayor cobertura, incluso en zonas remotas, con el menor impacto. Con ello, la empresa va más allá del cumplimiento legal en todos los países y establece pautas para minimizar su impacto sobre el medio ambiente compartiendo infraestructuras, minimizando el impacto visual. Además, Telefónica mantiene un diálogo y comunicación con las comunidades donde se despliega su Red sobre los temas que pueden ser de interés a las mismas, como los campos electromagnéticos.</p>	Campos electromagnéticos



# Cartas de verificación



Building a better  
working world

## INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL INFORME INTEGRADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2015 DE TELEFÓNICA, S.A.

A la Comisión de Asuntos Institucionales de  
Telefónica, S.A.

### Alcance del trabajo

Hemos llevado a cabo la revisión del contenido del Informe Integrado correspondiente al ejercicio 2015 de Telefónica, S.A. (en adelante, el Informe) que ha sido elaborado de acuerdo a lo señalado en:

- La Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 4 (G4).
- Los principios recogidos en la Norma AA1000 APS 2008 emitida por AccountAbility (Institute of Social and Ethical AccountAbility).

El perímetro considerado por Telefónica, S.A. para la elaboración del Informe está definido en el anexo "Estructura y perímetro de consolidación del Informe" del Informe adjunto.

La preparación del Informe adjunto, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la Comisión de Asuntos Institucionales de Telefónica, S.A., quienes también son responsables de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

### Criteria

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con:

- La Norma ISAE 3000 Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC), con un alcance de aseguramiento limitado.
- La Norma AA1000 Assurance Standard 2008 de AccountAbility bajo un encargo de aseguramiento moderado de tipo 2.
- La Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE).

### Procedimientos realizados

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección de Sostenibilidad y Reputación de Telefónica, S.A., así como a la Dirección de las diversas unidades de negocio que han participado en la elaboración del Informe, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestra que se describen a continuación:

1. Entrevistas con los responsables de la Dirección de Sostenibilidad y Reputación de Telefónica, S.A. y una selección de directivos y personal clave de las direcciones involucradas en su preparación. El propósito fue obtener un conocimiento sobre cómo los objetivos y políticas de Sostenibilidad Corporativa son considerados, puestos en práctica e integrados en la estrategia de Telefónica.
2. Revisión de los principales procesos y sistemas a través de los cuales Telefónica establece sus compromisos con sus grupos de interés, así como la relevancia e integridad de la información incluida en el Informe.
3. Revisión de la adecuación de la estructura y contenidos del Informe a lo señalado en la Guía G4 de GRI.
4. Comprobación, en base a selecciones muestrales, de la información cuantitativa de los indicadores incluidos en el Informe y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información. Las pruebas de revisión se han definido a efectos de proporcionar los niveles de aseguramiento indicados en el apartado "Criteria" de este Informe. Se han realizado trabajos de revisión en relación a las operaciones de Telefónica en España, Brasil, Argentina, Perú, Alemania, Chile, Ecuador, Venezuela, Colombia y México.

El alcance de esta revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable. Por tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente Informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Estos procedimientos han sido aplicados sobre la información contenida en el Informe adjunto y en las Tablas de cumplimiento GRI, con el perímetro y alcances indicados anteriormente.

### Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).



Building a better  
working world

Ernst & Young, S.L.  
Torre Picasso  
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1  
28020 Madrid

Tel.: 902 365 456  
Fax.: 915 727 300  
ey.com

### Conclusiones

Como resultado de nuestra revisión del Informe Integrado correspondiente al ejercicio 2015 de Telefónica, S.A. adjunto, y con el alcance indicado en el apartado de "Procedimientos realizados" anterior, concluimos que:

- No se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe no haya sido preparado según la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI), tal y como se indica en el mismo.
- No se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe no haya sido preparado de acuerdo con los principios recogidos en la Norma AA1000 APS (2008) emitida por AccountAbility, entendidos como:

✓ **Inclusividad:** Se dispone de mecanismos para la identificación de sus grupos de interés, así como para conocer y entender sus expectativas, tal como se describe en el apartado "Relaciones con nuestros grupos de interés" del Informe adjunto.

