

2014
Informe de Sostenibilidad

Conecta
con el *futuro*



Telefonica



Índice

04 Carta del Presidente

1 Acerca de este Informe

08 Perfil de la Compañía

10 Principios para la elaboración de este Informe

12 Estructura y perímetro de consolidación

2 Modelo de sostenibilidad en Telefónica

18 Estrategia y gobierno de la sostenibilidad

20 La interacción con nuestros grupos de interés

26 Materialidad

28 Compromiso con la sociedad

28 'Cash flow' social

32 Compromiso con nuestras comunidades

34 Contribución a las administraciones públicas

36 Telefónica como inversor responsable

3 Gestión responsable

40 Ética y cumplimiento

42 Prácticas laborales

42 Plantilla

46 Seguridad, salud y bienestar laboral

50 Adquisición, formación y retención del talento

56 Retribución justa y reconocimiento del trabajo

60 Clima laboral, conciliación y compromiso

64 Libertad de asociación y diálogo social

68 Gestión de la diversidad

74 Compromiso con nuestros clientes

74 Satisfacción del cliente

78 La conectividad al servicio de nuestros clientes

80 Grandes clientes

84 Gestión de la cadena de suministro

102 Compromiso con el medio ambiente

102 Estrategia ambiental

104 Gestión ambiental

108 Energía y cambio climático

112 Gestión de campos electromagnéticos

114 Respuesta a situaciones de emergencia

116 Voluntariado



4 Confianza digital

- 120 La agenda digital de Telefónica
- 122 Privacidad y seguridad
- 130 Buen uso de Internet por parte de los niños

5 Innovación Sostenible

- 136 La innovación
- 148 Productos y servicios sostenibles
 - 148 Inclusión digital
 - 152 Servicio Universal
 - 154 Discapacidad y dependencia
 - 158 La educación digital
 - 162 eHealth
 - 164 e-Government
 - 166 Servicios Green

6 Anexos

- 172 Premios y reconocimientos
- 174 Tabla de indicadores
- 176 Referencias GRI
- 184 Cumplimiento en materia de Derechos Humanos
- 187 Cumplimiento Global Compact
- 188 Cartas de verificación

El Informe Anual 2014 de Telefónica se compone del *Informe Integrado*, el *Informe Anual de Gobierno Corporativo / Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros*, el *Informe Financiero* y el *Informe de Sostenibilidad*. Puede acceder directamente a cada uno de ellos haciendo clic sobre su portada:



Informe Integrado



Informe de Sostenibilidad



Informe Financiero



Informe Anual de Gobierno Corporativo / Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros

Carta del Presidente



"La estrategia de Sostenibilidad que seguimos en Telefónica nos permite aprovechar las oportunidades que las nuevas tecnologías nos ofrecen para reducir las brechas digitales"

Estimados amigos,

Es para mí un placer dirigirme a ustedes para presentarles un año más el Informe Anual de Sostenibilidad de Telefónica. Este Informe, que publicamos desde hace más de diez años, responde a nuestro compromiso de información y transparencia con los distintos grupos de interés con los que la empresa se relaciona.

Con la publicación de este documento, Telefónica anticipa el cumplimiento además con la Directiva 2014/95 de la Unión Europea en lo que respecta a la "divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos" y que deberá ser implementada por los Estados miembros próximamente.

La estrategia de sostenibilidad que seguimos en Telefónica nos permite aprovechar las oportunidades que las nuevas tecnologías nos ofrecen para reducir las brechas digitales y realizar una gestión eficaz del impacto inherente al desarrollo económico, medioambiental y social de nuestra Compañía.

En Telefónica estamos convencidos de que la tecnología debería estar al alcance de todas las personas para que puedan SER MÁS. Por eso, queremos contribuir a que nuestra innovación tecnológica impacte en el desarrollo de la sociedad, la accesibilidad y la protección del medioambiente y, al mismo tiempo, generar productos y servicios más sostenibles para nuestros clientes.

En este Informe se abordan los avances y retos que Telefónica tiene en las tres dimensiones básicas de la sostenibilidad: económica, social y ambiental.

Por el lado del impacto económico, quiero destacar la innovación tecnológica de nuestros productos y servicios sostenibles, que van desde los productos Green hasta las Ciudades Inteligentes. En relación con nuestra cadena de suministro, desde Telefónica seguimos apoyando a los proveedores locales, a los que en 2014 adjudicamos el 85% del volumen de nuestras compras.

Telefónica, desde su Política de Privacidad aprobada por el Consejo de Administración, establece las bases de actuación que deben seguir las empresas del Grupo en la protección de la privacidad de todas aquellas personas que nos confían su información.

En el impacto social, destaca nuestro compromiso con la seguridad y salud laboral de nuestros empleados, donde un gran número de empresas españolas del Grupo Telefónica han obtenido la certificación de seguridad y salud según el estándar OHSAS 18001. Asimismo, déjeme que destaque nuestra firme apuesta por la educación digital, una palanca clave para el desarrollo de las personas y de las sociedades en su conjunto. Además, tenemos en marcha diferentes iniciativas como Talentum, Telefónica Futuro Abierto... que impulsan el empleo juvenil y han facilitado la incorporación de 9.047 jóvenes menores de 30 años a nuestra Compañía.

Telefónica sigue apoyando a los proveedores locales: en 2014 les adjudicó el 85% del volumen de sus compras

La Compañía ha reducido en más de 100.000 toneladas las emisiones de CO₂ gracias a proyectos de eficiencia en los últimos cuatro años

Telefónica es la empresa de Telecomunicaciones europea más admirada y la tercera del mundo, según Fortune

En relación con el buen uso de Internet, lanzamos en Movistar el portal interactivo Familia Digital, que recoge buenas prácticas y permite intercambiar experiencias a los padres y profesores. En paralelo hemos puesto en marcha proyectos de innovación sostenible como el Reto Ability, desarrollado por Telefónica Futuro Abierto, para promover la innovación en accesibilidad.

Por último, en referencia al medio ambiente, Telefónica viene trabajando desde hace años en reducir el impacto de nuestra actividad y a la vez trabajar en la búsqueda de soluciones a los retos ambientales desde la tecnología digital. Así, gracias a nuestros objetivos de energía y emisiones hemos reducido más de 100.000 toneladas de emisiones de CO₂ en base a proyectos de eficiencia en los últimos cuatro años. Los servicios M2M y Ciudades Inteligentes, en los que hemos crecido un 40% en el último año, están ofreciendo ya resultados tangibles de mejora ambiental a otros sectores.

Desde Telefónica consideramos muy importante ofrecer a los grupos de interés que se relacionan con nuestra Compañía una información exhaustiva de la evolución de los temas más relevantes a través de nuestras políticas de sostenibilidad bajo los criterios de publicación estándares, como son GRI y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Todo ello ha permitido que, en 2014, nuestra Compañía sea la empresa de Telecomunicaciones europea más admirada y la tercera en el mundo, según la revista Fortune; se sitúe entre las cinco empresas de telecomunicaciones líderes en el Carbon Disclosure Project y continúe siendo una de las compañías mejor valoradas por los analistas especializados, formando parte del Dow Jones Sustainability Index Europe, FTSE4Good, Sustainalytics y MSCI, entre otros.

Déjenme recordarles que Telefónica es actualmente un actor fundamental dentro del ecosistema digital y reafirma su sólido compromiso con la sostenibilidad como parte fundamental del negocio. Quisiera concluir agradeciendo el apoyo, la colaboración y el diálogo permanente con nuestros grupos de interés, que con sus opiniones y sugerencias nos han ayudado a conformar, año tras año, una empresa más sostenible.

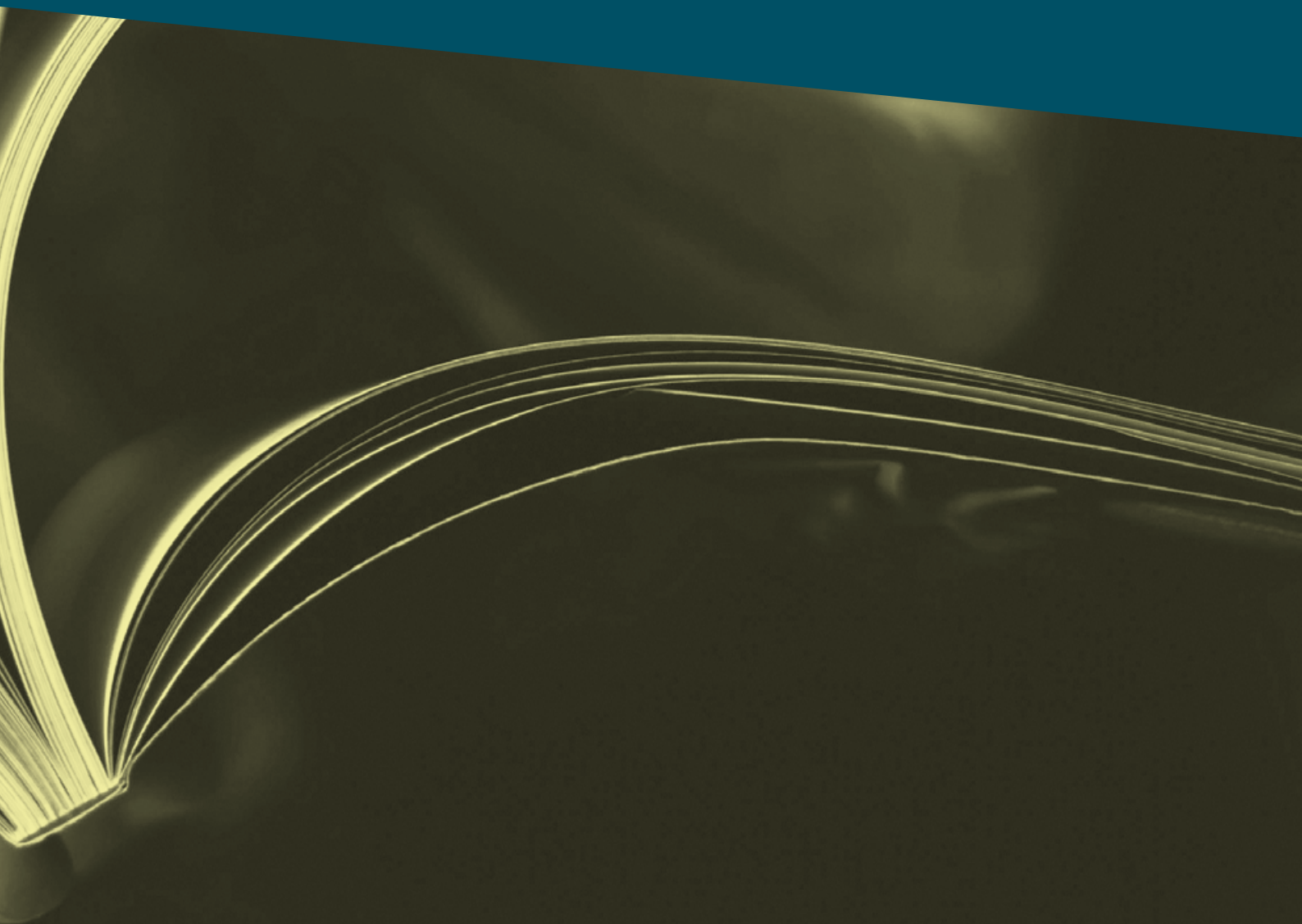
Muchas gracias,



César Alierta
Presidente Ejecutivo

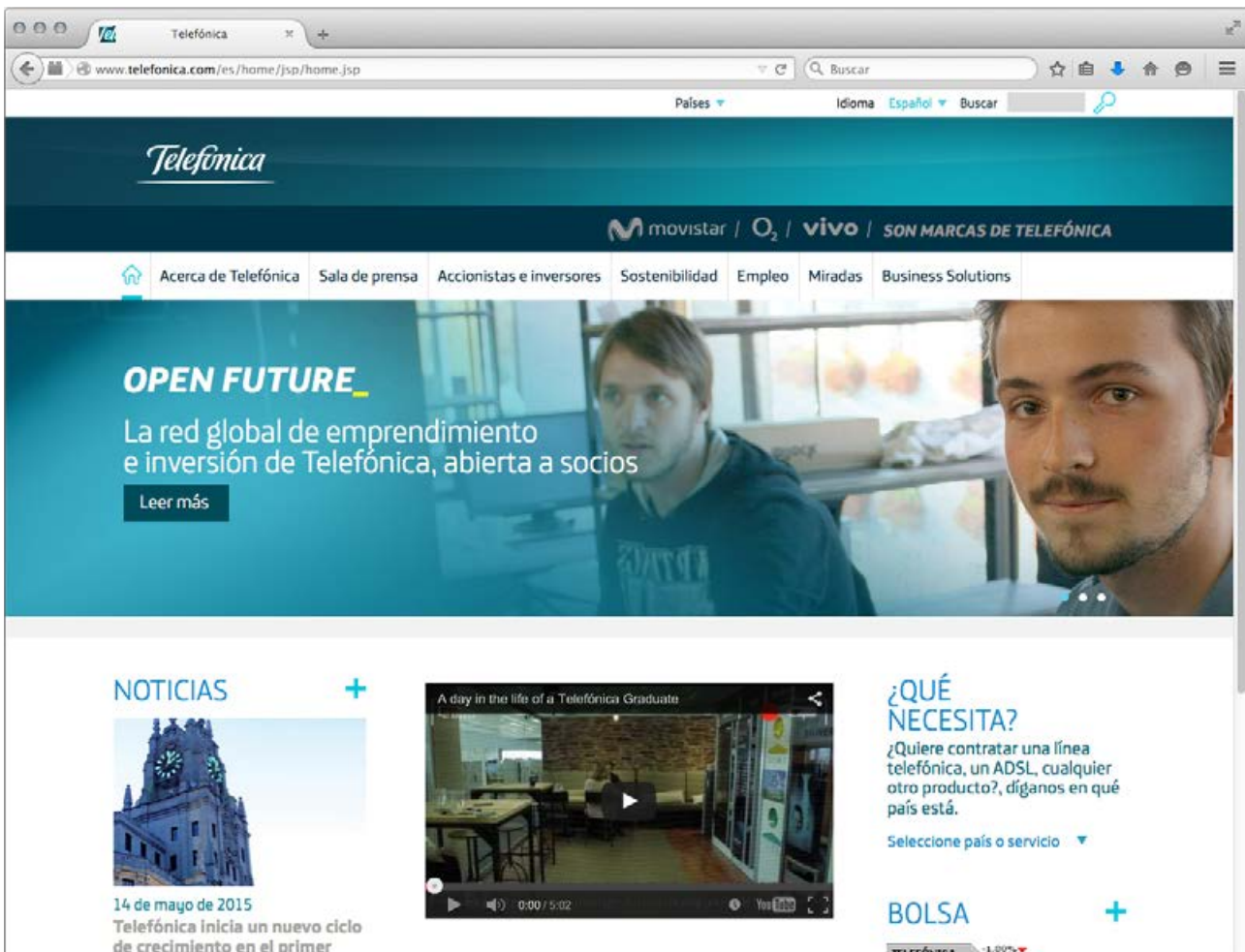
1. Acerca de este Informe





Perfil de la *Compañía*

Con operaciones en 17 países y 341 millones de accesos, Telefónica, una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo por capitalización bursátil, prosigue la transformación en Telco Digital gracias a las mejores redes y a una innovadora oferta de servicios digitales.



Telefónica es una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo por capitalización bursátil y número de clientes. Apoyándose en las mejores redes fijas, móviles y de banda ancha, así como en una oferta innovadora de servicios digitales, la Compañía se está **transformando en una Telco Digital**, lo que la posiciona muy favorablemente para satisfacer las necesidades de sus clientes y capturar el crecimiento en nuevos ingresos.

Con sede central en Madrid, operamos en 17 países y, con una base de clientes de 341 millones de accesos, tenemos una fuerte presencia en España, Europa y Latinoamérica, donde se concentra la mayor parte de nuestra estrategia

de crecimiento. Disponemos de uno de los perfiles más internacionales del sector, al generar una cifra superior al 76% de negocio fuera del mercado doméstico. Movistar (para España y Latinoamérica, a excepción de Brasil), Vivo (en Brasil) y O2 (en Reino Unido y Alemania) son las principales marcas bajo las que se articula la oferta comercial.

Telefónica es una empresa totalmente privada que cuenta con 1,3 millones de accionistas directos y que cotiza en el mercado continuo de las bolsas españolas y en las bolsas de Londres, Nueva York, Lima y Buenos Aires.

Principales indicadores



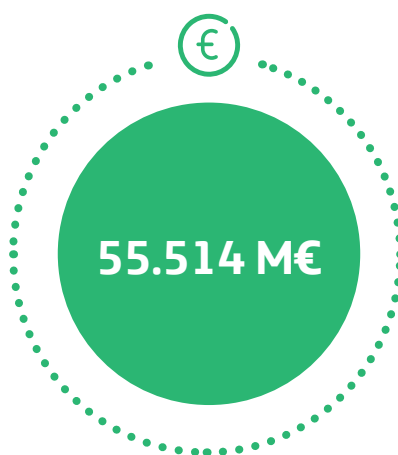
**Ingresos durante el
ejercicio 2014**



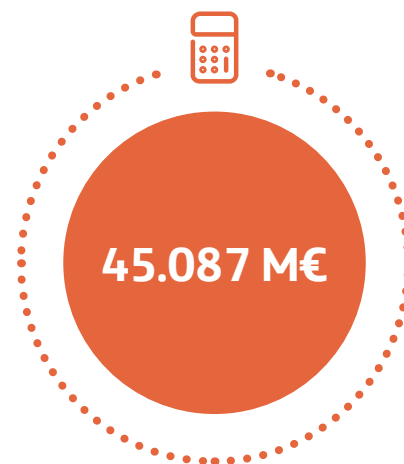
**Empleados a
31 de diciembre de 2014**



Países en los que opera



**Capitalización bursátil a
31 de diciembre de 2014**



Deuda neta

El listado de las sociedades que conforman el Grupo Telefónica, su denominación, objeto social principal, país, capital social, porcentaje de participación efectivo 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 que puede encontrar en la web corporativa.

En este documento, Telefónica presenta su Informe de Sostenibilidad Corporativa correspondiente al ejercicio 2014 donde recoge los avances producidos durante el ejercicio en aspectos económicos, ambientales y sociales, así como de Derechos Humanos, de anticorrupción y de

gestión de la diversidad. El contenido se complementa con la información sobre la Sostenibilidad de la Compañía que periódicamente se actualiza en la [página web](#), así como con el Informe Anual Integrado, el Informe de Gobierno Corporativo y Retribuciones, y la Memoria consolidada de las Cuentas Anuales y correspondiente Informe de Gestión del ejercicio. Dichos documentos se encuentran enlazados a este para su más sencilla consulta.

Telefónica publica este Informe con periodicidad anual y lo presenta en cada Junta General de Accionistas.

Principios para la elaboración de este Informe

Telefónica presenta su Informe de Sostenibilidad 2014, un documento que recoge los avances producidos durante el ejercicio en aspectos económicos, ambientales y sociales.



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).

ESTÁNDARES VOLUNTARIOS

Telefónica informa de que se ha adherido voluntariamente a los siguientes estándares relacionados con contenidos y sistemas de gestión de RSC:

- Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- GRI G4.
- Directrices OCDE para Empresas Multinacionales.
- Código Conthe.
- 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).
- Economía baja en carbono.

- 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.
- Código de Buenas Prácticas Publicitarias, Autocontrol.

Este libro se ha elaborado bajo los principios generales en 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.

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.

SEGÚN GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

PRINCIPIOS PARA DETERMINAR SU CONTENIDO

Participación de los grupos de interés

En el capítulo 'La interacción 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 SU CALIDAD

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 AA1000 (APS)

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*

Los datos que aparecen en este Informe, de periodicidad anual, recogen la evolución en materia de Sostenibilidad Corporativa del Grupo Telefónica.



Gran Vía de Madrid (España), con el edificio de Telefónica al fondo.

El perímetro de consolidación de la información material es el indicado en el cuadro 'Estructura y perímetro de consolidación del Informe'.