✓ **Relevancia:** Se ha realizado un análisis de aspectos relevantes y una encuesta para seleccionar los aspectos más significativos a incluir en el Informe, tal como se describe en su apartado "Relaciones con nuestros grupos de interés".

✓ **Capacidad de Respuesta:** Se dispone de mecanismos para diseñar, desarrollar, evaluar y comunicar las respuestas a las principales expectativas de los grupos de interés, que se reflejan en el apartado "Relaciones con nuestros grupos de interés" y a lo largo de los diferentes capítulos del Informe adjunto y que reflejan los principales compromisos asumidos.

### Recomendaciones

Adicionalmente, hemos presentado a la Comisión de Asuntos Institucionales de Telefónica, S.A. nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora en relación con la aplicación de los principios de la Norma AA1000 APS (2008) y con las actuaciones realizadas con los principales grupos de interés identificados. Las recomendaciones más significativas se refieren a:

#### a) Inclusividad:

Telefónica realiza un estudio de materialidad en el que tiene en cuenta la opinión de sus grupos de interés para el establecimiento de la importancia de los asuntos. Nuestra recomendación es publicar los asuntos más relevantes para cada grupo de interés y anexar la descripción de las acciones que se van a emprender por el Grupo con el objetivo de focalizar su actuación en las necesidades reales y expectativas de los grupos de interés, facilitando una mayor alineación entre sostenibilidad y negocio.

#### b) Relevancia:

En el año 2015 Telefónica ha aprobado un panel de grupos de interés como plataforma de diálogo constante para permitir la actualización permanente de los asuntos materiales. Nuestra recomendación es continuar impulsando esta iniciativa para que pueda ponerse en práctica plenamente en el año 2016.

#### c) Capacidad de Respuesta:

Telefónica incluye en cada apartado del Informe adjunto los retos para cada grupo de interés. Nuestra recomendación es agrupar estos retos y alinearlos con la estrategia de sostenibilidad de Telefónica para mejorar la comprensión por los grupos de interés de las actuaciones realizadas en materia de sostenibilidad.

#### 1) Dimensión económica:

Durante el año 2015 se ha informado, entre otros indicadores, sobre el relativo al empleo indirecto generado por Telefónica en las comunidades en las que opera. Nuestra recomendación es incluir hitos y retos en el capítulo de "Contribución al progreso".

#### 2) Dimensión ambiental:

En 2015, Telefónica ha realizado un reporte más detallado de su desempeño en materia ambiental. Se recomienda, con la finalidad de aumentar la precisión y la solidez de dicho reporte, seguir trabajando en la mejora de las definiciones de los indicadores ambientales.

#### 3) Dimensión social:

Durante el año 2015 Telefónica publica información sobre diversidad, como desgloses por género y personas con discapacidad. Nuestra recomendación es impulsar un mayor número de medidas para permitir incorporar una mayor diversidad en la plantilla del Grupo, en línea con los retos establecidos para el año 2016.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de la Comisión de Asuntos Institucionales de Telefónica, S.A., de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo.

ERNST & YOUNG, S.L.

AA1000  
Licensed Assurance Provider  
000-59

Ana M. Prieto González  
Socia  
Madrid, 14 de abril de 2016



## **Declaración de Verificación de AENOR para Telefónica del Inventory de emisiones de gases de efecto invernadero correspondientes al periodo 2015**

**EXPEDIENTE: 2009/1133/HCO/01**

### **Introducción**

Telefónica (en adelante la organización) ha encargado a la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) llevar a cabo una revisión limitada del Inventory de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de sus actividades incluidas en el informe de GEI del periodo 2015, el cual es parte de esta Declaración.

AENOR se encuentra acreditada por la Entidad Mexicana de Acreditación, con número OVVGEl 004/14 (vigente a partir del 31/10/2014; fecha de término de vigencia 31/10/2018), conforme a la norma ISO 14065:2007, para la realización de verificación de emisiones de gases de efecto invernadero conforme a los requisitos establecidos en la norma ISO 14064-3:2006 para el sector de la energía.

Inventory de emisiones de GEI emitido por la Organización: Telefónica, C/ Ronda de la Comunicación, Distrito Telefónica, Madrid

Representante de la Organización: Ignacio González-Blanch Rodríguez, Oficina de Cambio Climático y Eficiencia Energética de Telefónica.

Telefónica tuvo la responsabilidad de reportar sus emisiones de GEI de acuerdo a la norma de referencia ISO 14064-1:2006.

### **Objetivo**

El objetivo de la verificación es facilitar a las partes interesadas un juicio profesional e independiente acerca de la información y datos contenidos en el Informe de GEI de Telefónica mencionado.

### **Alcance de la Verificación**

Se describen a continuación los gases de efecto invernadero y las fuentes de emisión consideradas así como el alcance geográfico de las actividades incluidas en el inventory de gases de efecto invernadero de la organización.

El inventory de emisiones de GEI de la organización incluye los gases CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> y N<sub>2</sub>O.

### **Las actividades directas, indirectas y exclusiones de la verificación**

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR). C/ GÉNOVA 6, 28004 MADRID

Página 1 de 5

R-DTC-500.01



- Alcance 1. Emisiones directas de GEI:
- Alcance 2. Emisiones indirectas de GEI por energía:
- Alcance 3. Otras emisiones indirectas de GEI. Se incluye:
  - Compra de bienes y servicios
  - Bienes capitales
  - Actividades relacionadas con el consumo de energía y combustible (no incluidas en alcances 1 y 2)
  - Residuos generados en operaciones
  - Viajes de trabajo
  - Uso de productos vendidos
  - Inversiones

#### Exclusiones Generales

El inventario de GEI de Telefónica no registra emisiones de hidrofluorocarbonos (HFC) y perfluorocarbonos (PFC) por lo que quedan excluidas las emisiones fugitivas procedentes de equipos de aire acondicionado y refrigeración de Telefónica. Asimismo, se excluyen las emisiones de GEI por consumo de gasolina en combustión estacionaria

El cálculo estimado de estas emisiones queda por debajo del nivel de materialidad, por lo que se consideran no significativas.

Para el proceso de la verificación se considera un enfoque de control, bajo el cual Telefónica contabiliza las emisiones atribuibles a las operaciones sobre las cuales ejerce el control operacional. Bajo este enfoque, se establece el alcance de la verificación geográfico para los siguientes países donde opera el Grupo Telefónica:

#### **Límites organizacionales y geográficos**

##### **Europa**

España  
Red fija y móvil  
Distrito Telefónica  
Telefónica Soluciones  
Alemania (red fija y móvil)\*

##### **Latino América**

Argentina (red fija y móvil)  
Brasil (red fija y móvil)  
Chile (red fija y móvil)  
Colombia (red fija y móvil)  
Ecuador (red móvil)  
El Salvador (red móvil)  
Guatemala (red móvil)



# AENOR

Asociación Española de  
Normalización y Certificación

**Telefónica Business Solutions**

México (red móvil)  
Nicaragua (red móvil)  
Panamá (red móvil)  
Perú (red fija y móvil)  
Costa Rica (red móvil)  
Uruguay (red móvil)  
Venezuela (red móvil)

## Año base

Telefónica ha seleccionado el año 2015 como año base. Se ha re establecido el año base debido a dos razones fundamentales. La primera, debido a cambios significativo en límites operacionales y organizacionales en 2015 que dificultan el recálculo del año base. La segunda, debido a la finalización del periodo cubierto por los objetivos globales de reducción de energía de Telefónica (2007-2015). Se abre un nuevo periodo (2015-2020) donde se definirán nuevos objetivos de reducción de energía y emisiones de GEI.