En octubre de 2014, Telefónica Deutschland completó la adquisición de E-Plus

Relevancia de los negocios 'core' de Telefónica en el perímetro de la Compañía

	Ingresos (€)	% sobre el total	Personas	% sobre el total
Negocios de telecomunicación en Europa y América	48.993	97,30%	104.511	81,6%
Resto de empresas	1.384	2,70%	19.189	18,4%

⇒ Durante 2014 se han producido algunas variaciones en el perímetro de consolidación del Grupo Telefónica:

- El 15 de julio de 2014 se formalizó la venta del 100% de Telefónica Irlanda tras obtener las autorizaciones regulatorias pertinentes, por lo que no es incluido en el perímetro de consolidación de este Informe para todo el ejercicio 2014 con el fin de facilitar la comparación con ejercicios siguientes.
- El 28 de enero de 2014 se completó la venta del 65,9% del capital de Telefónica República Checa una vez obtenida la autorización regulatoria pertinente, por lo que causa baja en el perímetro de consolidación de este Informe. Posteriormente Telefónica ha vendido la participación del 4,9% de dicha compañía.

- El 1 de octubre de 2014 Telefónica Deutschland completó la adquisición de E-Plus, por lo que quedan integrados todos sus activos, negocios y personal en el perímetro de la operadora alemana del Grupo Telefónica.

Por tanto, en este informe queda incluida la información referente a E-Plus en Alemania y queda desconsolidada la información referente a Irlanda, República Checa y Eslovaquia, desde el 1 de enero de 2014. 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.

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 2014.
- ⇒ **Información económica y financiera**
Proviene de las mismas fuentes que elaboran la información que se incluye en el Informe Financiero 2014, auditado por EY.
- ⇒ **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.
- ⇒ **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).
- ⇒ **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.
- ⇒ **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 verificación LBG en soporte informático conjunto.
- ⇒ **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.

EXCEPCIONES AL PERÍMETRO DE CONSOLIDACIÓN DE ESTE INFORME

No se incluyen los datos de algunas operadoras cuando el porcentaje de la Compañía en ellas es muy inferior al 50%.

- ⇒ China Unicom: Telefónica tiene una participación estratégica del 5,01%.
- ⇒ Telecom Italia: Telefónica tiene una participación indirecta del 10,50%.
- ⇒ El 4 de julio de 2014 se formalizó la adquisición del 22% del capital social de Distribuidora de Televisión Digital, S.A. (DTS), propiedad de Mediaset España Comunicación, S.A. Con esta adquisición, la participación del Grupo Telefónica en DTS asciende a un 44%.

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.

Para una mayor profundización en los asuntos de Gobierno Corporativo y del comportamiento financiero de Telefónica, este Informe hace referencia en alguna de sus partes a los Informes de Estados Financieros Consolidados (Cuentas Anuales Consolidadas) e Informe de Gestión Consolidado 2014; Cuentas Anuales e Informe de Gestión 2014; Informe Anual de Gobierno Corporativo 2014 e Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros 2014, que complementan la información de Telefónica.

Estructura y perímetro de consolidación del Informe

		'Core'	Otras filiales	Centros corporativos	Fuera de la organización	
Modelo de Sostenibilidad en Telefónica	Estrategia y gobierno de la sostenibilidad	▲	▲	▲	▲	
	La interacción con nuestros grupos de interés	▲		▲	▲	
	Materialidad	▲		▲	▲	
	Compromiso con la sociedad	'Cash flow' social	▲	▲	▲	▲
		Compromiso con nuestras comunidades	▲	▲	▲	▲
		Contribución a las administraciones públicas	▲	▲	▲	▲
		Telefónica como inversor responsable		▲	▲	
Gestión responsable	Ética y cumplimiento	▲	▲	▲		
	Prácticas laborales	Plantilla	▲	▲	▲	
		Seguridad, salud y bienestar laboral	▲		▲	
		Adquisición, formación y retención del talento	▲	▲	▲	
		Retribución justa y reconocimiento del trabajo	▲	▲	▲	
		Clima laboral, conciliación y compromiso	▲	▲	▲	
		Libertad de asociación y diálogo social	▲		▲	
	Gestión de la diversidad	▲	▲	▲	▲	
	Compromiso con nuestros clientes	La satisfacción del cliente	▲			▲
		La conectividad al servicio de nuestros clientes	▲	▲	▲	
	Gestión de la cadena de suministro	Grandes clientes	▲		▲	▲
			▲	▲	▲	▲
	Compromiso con el medio ambiente	Estrategia ambiental	▲	▲	▲	▲
Gestión ambiental		▲		▲	▲	
Energía y cambio climático		▲		▲	▲	
	Gestión de campos electromagnéticos	▲			▲	
Respuesta a situaciones de emergencia	▲		▲	▲		
Voluntariado	▲	▲	▲	▲		
Confianza digital	La agenda digital de Telefónica			▲	▲	
	Privacidad y seguridad	▲	▲	▲	▲	
	Buen uso de Internet por parte de los niños	▲	▲	▲	▲	
Innovación Sostenible	La innovación	▲	▲	▲	▲	
	Productos y servicios sostenibles	Inclusión digital	▲		▲	▲
		Servicio Universal	▲			
		Discapacidad y dependencia	▲		▲	▲
		La educación digital	▲	▲	▲	
		eHealth	▲		▲	
		e-Government	▲	▲	▲	▲
Servicios Green		▲			▲	

'Core': comprende información de las empresas que ofrecen servicios de telecomunicaciones a clientes en Alemania, Argentina, Brasil, Centroamérica, Chile, Colombia, Ecuador, España, México, Perú, Reino Unido, Uruguay y Venezuela.

Otras filiales: comprende información correspondiente a empresas del Grupo Telefónica que ofrecen servicios distintos de los de telecomunicaciones.

Centros corporativos: comprende información correspondiente a las unidades de soporte corporativo a las empresas del Grupo Telefónica.

Fuera de la Organización: comprende información correspondiente a clientes o proveedores que quedan fuera de la estructura del Grupo Telefónica, y a Fundación Telefónica en el compromiso con nuestras comunidades..

2. Modelo de sostenibilidad en Telefónica





Estrategia y gobierno de la sostenibilidad

Nuestra visión es que la tecnología debe estar al alcance de todos, para que podamos hacer más, vivir mejor y ser más.

Queremos contribuir a que esta visión se haga realidad, dando respuesta a lo que nos están pidiendo nuestros clientes, nuestros inversores y la sociedad en general.

Nuestros clientes quieren productos más sencillos, de calidad, que les simplifiquen la vida; y valoran sobre todo que seamos transparentes e íntegros en nuestro trato con ellos. Valoran además la innovación y la seguridad que ofrecemos en los servicios que prestamos y cómo recogemos y tratamos sus datos personales.

Nuestros inversores nos exigen que llevemos a cabo una estrategia de sostenibilidad, que garantice nuestra rentabilidad a largo plazo.

Y finalmente, las sociedades en las que operamos nos piden, no solo que actuemos como una empresa responsable, sino también que contribuyamos al desarrollo social y económico de las comunidades de las que formamos parte.

Para poder dar respuesta a estas expectativas, los objetivos de sostenibilidad económica, social y medioambiental deben ir de la mano de los objetivos de negocio de la propia Compañía, incorporarse a los procesos y metas de las diferentes áreas de negocio y, en definitiva, acabar formando parte del ADN de la Compañía.

Para conseguirlo, nuestro modelo de actuación se basa en la identificación de tres niveles de compromiso, que cubren la totalidad de la cadena de valor de la Compañía: (1) el cumplimiento y la gestión de riesgos, (2) la productividad responsable y (3) la sostenibilidad como palanca de crecimiento:

Nuestro modelo de actuación se basa en tres niveles de compromiso: el cumplimiento y la gestión de riesgos, la productividad responsable y la sostenibilidad como palanca de crecimiento

1. En el primer nivel, garantizamos el cumplimiento de nuestro marco regulatorio internacional, nacional y local, coordinándolo a nivel corporativo, para anticiparnos a tendencias o cambios legislativos en un entorno en el que cada vez más ámbitos económicos, sociales y medioambientales están siendo el objeto de regulación.
2. En el segundo, trabajamos para mejorar nuestra productividad incorporando criterios de sostenibilidad de forma transversal a todos nuestros procesos, ya sea de operaciones, de recursos humanos, de compras, de comercio o de innovación. Empezamos por centrarnos en dar respuesta a las expectativas de nuestros clientes, trabajando de forma prioritaria en mejorar la calidad de nuestros productos y servicios, las propuestas de valor que ofrecemos y nuestros procesos de atención al cliente. Pero nuestra mejora continua va más allá, y tiene por objetivo generar eficiencias y aumentar el valor de nuestros productos y servicios a través de un compromiso a largo plazo con aspectos clave de nuestra actividad empresarial como pueden ser la gestión del talento, la eficiencia energética, la gestión medioambiental de nuestros procesos e instalaciones, la gestión responsable de nuestra cadena de suministro, la asunción estricta de nuestra responsabilidad fiscal y, en general, una cultura de ética e integridad que debe impregnar todas nuestras actuaciones, tanto internas como externas.
3. Finalmente, el tercer nivel es donde la sostenibilidad se hace más visible para nuestros clientes porque es donde nuestra visión toma cuerpo a través de la puesta en valor de beneficios sociales o medioambientales de los productos y servicios que ponemos a disposición de nuestros clientes, empresas y particulares. No queremos quedarnos en cumplir una serie de criterios mínimos en materia de compromiso social y medioambiental que están siendo reclamados de forma cada vez más generalizada por nuestros clientes, ya sean administraciones públicas, multinacionales, grandes empresas y, en menor medida –pero con una tendencia creciente–, también por pequeñas y medianas empresas y particulares. Trabajamos para que el entorno digital sea cada vez más abierto y seguro y contribuimos a que las oportunidades de la tecnología estén al alcance de todos, promoviendo la accesibilidad geográfica, social y personal a la tecnología.



CÓMO SE GOBIERNA LA SOSTENIBILIDAD EN TELEFÓNICA

El máximo responsable de la sostenibilidad en la organización es el Consejo de Administración, a través de su Comisión de Asuntos Institucionales. En este ámbito, su misión es aprobar y hacer el seguimiento del Plan Corporativo de Sostenibilidad. En 2014, esta Comisión se reunió seis veces para analizar temas relacionados con la sostenibilidad de la Compañía.

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

Finalmente, existe un órgano transversal a toda la Compañía, la Oficina de Principios de Actuación y Negocio Responsable, que se encarga de velar por la implementación del plan en todas las actividades de la

Compañía. En esta Oficina participan, a través de sus máximos representantes, las áreas de Recursos Humanos, Auditoría Interna, Secretaría General, Chief Commercial Development Officer, y la Dirección Global de Ética Corporativa y Sostenibilidad, de forma permanente, y las áreas de Compras, Operaciones, Comunicación, etc. de forma puntual, cuando la materia tratada está relacionada directamente con su cometido.

Esta Oficina de Principios se replica a nivel país, en la práctica totalidad de las operadoras de Telefónica.

Comisión de Asuntos Institucionales

Nombre	Cargo	Tipología
D. Julio Linares López	Presidente	Otro externo
D. José Fernando de Almansa Moreno-Barreda	Vocal	Otro externo
D. Alfonso Ferrari Herrero	Vocal	Independiente
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Vocal	Independiente
D. Antonio Massanell Lavilla	Vocal	Dominical
D. Francisco Javier de Paz Mancho	Vocal	Independiente



Reconocimientos

Nuestros esfuerzos en convertir la sostenibilidad en un elemento consustancial a la estrategia de la Compañía están dando sus frutos, con reconocimientos de prestigiosos índices y organizaciones nacionales e internacionales, como el DJSI, Sustainalytics, FTSE, CDP y MSCI. Entre los reconocimientos recibidos están TOP Sostenibilidad en Brasil, CEMEFI en México y el Premio Andesco Compromiso con la Sociedad en Colombia.

Pero somos muy conscientes de que se trata de un proceso de mejora continua, donde siempre hay margen para avanzar y en el que la coordinación y el apoyo a nivel corporativo es clave para que podamos ser más sostenibles en todos los mercados en los que operamos.

La interacción con *nuestros grupos de interés*

La relación, tanto directa como indirecta, con los grupos de interés o 'stakeholders', entre los que se incluyen clientes y empleados, cobra cada vez más importancia para la Compañía, ya que permite identificar temas clave para cumplir tanto con nuestros objetivos de sostenibilidad como con el compromiso de éxito empresarial.



La creación de valor para todos aquellos implicados en el funcionamiento de la empresa es fundamental para establecer objetivos comunes y afrontar los complejos problemas que afectan a nuestra Compañía de manera directa o indirecta. La relación y el diálogo continuo con nuestros grupos de interés nos permiten identificar los temas clave para establecer los objetivos de sostenibilidad de la Compañía, al tiempo que respondemos al compromiso de éxito empresarial que hemos adquirido con nuestros accionistas.

NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Todos nuestros proyectos de sostenibilidad se asientan sobre una base común: detectar los temas que más preocupan a nuestros *stakeholders* o grupos de interés. Para estar al día de esas necesidades, hemos establecido canales de comunicación desde los que compartimos con estos grupos de interés todos aquellos temas relacionados con la sostenibilidad.

Colaboramos activamente con diferentes *stakeholders* especializados para mejorar este intercambio: clientes, entidades gubernamentales, diversas ONG, académicos y científicos, empleados, consumidores e inversores, entre otros. Esta actividad continua nos ayuda a identificar la

relevancia y el impacto de las necesidades de cada grupo y nos permite buscar resultados precisos y positivos entre todos.





RELACIONES EXTERNAS

Desde Telefónica, además, participamos en numerosas iniciativas externas que consideramos estratégicas en materia de responsabilidad social relacionada con las nuevas tecnologías. Queremos formar parte de los debates más relevantes en torno a los papeles que una empresa como la nuestra debe jugar en el panorama sectorial, global y local, en el desarrollo de proyectos o en cualquier otro tipo de membresía. Lo conseguimos con diversas modalidades de participación, ya sea adhiriéndonos a declaraciones de principios elaboradas por entidades externas, apoyando causas en las que creemos o participando en los órganos de gobierno de organismos y entidades que promueven esos valores.

LA INTERACCIÓN 'ONLINE'

Las nuevas tecnologías nos han dotado de multitud de herramientas, que podemos englobar bajo el epígrafe de 'Empleados 2.0 y Redes sociales' y que nos facilitan la interacción con todos nuestros grupos de interés.

Diálogo, compromiso e interacción entre Telefónica y sus 'stakeholders'

Grupo de interés identificado	Metodología de diálogo	Algunos ejemplos de compromiso e interacción
 Clientes	A través de los canales de diálogo que establecemos en el momento de la venta, y a través de los servicios de atención al cliente, del seguimiento de la satisfacción y del Servicio de Defensa del Cliente (SDC), así como de las direcciones de marketing y estudios de mercado, foros de debate y áreas de encuentro. Todo ello con el fin de conocer la experiencia de consumo de nuestros productos y servicios en materias de sostenibilidad y responsabilidad corporativa.	Atención al Cliente España Solución Gurú. Asistencia técnica y asesoramiento inmediato Servicio de Defensa del Cliente (SDC) Telefónica Brasil O2 Community Atención al Cliente México Atención al Cliente Argentina Telefónica en Twitter O2 en Twitter
 Empleados	A través de la encuesta anual a todos nuestros profesionales, en la que figuran cuestionarios específicos sobre materias de sostenibilidad, mesas de diálogo interno sobre Principios de Actuación, canales internos de denuncias diversas, las Intranet de Telefónica y sus filiales y sus blogs y cuentas Twitter; además, a través de todos los foros de debate de los cursos de formación, plataformas 'online', Yammer, etc.	Telefónica Universitat en Twitter Telefónica premio Mejores Prácticas en Comunicación Interna Portal Senior de Telefónica
 Accionistas	Mediante reuniones continuas, tanto individuales como colectivas, con inversores institucionales y analistas sectoriales. También con canales <i>online</i> para conocer los temas que resultan más relevantes a la comunidad inversora, especialmente aquellas instituciones ISR (Inversión Socialmente Responsable) y/o con proyectos específicos de inversión responsable y firmantes de los Principios de Inversión Responsable (PRI, en sus siglas en inglés).	Accionistas e Inversores de Telefónica Rincón del Accionista Foros y eventos para Accionistas e Inversores Foro Europeo de Inversión Social (Eurosif)
 Proveedores	A través de la encuesta bianual de satisfacción de proveedores, y las evaluaciones de calidad incluidas dentro de los sistemas de calidad de las distintas operadoras.	Proveedores de Telefónica EcoVadis. Sustainable Supply Management
 Organizaciones sectoriales	Participamos activamente en foros y asociaciones que debaten sobre los temas particulares de sostenibilidad y responsabilidad corporativa que afectan a nuestro sector, con el objetivo de mejorar las mediciones, estandarizar indicadores y compartir las mejores experiencias.	CTIA. The Wireless Association ETSI. World Class Standards Global Business Dialogue on e-Society (GBDe) GSMA Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU) AHCIET
 Organizaciones internacionales	El diálogo se articula principalmente por geografías, agrupando a los diferentes interlocutores según su ámbito de acción: locales, regionales, nacionales y globales. 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.	World Economic Forum The World Bank International Labour Organization Organización Mundial de la Salud Naciones Unidas European Internet Forum PNUD
 Organizaciones no gubernamentales	Telefónica colabora 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 las ONG es continuo. Son los principales prescriptores de productos y servicios desarrollados en Telefónica para personas con alguna discapacidad.	Fundación ONCE Cruz Roja UNICEF Oxfam Intermón World Vision Plan Internacional Fundación CNSE Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual o del Desarrollo (FEAPS) Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI)
 Público profesional	La opinión de los públicos expertos en temas de sostenibilidad y responsabilidad corporativa es muy constructiva para la identificación de asuntos materiales.	United Nations Global Compact CDP. Driving Sustainable Economies GeSI. Global e-Sustainability Initiative Greenhouse Gas Protocol Global Reporting Initiative Integrated Reporting LBG

Asociaciones con las que Telefónica participa en materia de sostenibilidad

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.



Grupo relevante de las principales corporaciones españolas, [Corporate Excellence](#) aspira a convertirse en una referencia técnica.



[Asociación](#) conformada por más de 50 operadoras de telecomunicaciones en 20 países de América Latina y España.



[CSR Europe](#) es la red internacional de empresas que lidera la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial en Europa.



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



[EcoVadis](#) tiene como objetivo mejorar las prácticas ambientales y sociales de las empresas.



La [CEOE](#) es la institución representativa de los empresarios españoles.



[ERT](#) es un foro informal que reúne hasta 50 directores ejecutivos y presidentes de las principales empresas multinacionales de filiación europea.



El [Centro](#) se erige con un objetivo primordial: convertirse en una referencia técnica en análisis de fenómenos juveniles.



[ETNO](#) es la asociación que engloba a los principales operadores europeos.



La [CITEL](#) es el órgano asesor de la Organización de los Estados Americanos en asuntos relacionados con las telecomunicaciones/TIC.



[ETSI](#), el Instituto Europeo de Normas de Telecomunicaciones.



La [Confederación Estatal de Personas Sordas](#) es una ONG de acción social, sin ánimo de lucro y de ámbito estatal.



[4G Americas](#) es una asociación comercial de la industria inalámbrica enfocada en la región de las Américas.



La [Comisión Europea](#) es la institución que encarna la rama ejecutiva del poder comunitario.



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.



[CAF](#) es un banco de desarrollo conformado por 19 países y 14 bancos privados de la región.



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).



La [UIT \(Unión Internacional de Telecomunicaciones\)](#) es el organismo especializado de las Naciones Unidas para las Tecnologías 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.



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 [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.



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.



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



El [Banco Mundial](#) es un recurso vital de asistencia financiera y técnica para los países en desarrollo de todo el mundo.



La [GSMA](#) representa los intereses de los operadores móviles a nivel mundial.



El [Foro Económico Mundial](#) es una institución internacional dedicada a mejorar la situación del mundo a través de la cooperación público-privada.



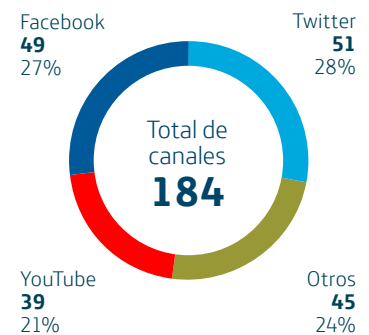
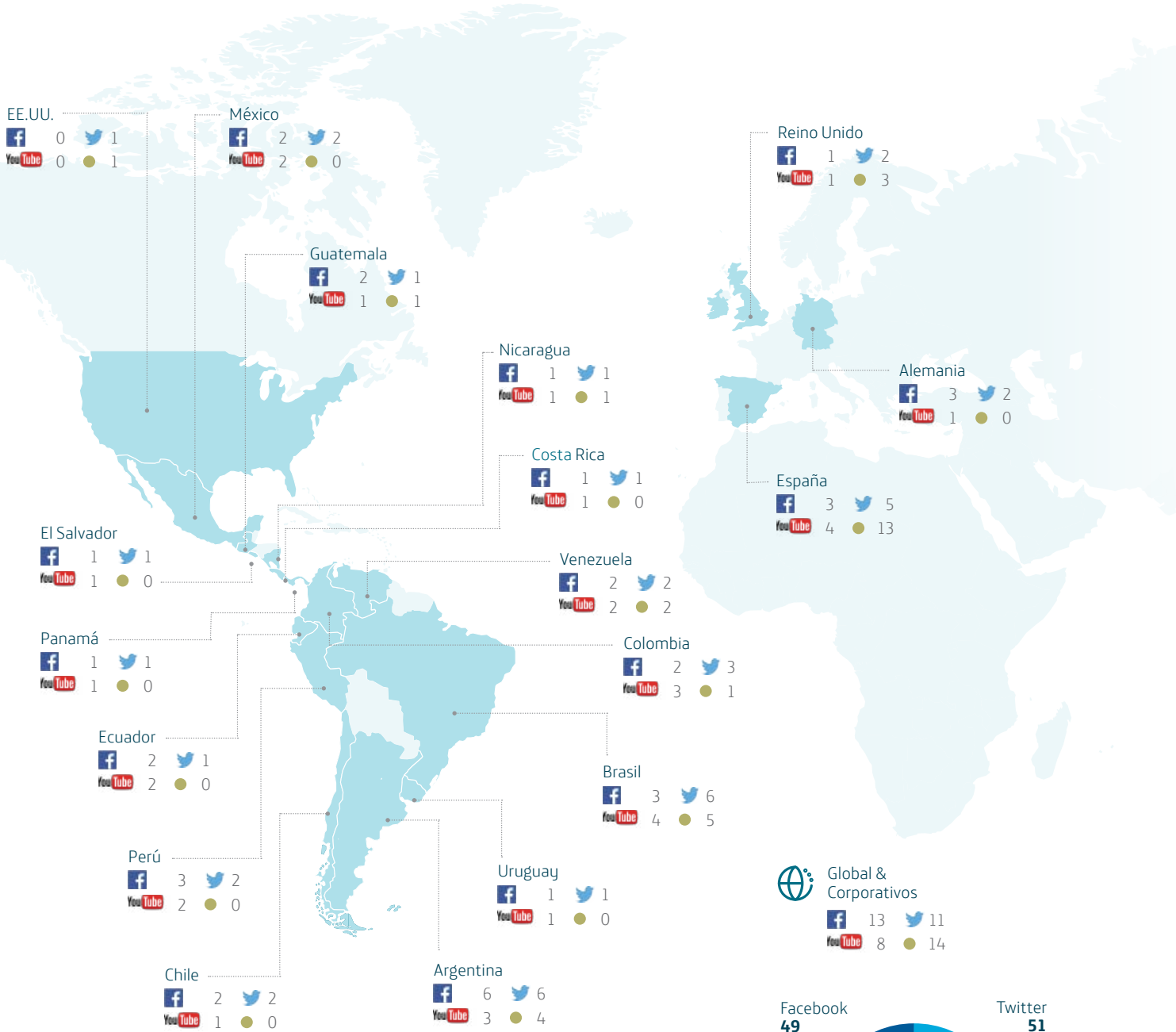
[IDB](#) apoya los esfuerzos de Latinoamérica y el Caribe para reducir la pobreza y la desigualdad.



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.

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

Canales "Social Media" de Sostenibilidad de Telefónica



@ Temas que han suscitado más interés en nuestra web

- ⇒ Eficiencia energética
- ⇒ Innovación social
- ⇒ Responsabilidad Social Corporativa
- ⇒ Discapacidad
- ⇒ Inclusión digital
- ⇒ Educación
- ⇒ Emprendimiento
- ⇒ Cambio climático
- ⇒ TIC para niños
- ⇒ eHealth

EMPLEADOS 2.0

Los empleados de Telefónica disponen del sitio web **Telefónica y la Comunicación 2.0**, en el que se promueve el uso responsable de los canales de *social media* a través de recomendaciones de actuación, de un curso *online* y de la política de redes sociales de la Compañía.

Esto se ha articulado a través de una red interna –**Yammer**– que cuenta ya con más de 77.000 empleados registrados y una media de incorporación mensual de unos 2.000 profesionales. Al cierre de este Informe, Yammer contaba con más de 400 comunidades de interés activas en la red principal (Red Global).

En la actualidad, todos los canales globales de comunicación interna en Telefónica son bidireccionales, y recogen la opinión y valoración de los profesionales. En 2014, las informaciones más vistas en el boletín *online* diario han sido las referidas a ventajas para los empleados (ofertas, sorteo de regalos, becas...) y a la organización y los resultados de la Compañía. Lo más visto en la revista corporativa *online* ha sido lo relativo a la estrategia de Telefónica para convertirse en una Telco Digital.

Por otro lado, la transferencia de conocimiento en Telefónica se apoya en el **eKISS**, una plataforma que ha superado los 63.883 documentos y las 96.637 visitas durante 2014. El portal *online* también ha ofrecido diversas conferencias, que registraron 6.417 visitas.

ALEMANIA

En abril de 2014, Telefónica Deutschland organizó un encuentro de diálogo *multistakeholder* en Berlín, bajo el eslogan: ‘*Smart World - All smart, everything better?*’. El principal objetivo del evento fue fomentar el diálogo sobre la privacidad de los datos y discutir sobre oportunidades, retos e innovación en este ámbito, con representantes de asociaciones, *startups* y personalidades de la política.

REDES SOCIALES

Apoyándonos en estas plataformas, disponemos de un ecosistema de *social media* compuesto por canales de Twitter, Facebook, YouTube y Google +, además de **RConversa**, plataforma de diálogo digital en la que fomentamos los foros de debate con los diferentes grupos de interés.

Durante 2014, el canal de Twitter **@RCySost** continúa alzándose como un canal de referencia en materia de responsabilidad corporativa y sostenibilidad a nivel mundial. Actualmente, forma parte del *ranking* de *social media* **SustMeme CSR & Business**, que analiza a los 500 usuarios más influyentes del mundo en estos temas; además, también obtiene un puesto destacado en el *ranking* **TOP250 RSE**, centrado en la comunidad de habla hispana.

Materialidad

El proceso de análisis de materialidad que realizamos anualmente nos permite identificar aquellos asuntos de especial importancia en función del impacto que estos tienen en la estrategia de la Compañía y de su relevancia para nuestros grupos de interés, lo que favorece el establecimiento de prioridades y líneas de actuación.

En Telefónica llevamos a cabo, todos los años, un proceso de análisis de materialidad para identificar aquellos asuntos que merecen recibir una atención especial. Para ello, seguimos las indicaciones de la Guía GRI en su versión G4 sobre cómo identificar los asuntos materiales que se deben incluir en las memorias de sostenibilidad. De esta forma facilitamos la comparación y la exhaustividad de los asuntos.

También nos hemos basado en el análisis de materialidad diseñado por el Global e-Sustainability Initiative (GeSI), en noviembre de 2014, específico para toda la cadena de valor del hipersector de las TIC. Como se puede observar en [este enlace](#), el análisis del GeSI 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.

En Telefónica hemos implicado a todos los grupos de interés que se relacionan con la Compañía para que nos ayuden a preseleccionar esos 55 puntos materiales con impactos clave en nuestra actividad. Los *stakeholders* que han colaborado en el proyecto son: Alcatel-Lucent, Amdocs, AT&T, Bell, Bkash, Bolo Phi, Bosch, BSR, BT, Calvert, Deutsche Telekom, Ericsson, ETNO, Everything Everywhere, Forum for the Future, GeSI, 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.

Los resultados del análisis externo e interno nos permiten establecer el nivel de importancia total de los aspectos materiales para Telefónica –bajo estas líneas–, así como subagruparlos en función de su ámbito –económicos, ambientales o sociales– y representarlos gráficamente en las matrices que se pueden ver en la página de la derecha.

Todos estos aspectos son materiales dentro de la organización y respecto al alcance de la información fuera de la Compañía puede consultar el capítulo '[Estructura y perímetro de consolidación](#)'. Para conocer las variaciones en relevancia material según los lugares, puede seleccionar las distintas tablas de materialidad por países en la versión web de este Informe.

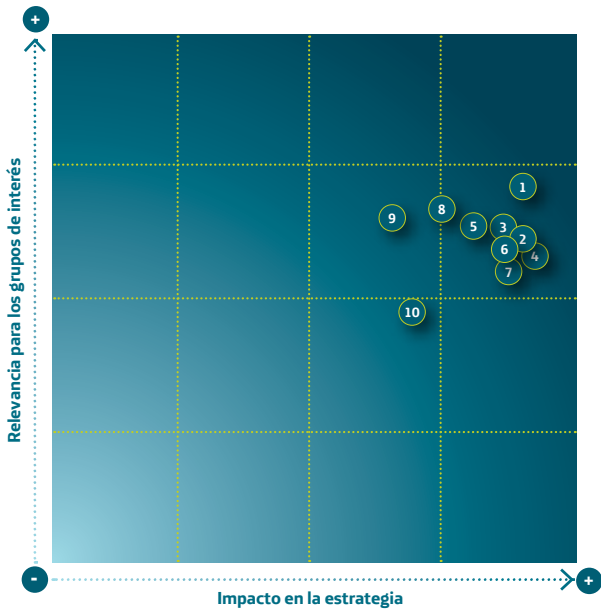
Principales asuntos materiales para Telefónica

El exhaustivo trabajo de análisis arrojó información clave para una compañía en la que la interconexión entre factores medioambientales, sociales y económicos es cada vez más intensa, concluyendo que los aspectos más importantes son:



Matriz de asuntos económicos

1. Calidad del servicio
2. Seguridad en datos
3. Prácticas éticas en los negocios
4. Transparencia
5. Contribuciones fiscales
6. Políticas públicas y relaciones con los organismos públicos
7. Impactos en las comunidades
8. Impactos en los estilos de vida de los clientes
9. Innovación
10. Gobierno corporativo



Matriz de asuntos sociales

1. Privacidad
2. Ciberseguridad en red
3. Estándares laborales en la cadena de suministro
4. Libertad de expresión
5. Protección de menores
6. Seguridad, salud y bienestar en empleados
7. Accesibilidad
8. Minerales en conflicto
9. Adquisición y desarrollo del talento
10. Diversidad

Matriz de asuntos ambientales

1. Consumo de energía
2. Servicios Green y Smart
3. Emisiones de carbono
4. Reúso y reciclaje de dispositivos
5. Residuos RAEE
6. Campos electromagnéticos en red
7. Despliegue responsable de red
8. Compartición de infraestructuras
9. Sistemas de gestión ambiental
10. Medio ambiente y cambio climático
11. Campos electromagnéticos en dispositivos
12. Adaptación al cambio climático
13. Agua
14. Gases fluorados
15. Energía renovable
16. Papel



COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

'Cash flow' social

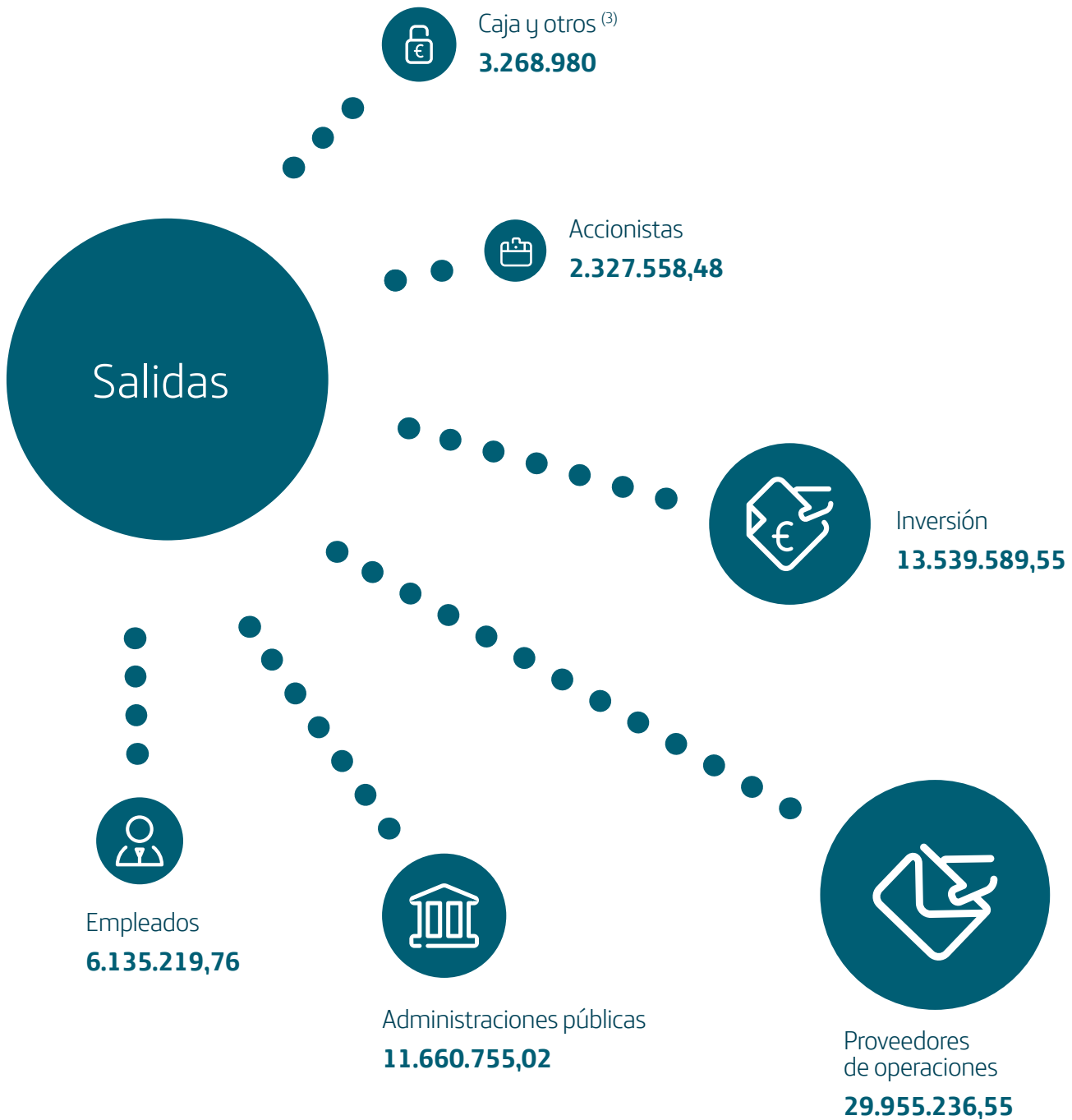
En Telefónica tenemos vocación de ser un motor de desarrollo económico, social y tecnológico de las comunidades en las que estamos presentes.

Telefónica contribuye de manera significativa al desarrollo económico y social de las comunidades en las que opera, gracias, sobre todo, a la innovación tecnológica inherente a su modelo de negocio. A pesar de las dificultades del entorno, el conjunto de ingresos de la Compañía ha ascendido en 2014 a más de 65.000 millones de euros (no solo por sus ingresos, sino también por sus desinversiones o las captaciones por ampliaciones de capital).

Esos ingresos han permitido pagos a sus distintos *stakeholders* locales y globales, públicos y privados, internos y externos a la Compañía por un valor equivalente a algo más del 0,5% del conjunto del PIB de los países en los que Telefónica trabaja.



A pesar de las dificultades del entorno, los ingresos de la Compañía han ascendido en 2014 a más de 65.000 millones de euros



(1). Incluye cobros por desinversiones financieras permanentes.

(2). Incluye captaciones por ampliación de capital, operaciones de caja y cobros por dividendos a otras participadas.

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

Contribución al progreso local

Ingresos Aprovevisionamientos Salarios Aportaciones fiscales Inversión

Todos los datos económicos, en millones de euros

	Impacto económico	Ingresos/PIB (%)	Magnitudes
España 2014			
Ingresos	12.209	1,2%	Empleados 35.006
Pagos	2.936,9 2.646,4 3.074,0 1.732,0		Proveedores locales 1.706
			% compras locales 91,5%
			Accesos (miles) 41.202,7
Alemania 2014			
Ingresos	5.904	0,2%	Empleados 11.015
Pagos	2.128,6 841,8 677,6 849,0		Proveedores locales 492
			% compras locales 60,97%
			Accesos (miles) 47.661,5
Reino Unido 2014			
Ingresos	7.021	0,4%	Empleados 7.904
Pagos	3.466,9 592,2 507,9 755,0		Proveedores locales 350
			% compras locales 67,9%
			Accesos (miles) 24.726,4
Argentina 2014			
Ingresos	3.219	0,9%	Empleados 17.238
Pagos	748,6 668,5 977,2 676,0		Proveedores locales 1.057
			% compras locales 86,8%
			Accesos (miles) 26.637,6
Brasil 2014			
Ingresos	11.373	0,7%	Empleados 20.567
Pagos	2.648,0 1.108,9 5.009,6 2.933,0		Proveedores locales 2.030
			% compras locales 99,8%
			Accesos (miles) 95.554,5
Chile 2014			
Ingresos	2.087	1,0%	Empleados 4.686
Pagos	651,8 217,9 220,2 429,0		Proveedores locales 660
			% compras locales 74,5%
			Accesos (miles) 13.893,8

Contribución al progreso local

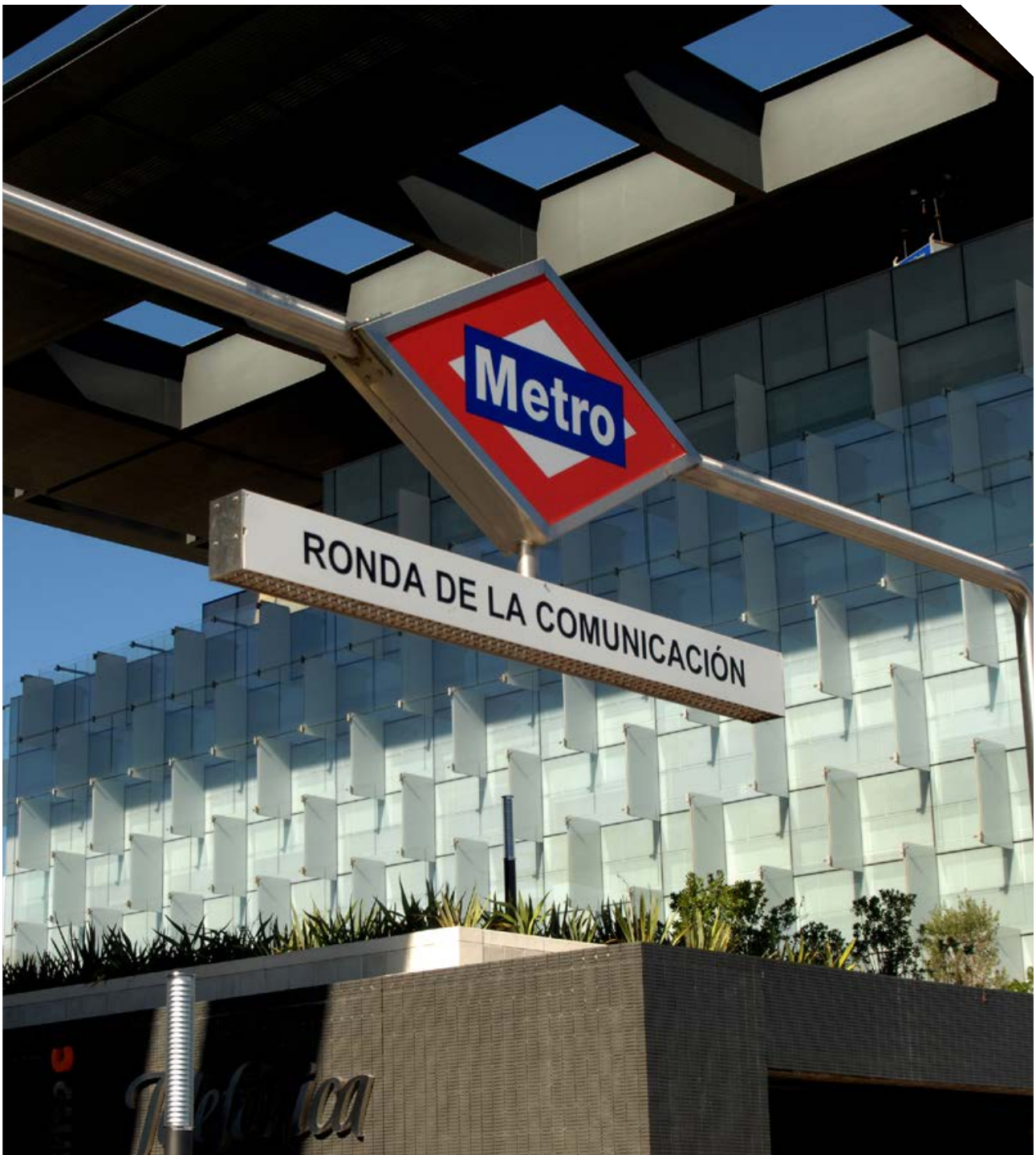

Todos los datos económicos, en millones de euros

	Impacto económico	Ingresos/PIB (%)	Magnitudes
Colombia 2014			
Ingresos	1.689	0,6%	Empleados 3.812
Pagos	444,0 131,0 346,6 496,0		Proveedores locales 502
			% compras locales 74,9%
			Accesos (miles) 15.691,6
Ecuador 2014			
Ingresos	493	0,7%	Empleados 1.385
Pagos	121,5 53,8 81,3 102,0		Proveedores locales 297
			% compras locales 70,4%
			Accesos (miles) 5.055,6
México 2014			
Ingresos	1.652	0,2%	Empleados 2.967
Pagos	644,5 156,6 129,4 252,0		Proveedores locales 538
			% compras locales 89,2%
			Accesos (miles) 23.224,7
Perú 2014			
Ingresos	2.539	1,6%	Empleados 9.520
Pagos	663,3 368,4 587,7 421,0		Proveedores locales 1.051
			% compras locales 73,9%
			Accesos (miles) 21.976,8
Uruguay 2014			
Ingresos	236	0,6%	Empleados 601
Pagos	67,5 20,0 39,8 31,0		Proveedores locales 279
			% compras locales 33,0%
			Accesos (miles) 1.883,8
Venezuela+Centroamérica 2014			
Ingresos	1.421	0,3%	Empleados 7.437
Pagos	383,5 136,8 307,8 435,0		Proveedores locales 1.239
			% compras locales 90,2%
			Accesos (miles) 23.239,2

COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

Compromiso con *nuestras comunidades*

En Telefónica creemos en un mundo digital y solidario. Por eso mejoramos las oportunidades de desarrollo de las personas a través de proyectos educativos, sociales y culturales fundamentalmente, adaptados a los retos del mundo digital.