## Importancia relativa

Para la verificación se acordó que se considerarán discrepancias materiales aquellas omisiones, distorsiones o errores que puedan ser cuantificados y resulten en una diferencia mayor al 5% con respecto al total declarado de emisiones.

## Criterios

De forma general, la verificación del Informe de inventario de gases de efecto invernadero se ha realizado teniendo en cuenta los requisitos establecidos en:

- a) La norma ISO 14064-1:2006: Especificación con orientación, a nivel de las organizaciones, para la cuantificación y el informe de las emisiones y remociones de gases de efecto invernadero.
- b) La norma ISO 14064-3:2006: Especificación con orientación para la validación y verificación de declaraciones sobre gases de efecto invernadero
- c) Referencial ITU-T L.1420 (02/2012) *Methodology for energy consumption and greenhouse gas emissions impact assessment of information and communication technologies in organizations*
- d) GHG Protocol, Estándar corporativo de contabilidad y reporte. Rev 01.

El inventario se elabora a partir de los datos de energía y movilidad de las operaciones del grupo, reportadas bajo el Procedimiento Proceso de Recopilación de datos de energía del Grupo Telefónica, de 08 de enero de 2016.



# AENOR

Asociación Española de  
Normalización y Certificación

AENOR se exime expresamente de cualquier responsabilidad por decisiones, de inversión o de otro tipo, basadas en la presente declaración.

## Conclusión

**Como conclusión de la verificación y dado el alcance limitado acordado de la misma, AENOR declara que:**

*No hay evidencia, que haga suponer que la información sobre emisiones reportada en el informe de inventario de gases de efecto invernadero de Telefónica del periodo 2015, de fecha 31 de marzo de 2016, no sea una representación fiel de las emisiones de sus actividades.*

De forma consecuente con esta Declaración a continuación se relacionan los datos de emisiones finalmente verificados:

Año: 2015	t CO <sub>2</sub> e
<b>Alcance 1: Emisiones directas de GEI</b>	<b>95.677</b>
<b>Alcance 2: Emisiones indirectas de GEI por energía (método basado en la localización)</b>	<b>1.880.938</b>
<b>Alcance 2: Emisiones indirectas de GEI por energía (método basado en el mercado)</b>	<b>1.609.677</b>
<b>Alcance 3: Otras emisiones indirectas de GEI (total)</b>	<b>2.680.046</b>
○ Compra de bienes y servicios	423.423
○ Bienes capitales	329.186
○ Actividades relacionadas con el consumo de energía y combustible (no incluidas en alcances 1 y 2)	209.836
○ Residuos generados en operaciones	688
○ Viajes de trabajo	34.075
○ Uso de productos vendidos	1.610.822



# AENOR

Asociación Española de  
Normalización y Certificación

Año: 2015	t CO <sub>2</sub> e
○ Inversiones	72.016
<b>Emisiones por uso de biocombustibles</b>	<b>15.282</b>

  
Verificador Jefe: Raúl BLANCO BAZACO

Madrid, a 08 de Abril de 2016



Gerente de Medio Ambiente: D. José MAGRO GONZÁLEZ



## INFORME INTEGRADO 2015

Telefónica, S.A.  
Informe Integrado 2015

El presente Informe está disponible en  
<http://www.telefonica.com>

Se encuentra a disposición de los accionistas y el público  
en general la información exigida por la legislación vigente.

**Publicación:**  
Dirección de Asuntos Públicos y Regulación de Telefónica, S.A.

**Diseño y Maquetación:**  
MRM Worldwide Spain, S.A.

**Fecha de edición:**  
Mayo de 2016

**Depósito Legal:**  
M-12348-2016

*Telefónica*