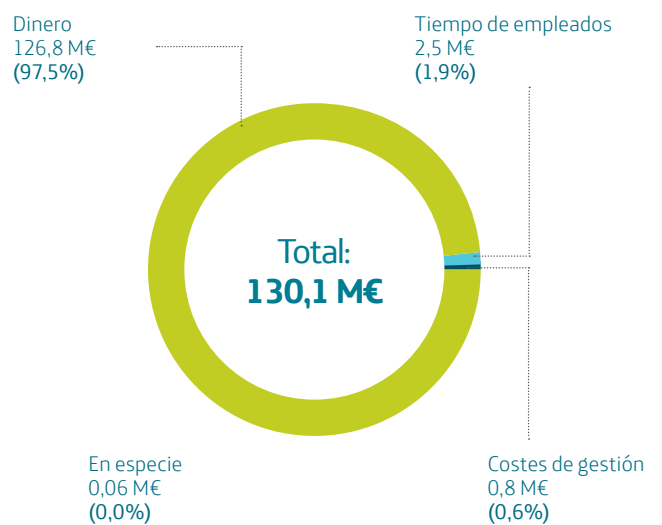
En 2014 Telefónica ha destinado 130,1 millones de euros a acciones sociales, según la metodología del estándar LBG verificada externamente. Esta cantidad supone un incremento del 0,94% respecto a la del año anterior, y también se incrementa el porcentaje sobre los ingresos del Grupo; aumenta ligeramente del 0,23% al 0,26%.

Más de un 97% de esta cifra ha sido aportación monetaria.

Contribución a acciones sociales en 2014



Forma de contribución en 2014



Aportaciones a la acción social

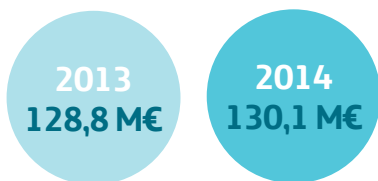


Tabla de contribuciones por zona geográfica

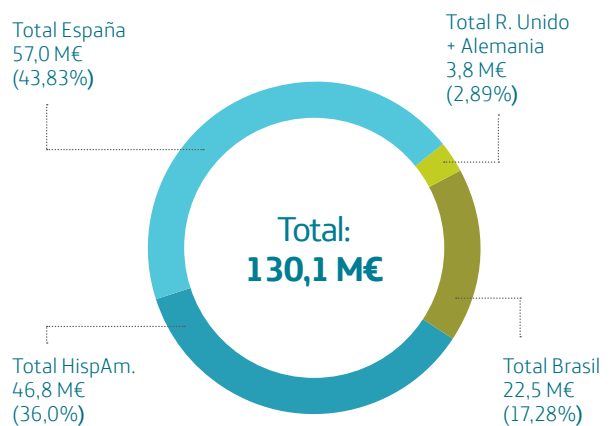


Tabla de contribuciones por tipo de actividad



El Modelo LBG es una metodología innovadora que permite medir, gestionar, evaluar y comunicar las contribuciones, logros e impactos de la acción social empresarial en la comunidad, de manera comparable con otras entidades.

COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

Contribución a las administraciones públicas

El actual entorno económico ha puesto en el centro del debate la aportación tributaria de las grandes multinacionales ('fair share'). En Telefónica, el valor de nuestra contribución tributaria es una prioridad y una cuestión de prestigio. La contribución tributaria total ascendió a 12.057 millones de euros.

Transparencia ante todo. Con este objetivo, hemos desarrollado unos Principios de Actuación 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, 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 1ª 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.

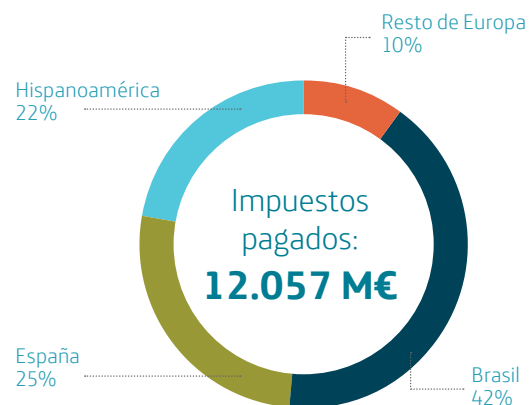
IMPUESTOS EN 2014

En 2014, nuestra contribución tributaria total ha ascendido a 12.057 millones de euros. Brasil y España han sido las jurisdicciones que más han contribuido al pago de tributos. Esto indica que, de cada 100 euros de nuestra cifra de negocio, 23,9 euros se han destinado al pago de impuestos, de los que 7,1 euros han sido impuestos soportados y 16,9 impuestos recaudados.

En base a la metodología de valor distribuido, elaborada por el CTT de PwC, de cada 100 euros de valor distribuido por Telefónica en el ejercicio 2014, 50 euros se han destinado al pago de impuestos. Según la metodología CTT de PwC, el valor distribuido de una empresa se compone de la suma de los siguientes elementos: valor para el accionista (por ejemplo: dividendos, reservas, etc.), sueldos y salarios (netos de impuestos recaudados a los empleados), intereses netos e impuestos (soportados y recaudados).

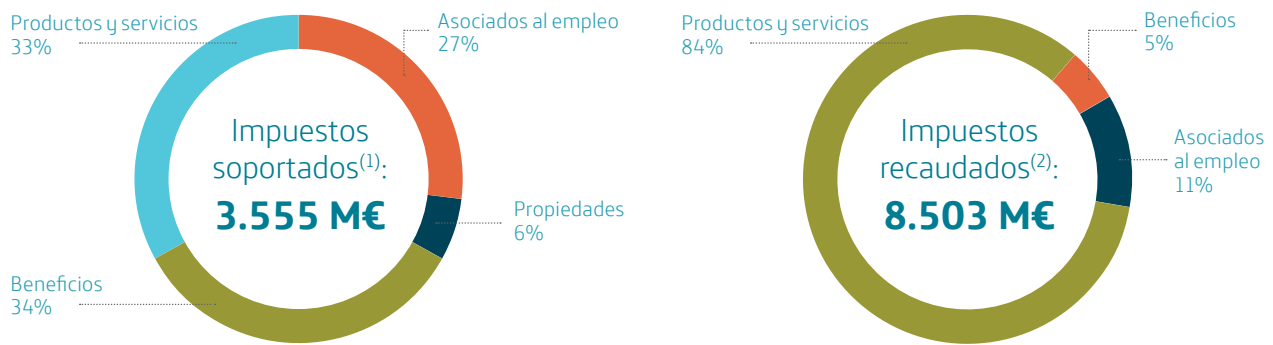
CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

Distribución de los impuestos pagados por zonas geográficas



Brasil y España han sido las jurisdicciones que más han contribuido en 2014 al pago de impuestos. De cada 100 euros de la cifra de negocio de Telefónica, 23,9 se han destinado a tributos

Desglose de la contribución tributaria total en el mundo



Desglose de la contribución tributaria global de Telefónica

En miles de euros

País	Impuestos soportados ⁽¹⁾	Impuestos recaudados ⁽²⁾	Contribución total ⁽³⁾
Brasil	1.087.052	3.922.561	5.009.613
España	944.386	2.129.657	3.074.043
Argentina	383.429	593.779	977.208
Alemania	172.131	505.419	677.550
Perú	292.773	294.968	587.741
Reino Unido	82.107	424.839	506.946
Colombia	167.771	178.792	346.563
Centroamérica	185.302	122.519	307.821
Chile	55.040	165.121	220.161
México	28.094	101.292	129.386
Ecuador	65.455	15.823	81.278
Irlanda	29.218	16.707	45.925
Uruguay	23.537	16.311	39.848
República Checa	1.502	1.035	2.537
Otros	36.913	13.780	50.724
TOTAL	3.554.710	8.502.603	12.057.344

(1) 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.

(2) 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.

(3) 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.



COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

Telefónica como *inversor responsable*

La inversión socialmente responsable es la base de la gestión moderna. En esta dirección, en Telefónica contamos con Fonditel, una apuesta por los planes de pensiones.

Fonditel Pensiones es la gestora de los planes de pensiones de los empleados de Telefónica. Su política de inversión se rige bajo los criterios de inversión responsable, comprometidos con el medio ambiente, la sociedad y el buen gobierno. Es lo que en terminología especializada se conoce como criterios ASG.

La Inversión Socialmente Responsable (ISR) es el pilar de la gestión moderna. Está basada en la teoría del valor compartido que busca maximizar los beneficios propios, pero solo a través de inversiones y actuaciones que también aporten beneficios a la sociedad.

Para una correcta aplicación de estos principios, Fonditel ha apostado por recursos humanos y materiales especializados. Además, cuenta con una metodología específica para el análisis pormenorizado (*Due Diligence*) de las inversiones desde el foco de la ISR y un indicador de mejores prácticas (*benchmarking*) específico. La política de inversión socialmente responsable es sometida a la aprobación y votación de los miembros del consejo y validada con informes de Transparencia/PRI.

Además, en 2014 los fondos Empleados de Telefónica España, fondo de pensiones y Fonditel B han sido

Los principios ISR están recogidos en multitud de reglamentos internacionales y nacionales que rigen la actuación de Fonditel:

Líneas directrices para las empresas multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE).

Declaración Tripartita de principios sobre las empresas multinacionales.

Principios de la OCDE sobre el buen gobierno.

Política social: Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Los fondos de pensiones gestionados por Fonditel en 2014 representan un 2,52% de su patrimonio, que supone:



evaluados por un consultor externo independiente especializado en los criterios ASG. Este experto se ha encargado de supervisar la coherencia de su política de inversiones. Para ello, ha contado con herramientas externas y *rating* especializados en este análisis, entre los que destacan actores líderes en el mercado, como Sustainalytics y el MSCI.

El compromiso con la inversión responsable no solo se centra en la política de inversión. Telefónica, a través de Fonditel, también participa activamente en foros nacionales e internacionales que promueven estas prácticas. Entre ellos destacan:

- ⇒ **Participación en la Jornada del Plan de Pensiones de Empleados de Telefónica**
- ⇒ **Participación en la Semana ISR 2014**
- ⇒ **Participación en Eurosif 2014 [European SRI Study Survey](#)**
- ⇒ **SPAINSIF.** Fonditel es uno de los miembros fundadores del Foro Español de Inversión Socialmente Responsable ([SPAINSIF](#)).

Principios rectores de las Naciones Unidas sobre empresas y Derechos Humanos.

Principios de inversión responsable de las Naciones Unidas (UNPRI), la iniciativa Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Código unificado de buen gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores española (CNMV).

3. Gestión responsable





Ética y *cumplimiento*

Nuestros Principios de Actuación rigen todas nuestras actuaciones, tanto internas (empleados) como externas (accionistas, clientes, proveedores y sociedad).

Un comportamiento ético es prioritario en todas las actividades desarrolladas en Telefónica. Por ello, nuestros [Principios de Actuación](#) definen las directrices o pautas por las que esperamos que nuestros empleados, proveedores y socios se rijan en el desarrollo de su actividad diaria.

LOS PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

La **Oficina de Principios de Actuación** lanzó en mayo de 2014 una actividad formativa *online*, con carácter obligatorio, sobre los Principios de Actuación. A diciembre de 2014, más de 59.000 profesionales habían superado el curso, lo que supone un 48,22% de la plantilla.

Los Principios de Actuación han sido distribuidos con regularidad entre los empleados del Grupo. También se desarrollaron actividades formativas presenciales para profundizar en alguno de los principios y contribuir a su aplicación en función de las necesidades de cada una de las áreas o departamentos.

Canal de Principios de Actuación

Todos los empleados tienen la posibilidad de realizar preguntas, buscar consejo y plantear cuestiones referentes a los Principios de Actuación y normativas asociadas, de forma anónima o personal a los órganos de Gobierno. En el Canal de Principios de Actuación, disponible a través de la Intranet, las comunicaciones son recibidas y tratadas conforme a los principios de respeto, confidencialidad y exhaustividad.

En 2014 se han registrado un total de 72 comunicaciones a través de este Canal. De ellas, 55 han terminado con investigación cerrada y 20 han resultado ser procedentes. Ninguna de ellas ha estado relacionada con casos de corrupción o discriminación. Entre las medidas adoptadas, a raíz de esta vía de comunicación, se han producido cuatro despidos disciplinarios y una amonestación.

INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA

En Telefónica nos regimos por el compromiso de 'tolerancia cero' con la corrupción y el fraude. En base a esto desarrollamos nuestro marco de actuación basado en:

⇒ **Normativas.** Nuestro principio de integridad establece directrices en materia de conflictos de interés, regalos e invitaciones, neutralidad política, y la prohibición de realizar donaciones a partidos políticos y demás organizaciones cuya actividad esté claramente vinculada con la actividad política.

Telefónica está registrada como *lobbista* en el registro voluntario de la [Unión Europea](#), reportando unos gastos de *lobby* durante 2014 de 2 millones de euros y unas subvenciones recibidas de 5,029 millones.

⇒ **Elementos organizacionales.** Telefónica cuenta con una serie de comisiones y unidades específicas que ayudan a garantizar el nivel adecuado de control y transparencia:

- Comisiones dependientes del Consejo de Administración:
 - Comisión de Auditoría y Control.
 - Comisión de Asuntos Institucionales.
- 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 Principios de Actuación en todos los países, integradas por los responsables de las áreas de Secretaría General, Auditoría, Recursos Humanos y Sostenibilidad.

⇒ **Gestión de riesgos.** Telefónica realiza un seguimiento permanente de los riesgos más significativos que pudieran afectar a las principales sociedades que componen su 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 permite evaluar tanto el impacto como la probabilidad de ocurrencia de los distintos riesgos.

Los riesgos e incertidumbres más significativos a los que se enfrenta la Compañía y que podrían afectar a su negocio, situación financiera, reputación, imagen corporativa y marca, y a sus resultados, están incluidos en el [Informe Financiero](#).

En diciembre de 2014, más de 59.000 profesionales habían superado el curso de 'Principios de Actuación' (lo que supone un 48,22% de la plantilla)

⇒ **Actividad de control en 2014.** El equipo de Auditoría Interna, en la ejecución de su plan de trabajo anual 2014, ha realizado en el Grupo 739 informes:

- Un 27% fueron auditorías financieras o de sistemas de información destinadas, fundamentalmente, a la revisión de la existencia y eficacia de controles sobre los procesos financieros que soportan la información de las principales cuentas contables del Grupo. La mayoría de estas revisiones anuales son de carácter obligatorio para el Grupo Telefónica, debido a las exigencias de la Ley Sarbanes-Oxley, que rige a las empresas que, como Telefónica, cotizan en la Bolsa de Nueva York y también en base a la normativa que impone la Bolsa española. Cabe destacar que el Grupo ha emitido una certificación sin debilidades materiales.
- El 12% fueron trabajos dirigidos a la prevención de fraudes, la investigación de denuncias o la revisión de actuaciones personales.
- Otro 13% analizaron total o parcialmente los procesos relacionados con el ciclo de gastos e inversión (compras, pagos a terceros, pagos a empleados, logística y gestión de almacenes, proceso inversor o gestión de activos, descuentos y devoluciones a clientes).

- El 6% de los informes se destinó a verificar el correcto cumplimiento de otras obligaciones legales (laborales, protección de datos, fiscal, etc.).

El resultado de estas investigaciones permitió la detección de diversos casos de mal uso o apropiación de los bienes de la empresa que han dado como resultado el despido de 44 empleados. En ningún caso se detectaron implicaciones de altos directivos del Grupo. En general, la respuesta de la Dirección ante dichos casos ha sido adecuada y ofrecida en un tiempo razonable, lo que favorece que se mantenga un buen ambiente general de control interno.

Un 85% de los empleados consideran que Telefónica actúa de forma ética y responsable. Esta pregunta está incluida en la encuesta anual de clima y compromiso a los empleados

Hitos 2014	Cumplimiento	Objetivos 2015
Revisión del código ético conforme a las mejores prácticas empresariales y al cumplimiento de las legislaciones existentes.	En proceso	Finalización del proyecto de revisión del código ético conforme a las mejores prácticas empresariales y al cumplimiento de las legislaciones existentes.
Elaboración y aprobación de normativas que aseguren niveles óptimos de control de la corrupción y el fraude.	En proceso	Elaboración y aprobación de normativas que aseguren niveles óptimos de control de la corrupción y el fraude.
Lanzamiento de un nuevo curso de formación en Principios de Actuación y cumplimiento de objetivos fijados por la Oficina de Principios de Actuación.	Cumplido	Campaña de sensibilización para los empleados en los Principios de Actuación. Entre el 70% y el 90% de la plantilla recibirá formación en nuestros Principios de Actuación durante el período 2015/2016.

BEST PRACTICE

NUEVA ACTIVIDAD FORMATIVA EN PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

En mayo de 2014 lanzamos una nueva actividad formativa *online* de carácter obligatorio para todos los empleados. Está disponible en inglés, castellano, portugués y desarrollada en tecnología HTML5 (lo que permite su acceso desde todo tipo de dispositivos digitales: ordenadores, móviles, *tablets*...). Se han programado dos versiones: una genérica y otra orientada a las áreas comerciales y de venta.

Esta formación está dividida en cinco módulos con una duración de 25 minutos cada uno. En ellos se desarrolla la formación en los principios de honestidad y confianza, respeto por la ley, la integridad y la solicitud de consejo.



Para superar el curso, cada empleado ha de contestar satisfactoriamente al menos el 80% de las preguntas en las pruebas contenidas en cada módulo.

PRÁCTICAS LABORALES

Plantilla

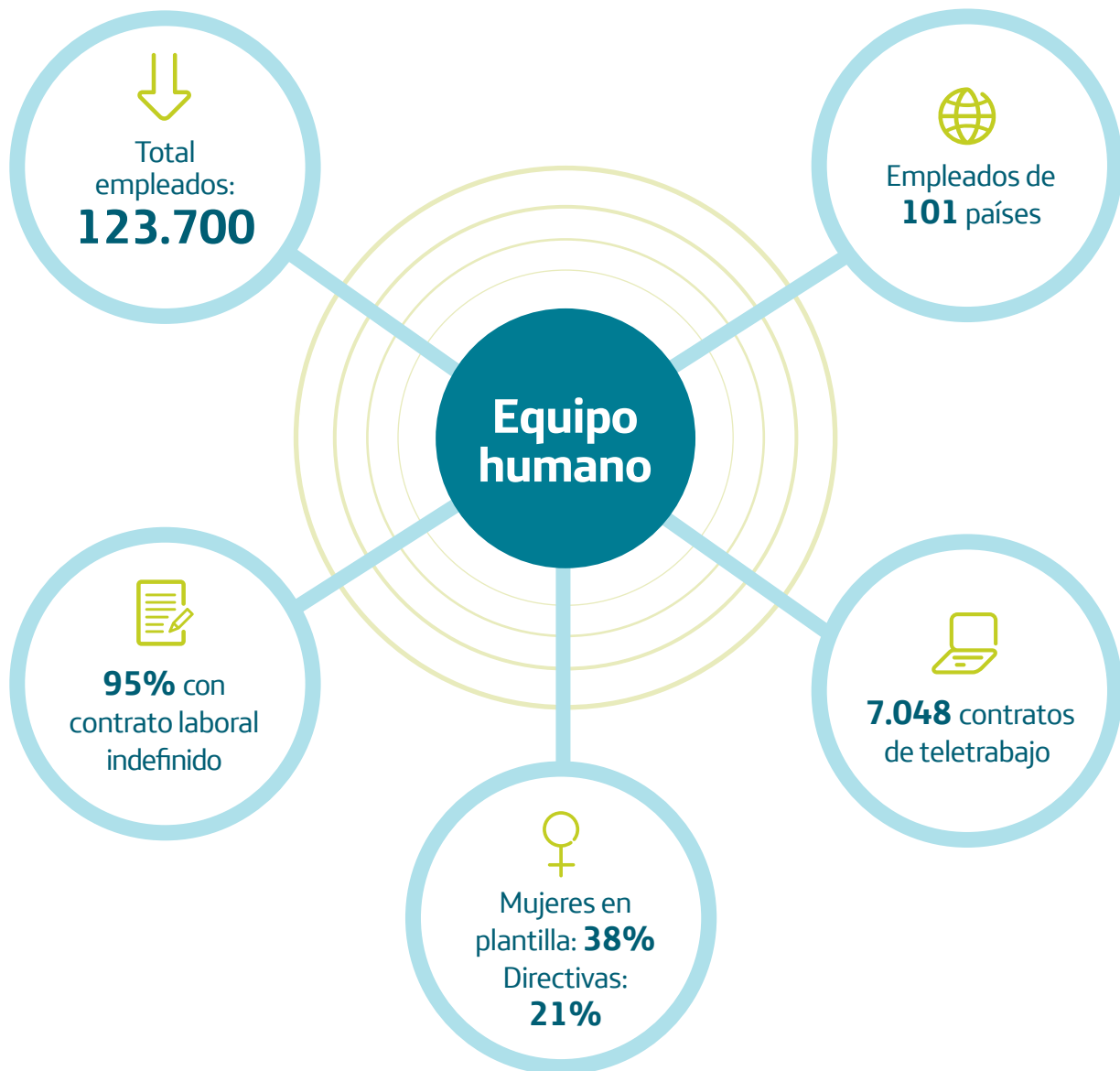
La maximización de resultados en la transformación digital pasa por contar con el mejor equipo de profesionales. Para ello, es imprescindible una buena gestión que consiga una profunda implicación de los equipos y la comprensión de que cada rol es relevante en la consecución de objetivos.



LOS RECURSOS HUMANOS

En Telefónica tenemos claro que la clave de nuestra transformación y liderazgo pasa por tener el mejor equipo de profesionales. Además de incorporar los mejores perfiles, hemos desarrollado una forma de gestión que permite maximizar sus competencias y nuestros resultados. Eso se consigue implicando al equipo en la transformación digital de la Compañía, compartiendo principios sobre cómo hacer las cosas y entendiendo que cada uno desempeña un rol relevante para conseguir el objetivo de toda la organización: conseguir el éxito y la sostenibilidad a largo plazo.

La media de edad del equipo es de **39 años** y menos del **1%** son directivos



Con este fin, la gestión de personas en Telefónica se asienta en cuatro pilares fundamentales que apoyan el programa de transformación estratégico **Be More**:

1. DISPONER DEL MEJOR EQUIPO HUMANO

A finales de 2014, el Grupo Telefónica contaba con 123.700 empleados y una media de edad de 39 años, de los que menos del 1% eran directivos. La plantilla ha disminuido (incluyendo E-Plus) un 2,4% con respecto al año anterior debido al impulso de la simplificación y de la eficiencia en la organización. El objetivo es mantener así la capacidad de innovación de Telefónica dado el entorno de dificultades que atraviesa el sector.

En el equipo de trabajadores del Grupo Telefónica, contamos con 101 nacionalidades. Latinoamérica sigue representando el mayor porcentaje de la plantilla.

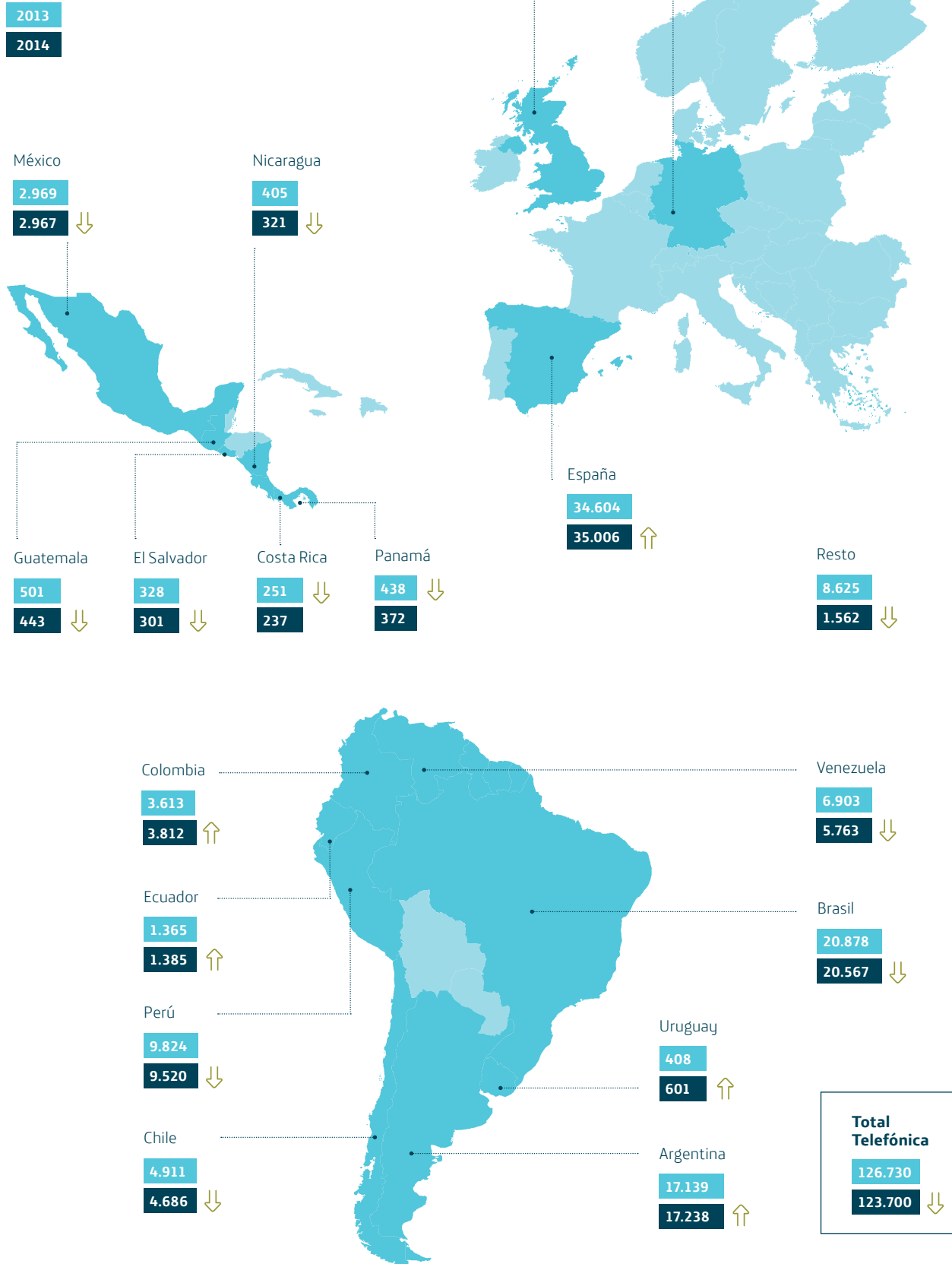
El país con más empleados es España, con 35.006, seguido de Brasil, con 20.567, Argentina, con 17.238, y Alemania, con 11.015 (incluye E-Plus).

El 95% del personal tiene contratos laborales indefinidos, lo que demuestra nuestra apuesta por las políticas de trabajo sostenibles. En 2014 había 77.051 empleados con convenio negociado (62,3% del total), lo que supone un aumento respecto a 2013 (76.987 empleados).

La presencia de mujeres en plantilla se sitúa en un 38%. Por su parte, el número de directivas se mantiene en 2014 en el 21% del total, cifra que, en los últimos cuatro años, se ha visto incrementada en más de 1,5 puntos porcentuales.

En línea con nuestro compromiso con la conciliación de nuestros trabajadores, estamos fomentando la formalización de contratos de teletrabajo, que ascienden ya a 7.048 en 2014.

Número total de empleados





2. DISEÑAR UNA ORGANIZACIÓN MÁS SIMPLE

En Telefónica hemos unificado todos los centros corporativos existentes en la Compañía. La nueva estructura y modelo de gobierno puestos en marcha facilitaron la reducción del tiempo que lleva la toma de decisiones en los proyectos e iniciativas globales, así como el acercamiento de las distintas operaciones locales a los centros de decisión de la Compañía.

3. BE MORE: CULTURA DE COMPAÑÍA ADECUADA

En 2014 hemos seguido centrando nuestro esfuerzo en transmitir a toda la organización la necesidad de transformación y asegurar así el compromiso y alineamiento de los empleados hacia el programa global de transformación Be More. Gracias a ello, más del 78% de nuestros empleados conoce el programa de transformación y cree que el mismo está impulsando la transformación de la Compañía. Por su parte, el nivel de compromiso se incrementó un año más alcanzando el 79% (+1 p.p.).

4. PROMOCIÓN DEL TALENTO

En Telefónica seguimos impulsando la transformación de la Compañía con el objetivo de avanzar en el reto de consolidarnos como una Telco Digital y por ello estamos poniendo el foco en atraer y desarrollar los líderes y perfiles necesarios y mantener altos niveles de compromiso y energía en todo el equipo, así como en asentar la globalización de la gestión de la Compañía a través de tres *hubs* mundiales de coordinación: Madrid, Londres y São Paulo.

Organización más simple



Agilidad en la toma de decisiones

'Be More'



79% equipo comprometido con el programa

Índice de rotación en Telefónica

	2013	2014
Total	21,31	38,8
Voluntario	10,75	7,6

Nota: El índice de rotación total incluye 9.473 bajas que fueron cambios administrativos dentro de Telefónica, principalmente el paso de 6.057 de Telesp a Vivo en Brasil y de 3.416 de la empresa de telefonía fija a la móvil en Perú. Descontando este efecto el *turnover* pasa a 22,8%, muy similar al de 2013.

PRÁCTICAS LABORALES

Seguridad, salud *y bienestar laboral*

La seguridad, salud y bienestar de los empleados constituyen en Telefónica una de nuestras principales líneas de actuación. Su implantación se realiza a través del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales, que afecta tanto al Grupo como a las empresas que trabajan en sus procesos y servicios.



Aumenta el número de empresas del Grupo España que obtienen la certificación **OHSAS 18001 en 2014**

El fomento de la salud en el trabajo es algo más que cumplir los requisitos legales en materia de salud y seguridad; también significa ayudar activamente a los empleados a mejorar su bienestar. La promoción de la salud en el trabajo tiene numerosas consecuencias positivas en el ámbito profesional y personal de los empleados.

ÓRGANO DE GESTIÓN

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.

PROMOCIÓN DE LA SALUD DURANTE 2014

Durante el año 2014 se han llevado a cabo distintas campañas para promocionar la salud de nuestros empleados, entre las que destacan las campañas para prevenir algunas patologías en el Examen de Salud (cáncer colorrectal, la patología prostática, las patologías ginecológicas, riesgo cardiovascular) y las campañas anuales de vacunación antigripal o promoción de hábitos saludables (ejercicio, alimentación adecuada, abandono del tabaquismo). Asimismo, y dentro del programa 'Feel Good', se ha puesto en marcha una iniciativa denominada 'Reto en Distrito' que consiste en fomentar los hábitos de vida saludables de 350 empleados de Distrito Telefónica.

CONTINÚA LA MEJORA PREVENTIVA EN LAS REGIONES DEL GRUPO TELEFÓNICA

⇒ Europa:

- Durante 2014, Telefónica Reino Unido ha renovado con éxito su certificación OHSAS 18001 para todas

sus operaciones. Además ha iniciado un programa de formación dirigido a sus *store and assistant leaders* para gestionar adecuadamente la seguridad y salud en sus tiendas.

- En Alemania, se está en proceso de desarrollar el programa BEM (Programa de Reintegración tras Bajas de Larga Duración).

⇒ Latinoamérica:

- En Argentina se han realizado 188 simulacros de evacuación en todo el país. En el ámbito de la gestión de contratistas, se han desarrollado 694 verificaciones de condiciones de trabajo.
- En Colombia se ha llevado a cabo la auditoría al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo realizada por el Consejo Colombiano de Seguridad, obteniendo un resultado de 93/100. Se trata del octavo año consecutivo en el que Telefónica demuestra su compromiso.
- En Ecuador se ha llevado a cabo el Plan Estratégico de Seguridad y Salud en el Trabajo regulado por el Ministerio de Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- En México se ha lanzado el programa corporativo 'Feel Good' de bienestar en Telefónica, que incentiva a los colaboradores y su entorno a participar en un plan de salud, nutrición y actividad física.
- En el IV Encuentro Nacional de Seguridad e Higiene Laboral del sector de la comunicación, se entregó a Telefónica Nicaragua el reconocimiento por la notable gestión del trabajo en altura en materia de seguridad y el compromiso por promover el trabajo seguro en todas las áreas de la empresa.
- En Venezuela se ha elaborado la Política de Seguridad y Salud Ocupacional, basada en norma OHSAS 18000, así como la Política de Seguridad Industrial para empresas contratistas prestadoras de servicios y obras.
- Telefónica Brasil ha realizado inspecciones de seguridad en 19 empresas colaboradoras. En el ámbito formativo ha realizado cursos de prevención de accidentes en instalaciones y servicios con riesgo eléctrico para 391 colaboradores de las áreas de red y planta interna.

Telefónica se ha convertido en un referente nacional en la gestión integrada de la seguridad y la salud de sus trabajadores

REPRESENTACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN COMITÉS PARITARIOS DE SEGURIDAD Y SALUD

El modelo de Seguridad y Salud establecido en las diferentes regiones de Telefónica muestra una alta representatividad y participación de los trabajadores a través de los correspondientes comités de Seguridad y Salud.

Dichos comités permiten la puesta en práctica y consolidación de los objetivos establecidos mediante un continuo análisis y seguimiento de la actividad preventiva programada. En 2014, Telefónica contaba con 195 comités paritarios formales de Seguridad y Salud, que representan al 94,99% de los trabajadores de los negocios de telecomunicaciones.

Entre los asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con la Representación de los Trabajadores en 2014 destacamos la planificación preventiva y los protocolos de exámenes médicos de salud.

Entre las actividades profesionales que se realizan dentro de Telefónica no se percibe una especial incidencia o un riesgo elevado de determinadas enfermedades. Durante 2014 se han detectado 218 episodios de enfermedades profesionales entre los 123.700 empleados del Grupo y solo ha habido un accidentado, varón, en vehículo, con consecuencia de muerte.

Evolución de las tasas

Para facilitar la transparencia y la comparación con otras empresas de nuestro sector, en los ratios se han incluido solo los negocios core de Telefónica: a las telecomunicaciones fijas y móviles en los países en los que operamos, se suman todas las actividades de España, el centro corporativo de la Compañía. Se han excluido para el cálculo de estos ratios los empleados de actividades no relacionadas con la

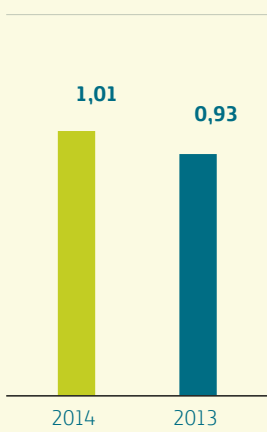
actividad principal de nuestra Compañía (fundamentalmente los de Atento y Terra en Latinoamérica). De la misma manera, las empresas de contratación social de ATAM no se han tenido en cuenta porque se desvirtuaría la comparabilidad de Telefónica con el resto de operadoras, al tratarse de actividades cuyo objetivo principal es la integración de personas con discapacidad.

	Tasa de incidencia		Ratio de gravedad		Tasa de duración media	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
España	7,28	6,96	274,58	227,00	37,74	32,63
Brasil	0,87	1,22	12,57	92,55	14,44	76,17
Alemania	1,18	2,14	9,11	27,64	7,75	12,92
Reino Unido	3,05	2,51	71,66	63,26	23,52	25,24
Hispanoamérica	18,95	19,05	476,79	489,65	25,15	25,70

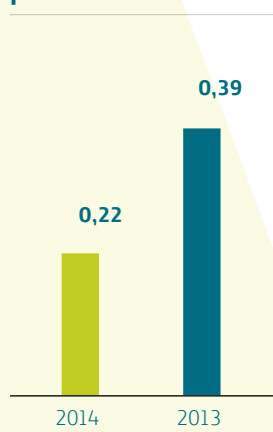
Nota: Los indicadores de Brasil no son comparables por cambio de criterio en la contabilización.

Indicadores GRI Globales 2014

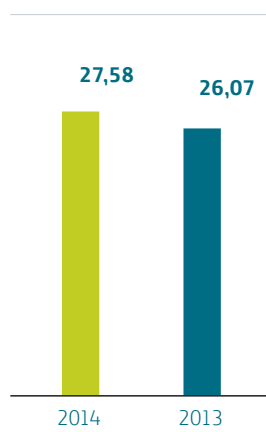
Tasa de accidentes



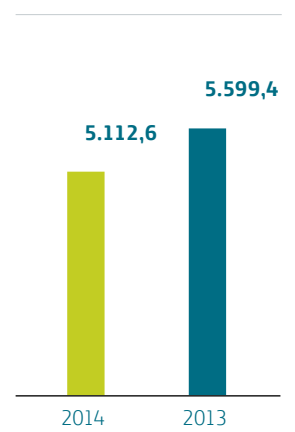
Tasa de enfermedades profesionales



Tasa de días perdidos



Tasa de absentismo



Nota: La tasa de días perdidos correspondiente a 2013 ha sido recalculada.

G4-LA5, G4-LA6, G4-LA7, G4-LA8



En 2014, Telefónica
contaba con
195
comités paritarios
de Seguridad
y Salud

HITOS DE 2014

Durante 2014, son destacables los siguientes hitos:

1. Auditoría OHSAS del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud

En abril de 2014, la totalidad de las 36 Empresas del Grupo Telefónica en España obtienen la certificación de Seguridad y Salud según estándar OHSAS 18001.

Telefónica se convierte a nivel nacional en un referente en cuanto a la gestión integrada de la Seguridad y Salud de sus trabajadores. Su sistema de gestión con un tronco común permite, a partir de las sinergias internas entre empresas del Grupo, la implantación individualizada del mismo.

Para el proceso han participado más de 300 profesionales de las diferentes áreas.

El estándar requiere de un seguimiento anual a través de procesos de auditoría interna y externa con el fin de encontrar propuestas de mejora y consolidación del sistema.

2. Coordinación de actividades empresariales

Uno de los requisitos que establece la normativa actual es el control en materia de prevención de riesgos laborales de las empresas colaboradoras.

La magnitud de Telefónica como motor empresarial conlleva un gran número de empresas y trabajadores. Para ello, el Grupo ha establecido mecanismos para el desarrollo de la coordinación de actividades empresariales que permiten tanto la información de riesgos como el control de los trabajos a realizar.

En esta línea cabe destacar:

- **Entorno web:** en él se ubican tanto la documentación relativa a la empresa colaboradora como los trabajadores que prestan servicios para Telefónica. En la citada herramienta se dispone de los certificados de formación, la entrega de Equipos de Protección Individual periódicamente revisados, etc.
- **Reuniones de coordinación de actividades empresariales:** realizadas periódicamente con las empresas colaboradoras. En ellas se revisan los procedimientos de trabajo y accidentabilidad y se establecen pautas de mejora.
- **Auditorías de vigilancia:** se visitan diferentes lugares donde se realizan trabajos para Telefónica con el fin de supervisar que las condiciones laborales de los empleados se adecúan a aquellas que establece la normativa vigente.

PRÁCTICAS LABORALES

Adquisición, formación y *retención del talento*

En Recursos Humanos aspiramos a crear el mejor equipo para el cambio construyendo el talento para el futuro. Por eso, durante 2014 se han impartido más de 3,7 millones de horas de formación en el Grupo.



La formación en Telefónica está totalmente alineada con los planes estratégicos de la Compañía. Es la mejor manera de asegurarnos el mejor talento, con las capacidades necesarias para garantizar nuestro proyecto de transformación y estrategia de futuro.

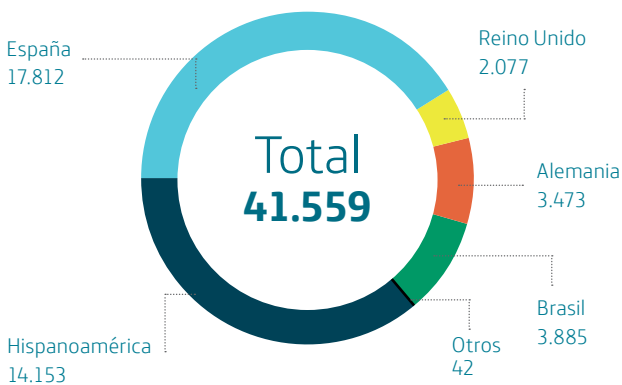
Durante 2014, se han impartido más de 3,7 millones de horas de formación en el Grupo. Las oportunidades de formación se estructuran a través de diferentes herramientas: formación presencial (**Universitas** y cursos especializados) y formación *online* (programas *e-learning*).

Actualmente, en torno al 80% de la formación que se realiza en Telefónica está ligada a la estrategia del negocio y el 20% forma parte de la oferta de libre elección de nuestros empleados.

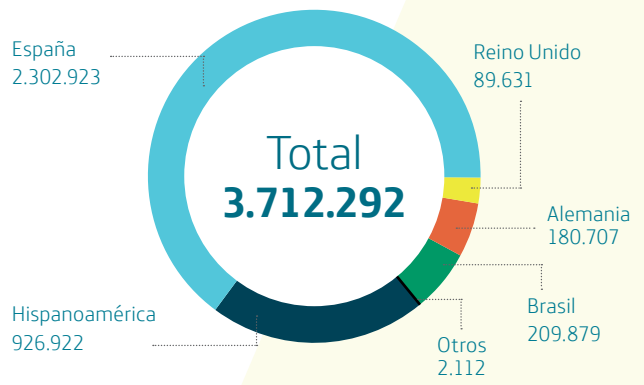
En cuanto a la formación a través de los planes de desarrollo individual (PDI), tenemos articulados los mecanismos que nos permiten realizar una identificación de las necesidades formativas de forma continua y *online*, lo que nos facilita dar respuesta sólida e inmediata a las necesidades.

Gastos totales en formación (miles de euros)

Datos 2014

**Número de horas de formación**

Datos 2014

**TELEFÓNICA ESPAÑA:
ESCUELAS DE EXCELENCIA**

Uno de los proyectos diferenciales vinculados al desarrollo profesional que tenemos en Telefónica España es el de las **Escuelas de Excelencia**. Su objetivo es impulsar el desarrollo de nuestros profesionales, potenciando el talento a través de programas de formación de vanguardia totalmente alineados con los objetivos estratégicos de la Compañía. Es la mejor manera de asegurar las capacidades clave para la transformación. Desde 2009 a 2014, en Telefónica España ya han participado en este proyecto 3.964 profesionales en alguna de las dos escuelas que tenemos:

Escuela de Excelencia Comercial: pretende proporcionar a nuestros profesionales un conocimiento profundo de la gestión comercial y el marketing, así como impulsar un máximo nivel de orientación y excelencia en la atención al cliente.

Escuela de Excelencia Técnica: persigue impulsar la transformación y liderazgo técnico de la red, los servicios y los sistemas, a la vez que fomentar el entendimiento de la tecnología con visión cliente.

Los programas están diseñados desde la óptica de itinerarios formativos. Combinan diferentes estrategias y soportes formativos que facilitan el aprendizaje y una mejor asimilación de los contenidos. Adicionalmente, se complementan con otro tipo de actividades formativas de alto valor como las mesas redondas, aulas permanentes, ciclos de conferencias, jornadas tecnológicas, etc.

Este modelo de formación ha sido reconocido con el **Premio Cegos** a la Mejor práctica de Formación y Desarrollo 2014.

G4-LA9

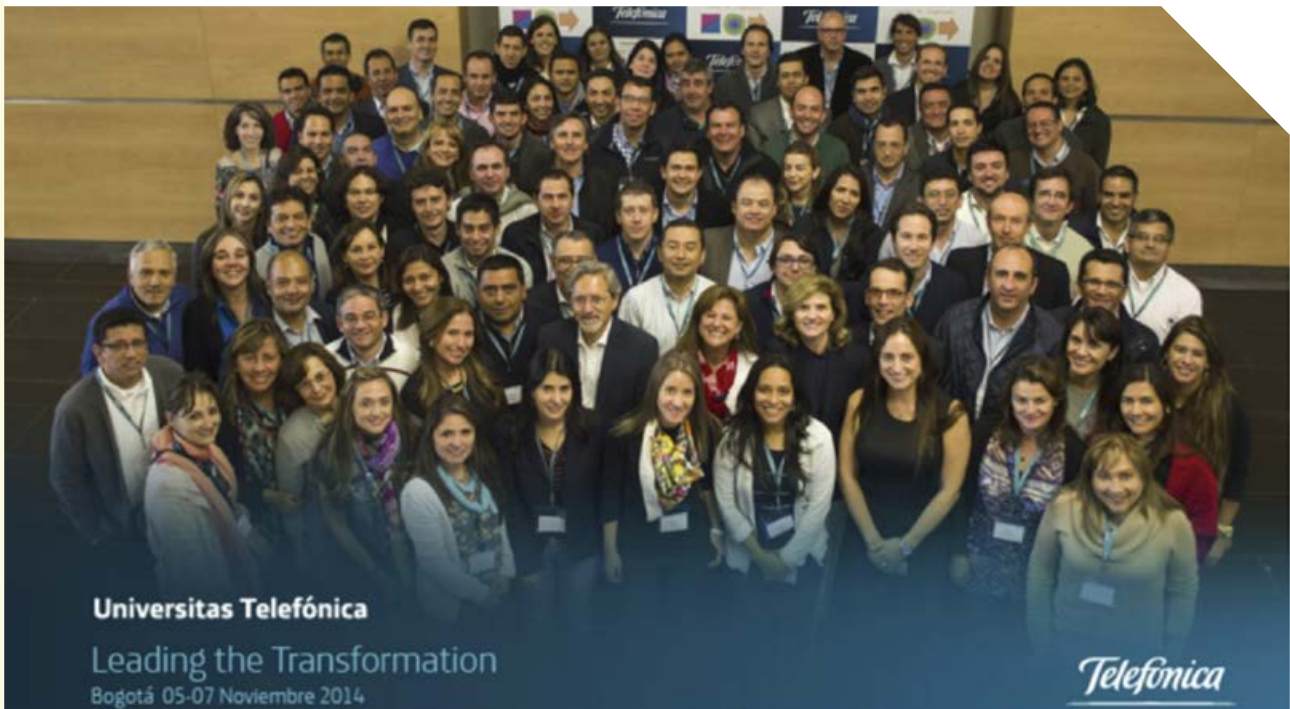
Las escuelas de excelencia impulsan el desarrollo de nuestros profesionales y potencian el talento a través de programas de formación de vanguardia

Red Social Interna bajo la plataforma Yammer.

En Telefónica hemos desarrollado, bajo la plataforma Yammer, una red social interna para maximizar la relación entre los empleados y fomentar la productividad de nuestra plantilla. Durante 2014 hemos seguido esforzándonos en su consolidación. Se trata de una web tecnológica (*Enterprise Social Network*) basada en un sistema que provee la Compañía para facilitar una colaboración transversal, en el que se comparta la información y el conocimiento y que contribuya al cambio y a la transformación de los procesos. Está abierta a todos los empleados, que tienen libertad para crear comunidades.

UNIVERSITAS TELEFÓNICA

Universitas Telefónica es el lugar de encuentro de nuestros profesionales donde se construye el talento para el futuro. La formación se imparte presencialmente en su campus de Barcelona y también hay programas en otras localizaciones geográficas que se despliegan bajo la iniciativa 'On the Road'.



En 2014, Universitas ha impactado en 6.512 empleados, un 57% más que en 2013. Se realizaron 60 ediciones de programas (un 40% más) y el 65% del profesorado lo constituían empleados de Telefónica

En todos los programas se viven la cultura y los valores de Telefónica, a la vez que se comparten las mejores prácticas y se profundiza en los desafíos y la estrategia de la Compañía. El objetivo es acelerar la transformación de nuestro negocio a través de la formación de nuestros profesionales.

Universitas ha reinventado su modelo de negocio ofreciendo cursos bajo demanda en el que los participantes de Universitas se han beneficiado de su nuevo servicio de consultoría para diseñar y desarrollar programas, acciones formativas y encuentros a medida. El equipo de responsables de programas de Universitas es experto en liderazgo, transformación, gestión del cambio, innovación, e-commerce y e-learning. Además, son profesionales alineados con las prioridades del negocio y con la visión del ExCom (Comité Ejecutivo). Su nivel de involucración en el proceso de diseño es flexible a las necesidades del negocio. Y estas varían: desde los servicios integrales de hospedaje, hasta el desarrollo o impartición de un programa a medida.

En 2014, Universitas ha impactado en 6.512 empleados, un 57% más que en 2013. Se han realizado 60 ediciones de programas, un 40% más que el año anterior. El 65% del profesorado han sido empleados de Telefónica, mientras que en 2011 solo hubo un 5%.

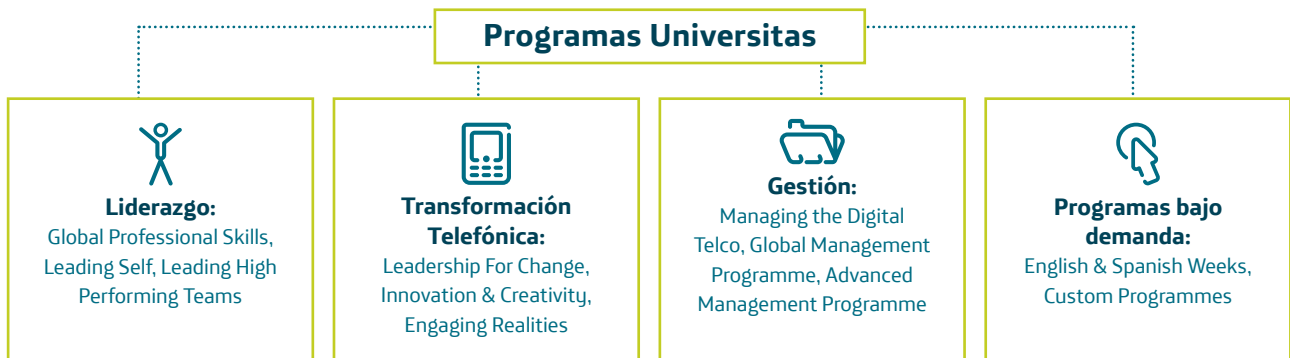
★ Hitos

Universitas ha reducido en un 31% el coste general por participante con respecto a 2013.

Su presupuesto se ha incrementado un 11% con respecto a 2013. Su impacto ha llegado a un 57% más de empleados del Grupo. Este crecimiento obedece fundamentalmente al Proyecto 'Universitas On the Road', para el cual se ha diseñado un programa específico, llamado 'Leading de Transformation', que ha permitido llevar 'el alma' de Universitas a 11 países en Latinoamérica: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Perú, Uruguay y Venezuela.

A pesar de la reducción de costes y el incremento en el número de empleados, hemos conseguido mantener nuestro récord histórico en las evaluaciones. Los programas fueron evaluados con un 4,6 sobre 5 y la experiencia general del campus con un 4,8 sobre 5.

Hemos diseñado un MOOC (curso *online*, gratuito y en abierto) sobre liderazgo en tiempos de cambio. Sus ponentes principales son Bernardo Quinn, *Global Chief Human Resources Officer* de Telefónica, y Nando Parrado, superviviente de la tragedia del accidente de avión en los Andes de 1972. El lanzamiento se realizó en febrero de 2015.



'E-LEARNING' CORPORATIVO (A+/UNIVERSITAS 'ONLINE')

En el año 2014, el modelo de formación *e-learning* se ha consolidado en Telefónica como demuestran los excelentes datos de penetración en la plantilla y la valoración emitida por los usuarios en los cuestionarios realizados con tal fin.

2014 fue el año de la consolidación de las **Aulas Virtuales** con un aumento de la participación así como de la valoración por parte de los usuarios: el incremento es de 98.528 horas en 2013 a 224.055 horas en 2014, lo que supone más de un 56% de incremento porcentual.

La oferta en *e-learning*, por tanto, se convierte en una palanca muy importante para el desarrollo de nuestros profesionales, así como para alcanzar el objetivo impulsado por la empresa de convertirse en la primera Telco Digital. Nuestro modelo está basado en la formación abierta y colaborativa.

GESTIÓN DEL TALENTO

En Telefónica entendemos que las personas son el principal activo de la Compañía. Por eso, uno de los principales focos de nuestra gestión es fomentar iniciativas que impulsen el desarrollo profesional de nuestros equipos.

Logros

Los principales logros en materia de *e-learning* durante 2014 fueron:

- ⇒ Casi el 70% de los empleados han accedido a la plataforma.
- ⇒ El 48,2% de la plantilla actual de Telefónica ha superado el curso Principios de Actuación. Esto supone más de 59.000 empleados.
- ⇒ Casi el 80% considera que los cursos aportan conocimientos y herramientas útiles para su desarrollo actual o futuro.
- ⇒ Casi un 60% de los alumnos valora los cursos realizados como excelentes.
- ⇒ Consolidación del modelo *Social Learning*, con una mayor participación e implicación de los alumnos que han realizado 1.760.044 horas formativas durante 2014 (un 25% más que en 2013) y 255.002 horas de formación no reglada a la que los alumnos acceden libremente a través de la mediateca.
- ⇒ Incremento de usuarios en todas las escuelas de Telefónica con respecto al número de alumnos en 2013.

Incremento de usuarios



En este sentido, implantamos y favorecemos programas que nos ayudan a identificar y evaluar el talento de nuestra organización, así como a desarrollar las capacidades clave de nuestros profesionales para afrontar con garantías el proceso de transformación de la Compañía.

Aspectos como los procesos de evaluación de talento y competencias y los programas de desarrollo que se derivan de ellos forman la piedra angular de nuestro modelo de desarrollo profesional.

La identificación y evaluación del talento permiten disponer de un mapa de talento directivo de toda la Compañía, así como de un plan de sucesión estructurado. Constituyen una herramienta fundamental de gestión diferencial e impulso de una cultura de meritocracia que debe facilitar la toma de decisiones sobre aspectos como desarrollo, organización, compensación, etc.

En 2014 se ha realizado una evaluación del talento en más del 91% del conjunto de directivos. Este proceso fomenta el programa de transformación Be More, que evalúa las actitudes que queremos en la Compañía (*Discover, Disrupt y Deliver*) para todo el colectivo y también las competencias de negocio para aquellos colectivos adscritos a carreras profesionales.

Esta iniciativa alcanza cada año a más de 2.000 profesionales de diferentes niveles dentro de la Compañía.

Por otra parte, destaca la evaluación de competencias que impulsamos para más de 23.000 profesionales. Este proceso fomenta la cultura Be More de la Compañía, con el objetivo fundamental de garantizar la comunicación, las conversaciones de desarrollo y el *feedback* entre los gestores de personas y sus equipos.

PROGRAMAS DE DESARROLLO

A partir de las iniciativas de valoración e identificación de talento se potencia el desarrollo profesional de nuestros empleados ofreciendo un escenario alineado con las necesidades del negocio y las necesidades individuales. El objetivo: garantizar los perfiles clave para el futuro de la Compañía.

Destacan:

- ⇒ Programas de desarrollo personalizado para gerentes y jefes de alta proyección. Ejemplo: **Talentia**, dirigido a mujeres gestoras de personas con potencial.
- ⇒ Programa para jóvenes profesionales.
- ⇒ Cantera comercial.
- ⇒ Nuevos nombramientos.
- ⇒ Programa interno de *mentoring*: impulsa el estilo de gestión propio de Telefónica y aporta las herramientas necesarias para la gestión de equipos, visión de negocio y alineamiento con la estrategia.

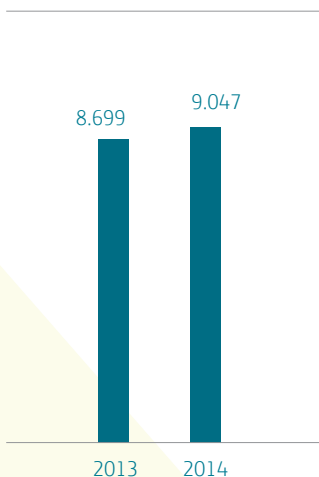
TALENTO JOVEN

Telefónica apuesta por atraer talento joven de la generación de nativos digitales, imprescindible en un sector tan dinámico como el nuestro. Durante 2014 han sido contratados un total de 9.047 jóvenes menores de 30 años en el conjunto del Grupo, un 3,5% más que el año anterior. En la selección se ha tenido en cuenta, sobre todo, su capacidad de anticiparse a los retos del cambio, su interés por el cliente o su capacidad de trabajar en equipo.

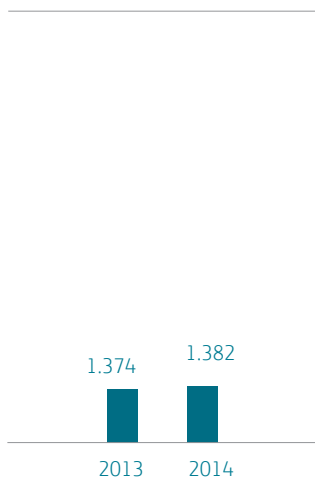
En línea con el impulso del talento joven, nuestro programa de becas global ha incorporado a 1.382 jóvenes a lo largo de 2014.

Dentro de *Talentum Universities*, Telefónica España cuenta con un programa de becas de larga duración (12 meses) en colaboración con la *Fundación SEPI*. Está dirigido a jóvenes titulados universitarios de hasta 30 años de edad. De esta forma se facilita su integración laboral a través de formación práctica. La beca se desarrolla en Telefónica España y prevé una posible incorporación indefinida, si su formación práctica es satisfactoria. Hasta ahora lo han hecho el 97% de los participantes, realizándose 298 contrataciones en 2014. En 2014, *Talentum Universities* concedió 110 becas.

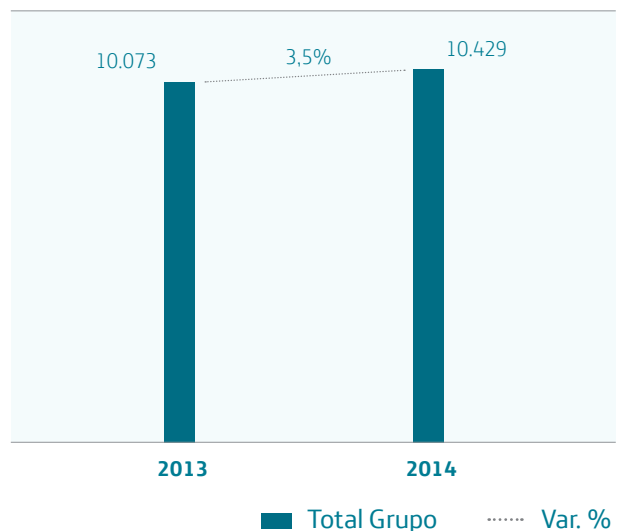
Altas menores de 30



Becarios



Total



👉 BEST PRACTICE

El desarrollo digital de nuestros empleados, con un enfoque estratégico, simplifica el proceso de formación y potencia el autodesarrollo. Mediante este procedimiento se consigue que la formación sea más dinámica, colaborativa, que esté mejor organizada y que tenga un único acceso para todos los usuarios.

📄 TALLERES DE FORMACIÓN ESTRATÉGICA SOBRE EL PROGRAMA BE MORE

Durante 2014 se ha continuado con los talleres de formación estratégica sobre **Be More** que comenzamos en agosto de 2013. El objetivo es trasladar la visión y la estrategia de Telefónica a todos sus mandos intermedios.

Los talleres constaban de cuatro bloques:

1. Una revolución hacia un mundo digital.
2. Capturando oportunidades.
3. Nuestra visión y valores.
4. Las actitudes necesarias en nuestra transformación.

Aproximadamente un 50% de las personas que hicieron el taller completaron la encuesta de satisfacción con una valoración de 9,2 sobre 10. El impacto de todo este proceso formativo se midió en la encuesta de clima laboral de noviembre de 2014. El resultado fue muy satisfactorio: el 93% de los empleados conocen el programa de transformación de la Compañía Be More y el 78% considera que este será el programa que nos guiará hacia la transformación.

MOOC 'Be More Experience'

Entre febrero y marzo de 2014 se realizó el primer MOOC (*Massive Online Open Course*) de Be More Experience para complementar los talleres presenciales Be More. La mayor participación se produjo en los países de Latinoamérica, entre los que cabe destacar, por orden de participación, Guatemala, Ecuador, Colombia, Nicaragua y Chile. Si bien, dado el gran volumen de empleados que representa la matriz española, fue en España donde se registró el mayor número de usuarios: 2.183.

💬 TEDX LONDON



Telefónica continuó su *partnership* con TED, la prestigiosa fundación global dedicada a compartir ideas que merecen ser difundidas. Se trata del tercer año consecutivo tras las exitosas ediciones en Madrid y São Paulo.

Londres acogió el evento y cosechó la mejor participación hasta la fecha: casi 100 empleados de 15 países participaron en la convocatoria. Una decena presentó sus disruptivos conceptos en un evento conducido por Ronan Dunne, CEO de Telefónica Reino Unido. Una audiencia total de 11.000 empleados siguieron la jornada por *streaming*. Esta iniciativa pretende reforzar los mensajes clave de nuestro 'Company Belief Be More' y dar el protagonismo del Programa de Transformación a los empleados.

PRÁCTICAS LABORALES

Retribución justa y *reconocimiento del trabajo*

En Telefónica creemos en la remuneración justa del trabajo, porque de ese modo atraemos, retenemos y motivamos a nuestros profesionales. La retribución total, el sistema personalizado, la retribución por objetivos y los beneficios sociales son conceptos que tratan de satisfacer las necesidades de todos nuestros empleados.



La política de retribuciones de Telefónica 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 Actuación se recoge el compromiso de Telefónica con sus empleados, garantizando una compensación justa y adecuada al mercado laboral en el que desarrollamos nuestras operaciones.

RETRIBUCIÓN TOTAL

En Telefónica hemos definido el concepto de 'retribución total' para referirnos, de forma global, a las diferentes formas de beneficios que los empleados pueden obtener de la Empresa.

En este concepto se agrupan lo que podríamos llamar la remuneración tradicional (salario base, remuneración variable, incentivos de ventas y beneficios a largo plazo, *equity programs*) y también los beneficios (planes de pensiones, vacaciones, seguros de vida y salud, vehículo de empresa...). Pero además engloba otras formas de compensar a los empleados, como el desarrollo y las oportunidades de carrera (programas de formación en la universidad corporativa Universitas, plataforma de formación *online* A+, posibilidad de movilidad internacional y programas de reconocimiento como RecognizeD, lanzado como piloto en Reino Unido). También incluye la cultura de programas sociales de la Compañía a través de Fundación Telefónica, el teletrabajo y las campañas de salud y bienestar laboral.

Dentro del concepto de retribución total, los **Planes de Acciones para Empleados** juegan un papel importante. Recibir acciones de la 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. 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

Recibir acciones de la Compañía alinea los intereses de los empleados con los de los accionistas y genera un sentimiento de pertenencia beneficioso para la Entidad

planes basados en acciones de Telefónica que están disponibles en la nota 19 del [Informe Financiero](#).

El máximo órgano de gobierno de la Política Retributiva en Telefónica es la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno. Sus funciones se centran en la gestión retributiva del Presidente, del Consejero Delegado, del Consejo de Administración y de los altos directivos de la Compañía. El Comité Ejecutivo de Telefónica aprueba la partida presupuestaria definida para la realización del proceso de revisión salarial, siendo el equipo Global de Remuneración el encargado de asegurar la correcta definición de los presupuestos locales. Para ello, este equipo utiliza la información macroeconómica de cada país (inflación, crecimiento y desempleo), la información de encuestas salariales (utiliza un proveedor único para todos los países, más información específica en algún mercado en función de las características especiales de estos), el análisis de equidad interna (controlando las retribuciones de aquellos puestos que son comparables en términos de funciones y responsabilidades, mediante estructuras salariales que ayudan a analizar y mantener los intervalos salariales de forma equitativa), y el momento de negocio de cada operación.

El conjunto de todas las retribuciones y compensaciones del Consejo de Administración está publicado en el [Informe de Retribuciones](#).

SISTEMA DE RETRIBUCIÓN PERSONALIZADO

En Telefónica, como en años anteriores, los empleados han tenido a su disposición un sistema de retribución personalizado. 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.

Los beneficios fiscales de este modelo son claros:

- ⇒ La contratación de productos tiene un tratamiento fiscal más beneficioso en el IRPF que el que tiene el dinero recibido vía nómina.
- ⇒ Además, comprar a través de la Empresa implica un considerable ahorro en la contratación de servicios y productos. Dadas las economías de escala, al contratar a nivel sociedad y/o Grupo la reducción de su precio es considerable.
- ⇒ Flexibilidad, al adecuarse a las necesidades personales y familiares del empleado en cada momento.
- ⇒ Comodidad, al realizarse la selección de proveedores, negociación y gestión a través de la Empresa.

RETRIBUCIÓN POR OBJETIVOS

En Telefónica recompensamos la consecución de objetivos (de negocio e individuales). En concreto, para nuestro mercado más material, España, el porcentaje conjunto de profesionales con retribución variable es del 43,1%, siendo el ratio del 39,3% para los hombres y del 52,3% para mujeres. Esta retribución variable se calcula anualmente en función de un porcentaje del salario fijo, un porcentaje unido al cumplimiento de objetivos del Grupo Telefónica y un porcentaje en función del cumplimiento de objetivos de la región y/o país.

Por otra parte, la Compañía tiene 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 de cada zona de actividad. Contamos con proveedores únicos para todos los mercados y el lanzamiento de programas de retención tiene una

Los empleados de Telefónica disponen de un **sistema de retribución personalizado**

aplicación global. En Telefónica, todos los sistemas de retribución variable incluyen al menos un objetivo de RSC para los empleados: la satisfacción del cliente.

BENEFICIOS SOCIALES

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

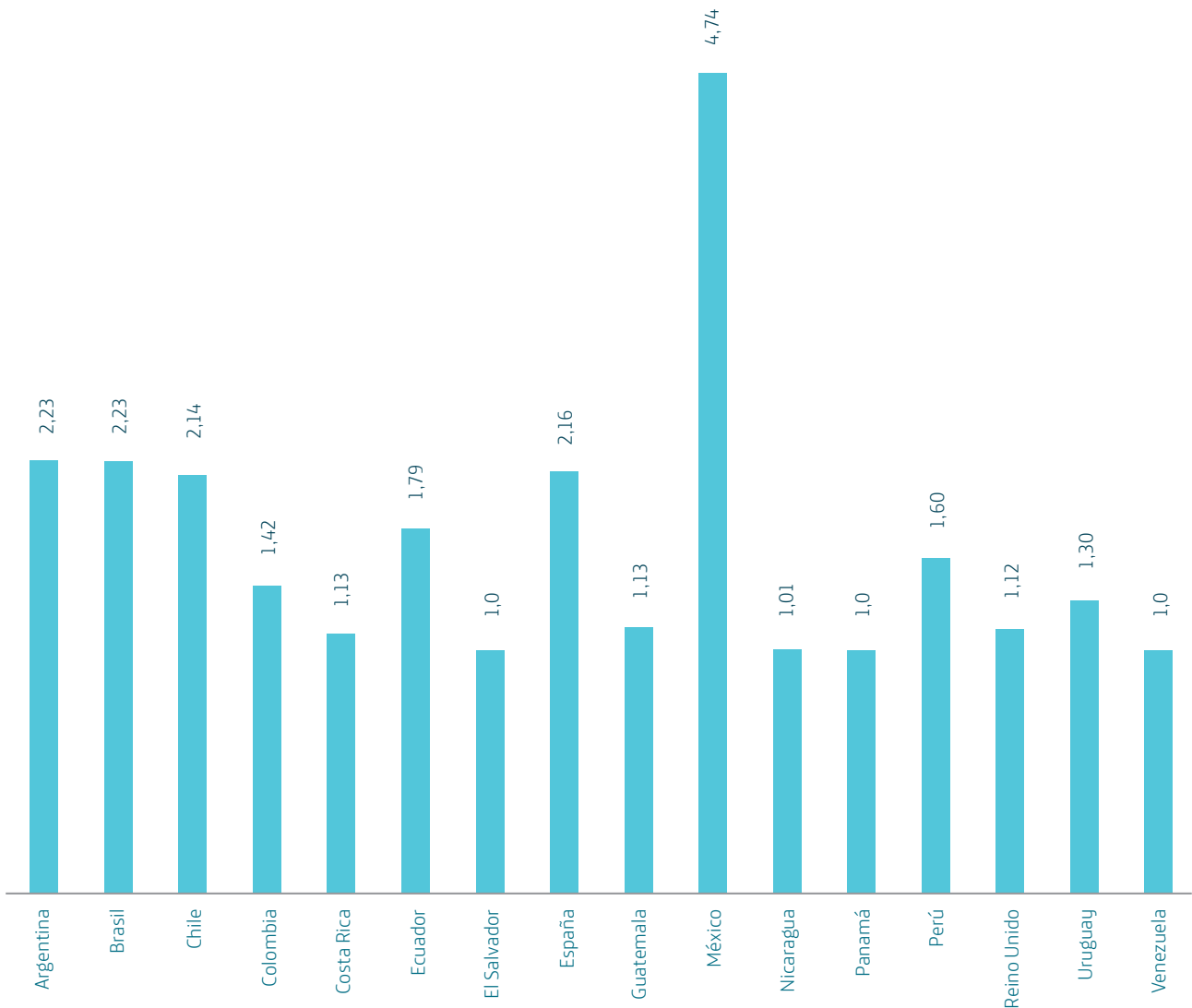
- ⇒ **Seguros de salud, de vida y de accidentes.** El capital se abona cubriendo las contingencias de fallecimiento o la invalidez absoluta para todo trabajo. Se abonaría el doble en el supuesto de que el fallecimiento o la invalidez absoluta para todo trabajo sea consecuencia de accidente.
- ⇒ **Plan 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.**

El objetivo de la Política de Remuneración Global de Telefónica es conseguir la homogeneidad en las prácticas remunerativas en todo el Grupo

En Telefónica **recompensamos la consecución de objetivos** (de negocio e individuales)

Salario mínimo de Telefónica vs salario mínimo en cada país

Número de veces



PRÁCTICAS LABORALES

Clima laboral, *conciliación y compromiso*

Alinear expectativas y conocer los problemas son las claves para mantener a nuestros profesionales motivados, lo que a su vez es esencial para conseguir un alto compromiso y un excelente servicio para nuestros clientes.



El Índice Global de Clima y Compromiso en 2014 ha subido a **79** puntos

La formación y el desarrollo de nuestros profesionales se enmarcan en un ciclo que comienza con la fijación de objetivos, continúa con la evaluación del desempeño y concluye con el diseño de un plan de desarrollo individualizado.

ENCUESTA DE CLIMA Y COMPROMISO 2014

A finales de 2014 lanzamos la Encuesta de Clima y Compromiso, una de las herramientas más importantes de las que disponemos para conocer la opinión de todos los empleados sobre diversos aspectos de la organización. Los resultados obtenidos nos han permitido conocer e impulsar posibles líneas de mejora en cada una de las áreas que integran la Compañía.

Esta última edición de la Encuesta de Clima y Compromiso contó con una participación de 80.940 empleados, lo que representa un 77% de la plantilla, un punto menos que en la consulta realizada el ejercicio anterior.

El **Índice Global de Clima y Compromiso 2014 (ICC)** –que se aplica uniformemente en el Grupo– se ha mantenido alto, alcanzando los 79 puntos sobre 100, uno más que en el ejercicio precedente. Cabe destacar que los aspectos más reforzados son:

Imagen y orgullo de pertenencia: **88**

Dimensión de liderazgo del jefe directo: **83**

Foco en nuestros clientes: **82**

Con estos resultados se ha realizado un análisis, siguiendo el modelo de Efectividad del Empleado (*Employee Effectiveness Framework*; EEF en sus siglas en inglés), donde se combinan dos variables: compromiso y soporte organizacional.

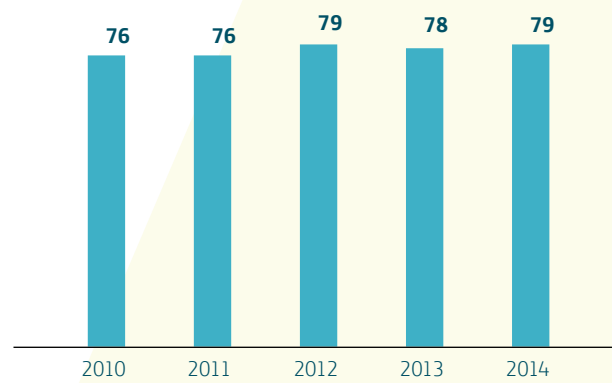
Esto permite realizar un estudio a nivel departamental y así poner en marcha las medidas de mejora específicas en estos dos ámbitos, de tal manera que supongan un aumento de la satisfacción de nuestros empleados, incidiendo en cada variable en función del resultado obtenido en el área.

En Telefónica sabemos que los beneficios reales de realizar encuestas de clima y compromiso se producen cuando la retroalimentación del empleado se traduce en acciones efectivas.

Resumen de los resultados de la Encuesta Global sobre Clima Laboral

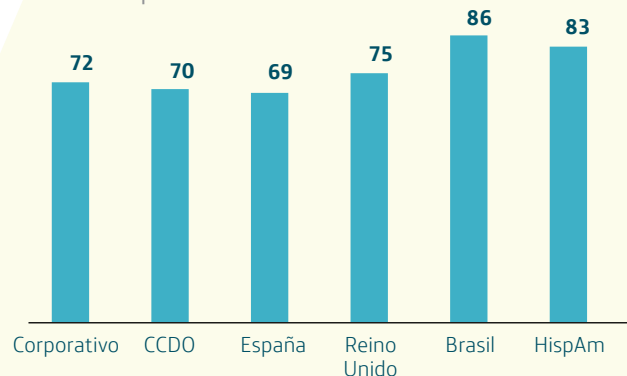
Puntuación del ICC Global de Telefónica

De 0 a 100 puntos



Puntuación de las áreas de negocio significativas ⁽¹⁾

De 0 a 100 puntos



(1). Los lugares de operaciones significativas corresponden a las unidades de negocio definidas como *core* en el capítulo 'Estructura y perímetro de consolidación'.

Evolución de los resultados obtenidos por dimensiones

De 0 a 100 puntos

	2012	2013	2014
Orgullo de pertenencia	88	87	88
Liderazgo del jefe directo	82	82	83
Foco en el cliente	82	80	82
Trabajo diario	79	79	80
Desarrollo profesional	75	73	75
Liderazgo de la dirección	69	67	70
Reputación de la Compañía	-	-	85

Telefónica se sitúa, por cuarto año consecutivo, entre las 20 mejores empresas del mundo para trabajar

RECONOCIMIENTO EXTERNO

⇒ 'Great Place to Work'

En 2014 Telefónica ha vuelto a ocupar puestos destacados en las listas de mejores lugares para trabajar que elabora el instituto Great Place to Work® (GPTW), referente internacional con más de 25 años de experiencia en el análisis y evaluación de entornos laborales. Para elaborar sus *rankings*, el instituto realiza encuestas de clima laboral entre empleados en las que analiza las prácticas y políticas de gestión de personas y de las compañías.

Telefónica se ha situado, por cuarto año consecutivo, entre las 20 mejores empresas multinacionales del mundo para trabajar. En concreto, ocupamos el puesto 14. Un privilegio y un reto que nos anima a demostrar día a día que somos merecedores de este galardón.

En Latinoamérica, Telefónica aún ocupa un puesto mejor: la octava posición en el *ranking*.



Evolución de resultados GPTW en los países latinoamericanos donde opera Telefónica

2011	Rank. en el país	2012	Rank. en el país	2013	Rank. en el país	2014/15	Rank. en el país
Nicaragua	1	Panamá	1	Venezuela	1	Ecuador	1
Uruguay	1	Venezuela	1	Ecuador	1	Colombia	3
Venezuela	1	Uruguay	1	Colombia	2	Venezuela	3
Ecuador	2	Ecuador	1	Panamá	2	Chile	5
TM Argentina	3	Nicaragua	2	Nicaragua	2	T. Vivo	11
El Salvador	4	Chile	3	El Salvador	7	Perú	13
Chile	4	Colombia	3	Guatemala	8	Argentina	14
Colombia	5	TISA	4	Argentina	10	México	16
Panamá	5	El Salvador	7	T. Vivo	13		
TISA	8	Argentina	9	Costa Rica	15		
Guatemala	11	Guatemala	13	CAM	15		
TASA	12	México	18	Perú	16		
México	13	T. Vivo	18	México	17		
Perú	15	Perú	18				
T. Vivo	22						
Telesp	78						

2º lugar GPTW Latinoamérica

2º lugar GPTW Latinoamérica

4º lugar GPTW Latinoamérica

8º lugar GPTW Latinoamérica

Consideramos que la modificación de los valores de la sociedad, el cambio de roles en el ámbito familiar y el acceso de la mujer al mercado laboral no deben dificultar la conciliación

⇒ 'Best Companies for Leadership'

Telefónica también figura dentro de las primeras 15 compañías en el *ranking* global de la revista *Fortune* 'Best Companies for Leadership'. Este año han participado en este estudio 2.100 organizaciones en 115 países.

⇒ Informe Merco

Un año más, en Telefónica hemos sido seleccionados entre las compañías más atractivas para el talento en España, según el informe Merco. Nuestra Compañía figura en el top 10 de las 100 mejores empresas para trabajar en España, ocupando la sexta posición del *ranking*, dos puestos por encima del obtenido el año pasado. Además, somos la primera compañía del Sector Telecomunicaciones y estamos en el quinto puesto del *ranking* general, si nos comparamos con empresas de más de 15.000 empleados, según muestran los datos de la IX Edición del Estudio Empresarial.

Los valores que más han contribuido a obtener, una vez más, esta posición son:

- La calidad laboral de Telefónica (salario, desarrollo profesional, motivación y reconocimiento, relación con los mandos intermedios y conciliación).
- El orgullo de pertenencia a una marca como Telefónica (imagen en la sociedad, atracción del talento, recomendación, éxito empresarial y sector atractivo).
- Reputación interna del Grupo.

Para lograr este posicionamiento se han tenido en cuenta las opiniones de gran parte de los sectores de la sociedad profesionalmente en activo, como son: responsables de recursos humanos, expertos en gestión de talento y *headhunters*, población en general, alumnos de escuelas de negocios, universitarios de últimos años de carrera y, por último, un análisis comparativo de políticas de gestión (*benchmarking*).

CONCILIACIÓN

En Telefónica consideramos que la conciliación de la vida personal, familiar y laboral es esencial para el desempeño de nuestros empleados y, por ello, tenemos un compromiso con la conciliación desde hace 20 años.

Creemos que la transformación que ha experimentado la sociedad en las últimas décadas –el cambio de roles en el ámbito familiar y el acceso de la mujer al mercado laboral– es una oportunidad para convertir la igualdad de oportunidades en una parte fundamental de la estrategia laboral de la empresa.

Entre las numerosas acciones en materia de conciliación que desarrolla Telefónica podemos destacar:

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

Además, nuestros empleados gozan de flexibilidad para coger sus vacaciones, pudiendo compaginarlas con las vacaciones escolares.

Finalmente, dentro de los beneficios laborales, nuestros empleados gozan de bonos guardería. En el Distrito Telefónica (España), sede de la Compañía con más de 10.000 empleados, existe también un servicio de guardería para empleados.

Igualmente, existe una Comisión de Igualdad de Oportunidades compuesta por representantes de la Empresa y representantes de los trabajadores con el fin de impulsar medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral con la familiar y personal.

Telefónica es una de las **15** mejores compañías para el liderazgo

👉 BEST PRACTICE

En 2014 podemos destacar, en Telefónica Deutschland, la puesta en marcha de la comunidad de madres y padres, que ha alcanzado ya más de 500 miembros de la empresa. La red está activa en la organización de conferencias, actividades vacacionales para niños, el Día del Niño y la cooperación con el programa Think Big Schools.

En Alemania destaca también el servicio para las familias Betreut.de. Se trata de un portal para nuestros empleados que les facilita aumentar su capacidad de flexibilidad laboral, ayuda con el cuidado de los niños, cuidado de mayores, etc. Ambas actividades buscan apoyar y reconocer las necesidades de todos nuestros empleados para conciliar la vida laboral y familiar.

PRÁCTICAS LABORALES

Libertad de asociación y diálogo social

En diciembre de 2014 en Telefónica renovamos el Acuerdo Global que tiene firmado con Union Network International (UNI) desde el año 2000. El nuevo acuerdo 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.

El 1 de diciembre de 2014, en Telefónica renovamos el acuerdo con Union Network International (UNI), dando continuidad al compromiso con las normas fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relacionadas con la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva. En virtud de este acuerdo reforzamos nuestro compromiso con el respeto de los derechos fundamentales y sindicales.

En 2014 el número de empleados con convenio negociado ascendía a 77.051 personas, lo que supone el 62,3%.

NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN EUROPA

Telefónica Europa (TE) cuenta con un Comité de Empresa Europeo (EWC, en sus siglas en inglés) que informa y consulta a los empleados para promover el diálogo y el intercambio de opiniones sobre las cuestiones transnacionales. Cada negocio operativo (OB) tiene un número determinado de representantes de los trabajadores elegidos para esta función. La selección de los representantes laborales se realiza de acuerdo con la legislación o la práctica en sus respectivos países. Entre los elegidos, el CEE designa un presidente, que actualmente es Christoph Braun (Alemania), y un secretario, cargo actualmente ocupado por Angie Prangall (Reino Unido).

El Comité de Empresa Europeo cuenta con diez representantes de los trabajadores: cinco en Reino Unido y cinco en Alemania. Además, el Comité de Empresa Europeo elige cinco personas para un Comité Especial (SC). Este último se reúne frecuentemente con el Comité Central de Telefónica para tratar los asuntos de mayor urgencia, como la elaboración de un nuevo acuerdo por CER tras la expiración del ya existente.

El Comité de Empresa Europeo se reúne cada seis meses para discutir temas transnacionales y todas aquellas cuestiones planteadas con relación a las operaciones de Telefónica en Europa. Estos asuntos generalmente atañen a cambios de organización y estructura, la situación económica y financiera de Telefónica en Europa, la introducción de nuevos métodos de trabajo y tecnologías, fusiones, traslados o reducciones y la política de recursos sociales y humanos, que incluyen temas de salud, seguridad e igualdad de oportunidades.

El cierre del modelo de clasificación profesional nos ha permitido a Telefónica avanzar en los objetivos de eficiencia, productividad y mejora de la empleabilidad

La última reunión del EWC se celebró en la sede de la Compañía en Madrid y se trataron temas como el modelo de simplificación global; el nuevo sistema global de RR.HH. –*SuccessFactors*–, 'Business Intelligence & Big Data'; 'Update de German Transformation', así como una actualización del negocio cuya exposición fue llevada a cabo por el Director de Recursos Globales de la Compañía, Guillermo Ansaldo.

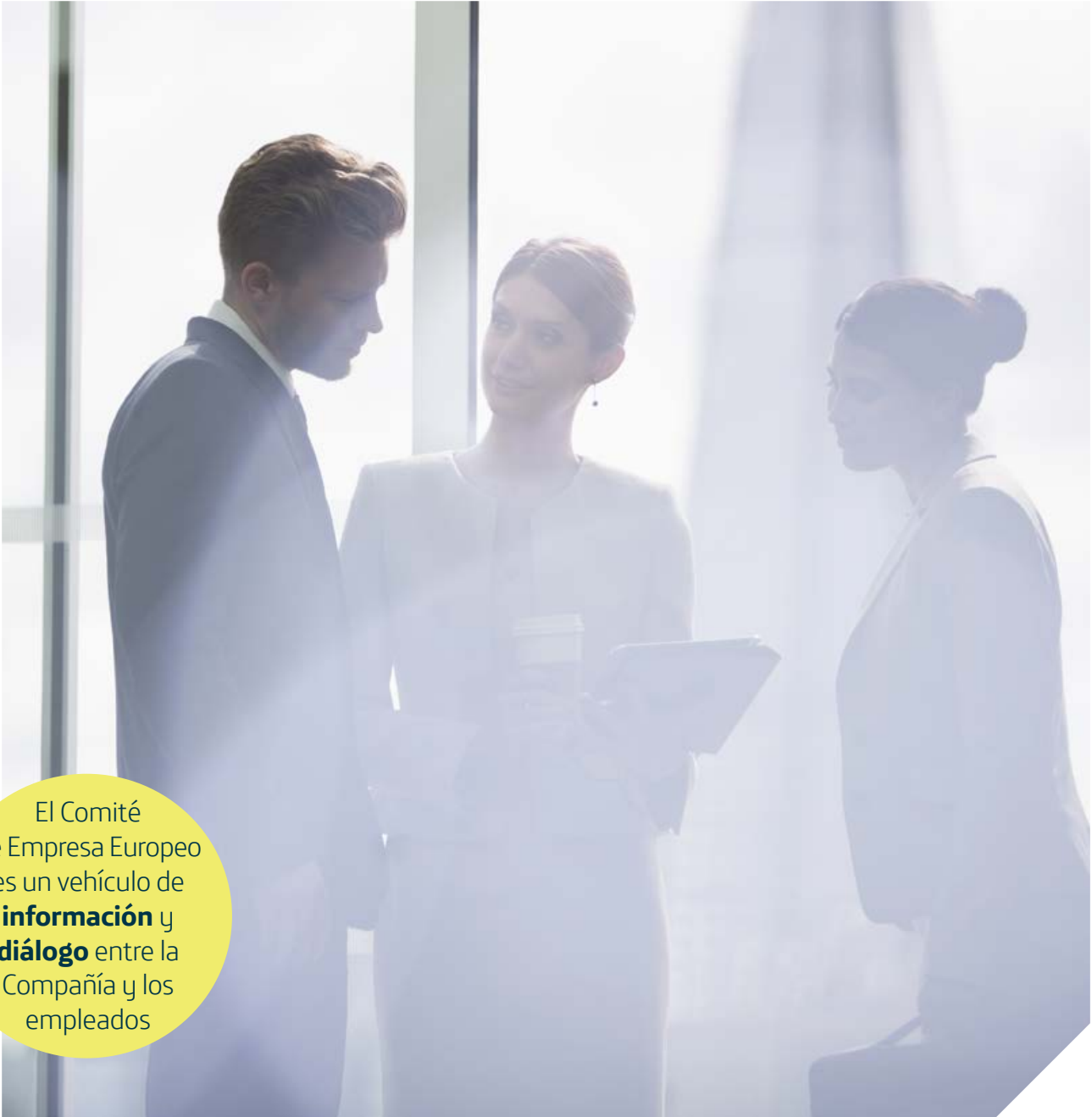
NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN ESPAÑA

Durante el año 2014 han tenido lugar importantes avances en materia de negociación colectiva en Telefónica España y se han adoptado acuerdos en el cierre del modelo de clasificación profesional y en la creación del nuevo puesto de operador de comunicaciones. Con ellos se ha conseguido avanzar en los objetivos de eficiencia, productividad y mejora de la empleabilidad de los trabajadores. Además, se ha avanzado en el desarrollo de acuerdos para facilitar la convergencia de condiciones laborales entre los trabajadores de la operadora fija y la móvil (unificación de los presupuestos de fondos sociales, unificación de los devengos circunstanciales en el mes de vacaciones para determinados conceptos salariales, modificación del modelo de retribución variable, etc.).

Por otra parte, en diciembre de 2014, se acordó en la Comisión de Negociación Permanente de TE no prorrogar el Convenio Colectivo vigente, con el objetivo de continuar avanzando en las medidas de flexibilidad y eficiencia marcadas en el plan estratégico de nuestra Compañía.

Reforzamos
nuestro **compromiso**
con el respeto
de los **derechos**
fundamentales y
sindicales





El Comité de Empresa Europeo es un vehículo de **información** y **diálogo** entre la Compañía y los empleados

NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN LATINOAMÉRICA

2014 también ha sido un año de avances en materia de acuerdos laborales en los países latinoamericanos.

Perú. Se han cerrado los convenios colectivos en trato directo con todas las organizaciones sindicales (cuatro organizaciones en telefonía fija y tres en la parte móvil), menos una, que derivó en un procedimiento de arbitraje que ha concluido con un laudo avalando la posición de la Compañía.

Brasil. Apoyo laboral en la implantación del proyecto BPO, con la transferencia de varias actividades de la Dirección de Finanzas y T-gestiona a nuestro aliado Accenture.

Este apoyo se materializó en una negociación con el sindicato de los trabajadores a fin de minimizar riesgos de los despidos efectuados (se rescindieron aproximadamente 1.000 contratos). También hubo apoyo a las negociaciones de acuerdos administrativos con los empleados que abandonaron la Compañía, a través de una comisión denominada 'Comissão de Conciliação Prévia (CCP)' para pagos de fondos laborales adeudados, cuando estén apuntados por el empleado y confirmados por su gestor, disminuyendo el riesgo de futuras acciones laborales en la Justicia.

Se han negociado los convenios colectivos de Participación en los Resultados (PPR) en los mismos

En Telefónica se cumplen los acuerdos previstos en el Estatuto de los Trabajadores relativos a las modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo

modelos practicados en los últimos dos años, y los convenios de reposición salarial, con la introducción de un abono mensual en concepto de Plano de Salud en algunas localidades y con aumento del porcentaje de descuento actualmente practicado en las demás localidades, disminuyendo el coste con la concesión de este beneficio.

Colombia. Durante 2014 se ha realizado un proceso de vinculación directa de analistas del canal de atención presencial con el propósito de obtener altos indicadores de productividad y calidad en la venta y postventa de productos y servicios, mitigando riesgos laborales dentro del marco de la legislación laboral colombiana.

Se han gestionado de forma periódica las reuniones del Comité de Convivencia Laboral y Copasst, haciendo seguimiento y gestionando los casos presentados.

Desde el departamento de Relaciones Laborales se ha minimizado el riesgo en el canal de Distribución (Agenciamiento Comercial), donde incluimos en los términos contractuales todos los asuntos relacionados con RR.HH. y legislación laboral.

Argentina. Los hitos más importantes del año en este país han sido la firma de los convenios colectivos del trabajo para la actividad móvil con FOPSTTA, FOEESITRA, UPJET Y FATEL, los cuales se encuentran en proceso de homologación ante la autoridad de aplicación, extendiendo de esta manera la representación sindical de la actividad a nivel nacional. Por otra parte, se iniciaron conversaciones con los sindicatos de la actividad fija con una propuesta por parte de la empresa para la unificación de las oficinas comerciales. En el mismo sentido, está pendiente la firma de un acuerdo marco de Plan de Calidad y Prevención para el mundo técnico. Además, se mantienen conversaciones con los sindicatos respecto al impacto de cada uno de ellos, como consecuencia de la próxima implementación de los Proyectos de Gestión de Equipos y Gestión de Tiempo.

TIEMPOS DE PREAVISO A LOS TRABAJADORES Y REPRESENTANTES ELECTOS

En Telefónica se cumplen 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:

- a) Individuales: La decisión de modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter individual deberá ser notificada por el empresario al trabajador afectado y a sus representantes legales con una antelación mínima de 15 días a la fecha de su efectividad.
- b) Colectivas: Deberán ir precedidas de un período de consultas con los representantes legales de los trabajadores de duración no superior a 15 días. La decisión será notificada por el empresario a los trabajadores una vez finalizado el período de consultas sin acuerdo y surtirá efecto en el plazo de los siete días siguientes a su notificación.

En el caso de España, adicionalmente, se establece la figura de cambios de acoplamiento que sea necesario efectuar por razones de reestructuración organizativa. En este caso, la Dirección de la Empresa informará al Comité de Empresa 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.

Por otra parte, las normas convencionales disponen que la reordenación del trabajo por causas de innovaciones tecnológicas, económicas, técnicas, organizativas o de producción no será causa de baja en la empresa, con carácter forzoso, mediante la aplicación de los mecanismos previstos en el artículo 51 y en el artículo 52-c) del ET. En caso de ser necesaria la 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.

En España, en los supuestos de reestructuraciones que afecten a la organización del trabajo, se informará previamente al Comité Intercentros. El Convenio Colectivo recoge que la reorganización del trabajo por causas tecnológicas, económicas, técnicas, organizativas o de producción no será causa de baja en la Compañía, con carácter forzoso, mediante la aplicación de los mecanismos previstos en el ET. Asimismo, en materia de reestructuración de actividades, en el caso de llegar a producirse y afectar al volumen de empleo, se establecerán los foros de diálogo y negociación con los representantes de los trabajadores.

Por último, en relación con los derechos reconocidos a los representantes de los trabajadores se establece que tanto CE, como delegados de personal y CI, emitirán informe previo y preceptivo en los supuestos de modificación sustancial en materia de organización del trabajo, que se comunicará con una semana de antelación como mínimo. En ambos casos, y por aplicación de la legislación española, en los supuestos de las modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo colectivas se establece la obligación de un período máximo de 15 días con los representantes de los trabajadores.

Gestión de la *diversidad*

La heterogeneidad de nuestros trabajadores favorece la innovación y la creatividad, además de suponer un reflejo fiel de la composición de nuestros clientes. La gestión de esta diversidad nos ayuda a ofrecer productos y servicios que satisfacen, con gran calidad, las necesidades de todo el mundo.



“Fomentamos 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”. Esta es la definición del derecho fundamental a la igualdad que recogen nuestros Principios de Actuación.

Y sobre estas bases gestionamos la diversidad en Telefónica. Una diversidad que domina nuestra organización, ya que tenemos empleados en más de 21 países (tres de los cuales tienen representación en el Consejo de Administración) y operaciones en 17 de ellos, y sus procedencias alcanzan las 101 nacionalidades. Esta riqueza profesional y cultural supone una ventaja

competitiva para nuestra Compañía, ya que nos facilita la relación con todos nuestros clientes y nos ayuda a ofrecer productos y servicios que satisfacen, con altos niveles de calidad, sus necesidades, al tiempo que impactan positivamente en nuestros beneficios.

Estrategia

Crear una plantilla de trabajadores diversa de forma sostenible implica afrontar este reto desde distintos ángulos, al tiempo que impulsamos efectivamente este cambio cultural en la Empresa. La heterogeneidad de nuestros trabajadores favorece también la innovación y la creatividad, y es el reflejo más fiel de lo que son nuestros clientes. Para ello, en Telefónica hemos desarrollado una estrategia en la que la diversidad y la inclusión están

adaptadas a nuestra visión empresarial. Esta estrategia se basa en tres pilares:

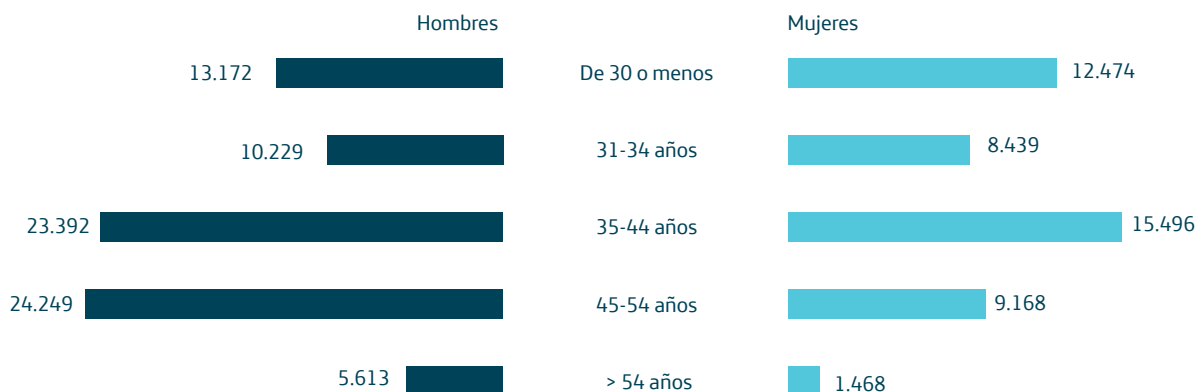
- ⇒ **'Discover'**. La diversidad es un valor añadido. La de nuestros trabajadores nos aporta una ventaja competitiva a la hora de descubrir las necesidades de nuestros clientes y responder a ellas.
- ⇒ **'Disrupt'**. La diversidad de nuestros trabajadores aumenta nuestra capacidad de innovación. La perspectiva y la forma de pensar de unos trabajadores con orígenes diferentes nos ayudan a lograr cambios positivos en la organización y los métodos de trabajo. Atraemos, contratamos y retenemos talentos diversos con ideas diferentes que nos ayudan a crear nuevos productos, servicios y mercados, y a expandir los ya existentes.
- ⇒ **'Deliver'**. El factor fundamental para el éxito no es la mera presencia de la diversidad, sino el aprovechamiento y el uso de las diferencias existentes al servicio de la excelencia de los resultados comerciales. En Telefónica transmitimos esta necesidad a nuestros directivos y les brindamos todo nuestro apoyo para la construcción y la gestión de una plantilla de trabajadores diversa a todos los niveles.



Número de nacionalidades en la Compañía

	2013	2014
En plantilla	105	101
En Consejo de Administración	3	3

Pirámide de **edad** de los empleados de Telefónica



En Telefónica abogamos por la igualdad entre hombres y mujeres y tomamos medidas concretas en su favor. En España destacan las siguientes acciones:

1. Planes de igualdad. Avanzamos en la línea de trabajo y compromiso iniciada hace 20 años, proponiendo acciones de mejora adaptadas a las nuevas exigencias legales en aquellas áreas de actuación donde podemos seguir progresando. Los ejes son los siguientes:

- ⇒ Compromiso y sensibilización de la dirección.
- ⇒ Comunicación y publicidad.
- ⇒ Empleo y selección.
- ⇒ Promoción, formación y desarrollo profesional.
- ⇒ Conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
- ⇒ Prevención y exclusión de conductas de acoso.

2. Protocolo para la prevención del acoso laboral, sexual y por razón de género. En España, más allá del estricto cumplimiento normativo que imponen las prescripciones legales, proclama, entre sus Principios de Responsabilidad Corporativa, la no discriminación y la igualdad de oportunidades y se posiciona de manera categórica contra cualquier práctica que sugiera conductas o prácticas de acoso laboral, sexual y por razón de sexo, implantando para ello el protocolo para la prevención de ese tipo de casos, que permite conocer y combatir cualquier comportamiento o conducta que pueda ser considerada como un supuesto de acoso.

3. Creación de espacios de divulgación, como el 'site' Igualdad. A través de la Intranet, todos los empleados pueden acceder a un espacio de divulgación y comunicación con acceso directo a los Planes de Igualdad, protocolos de acoso y los compromisos suscritos con la dirección y representantes de los trabajadores en esta materia. En este *site* también se puede encontrar información puntual y actualizada de los trabajos que se van realizando en materia de igualdad.

Además, en el ámbito global destacan también las siguientes acciones:

1. 'Diversity Council': Telefónica impulsó, en calidad de miembro del Consejo y en el ámbito de Europa, prácticas para facilitar que nuestros empleados tengan las mismas oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

2. Programas específicos de formación:

- ⇒ El programa 'Women in Leadership'

En septiembre de 2012 iniciamos este programa que pone en contacto a mujeres directivas de Global y CCDO. Su enfoque se amplió durante 2013 y 2014 y, gracias a su éxito, se ha previsto que vuelva a realizarse en dos ocasiones más durante 2015. Además, se ha ampliado a Latinoamérica y a otras divisiones de Telefónica.

El objetivo de esta iniciativa es fortalecer las capacidades de las mujeres, su confianza y sus dotes de superación personal, y establecer una sólida red de mujeres directivas en Telefónica y aumentar su visibilidad. Se pretende también crear un entorno en el que puedan compartir experiencias relacionadas con la cultura organizativa, y buscar consejeros y patrocinadores que puedan apoyarlas.

El programa se ha revelado enormemente satisfactorio, no solo con unas opiniones cada vez más positivas en todas las áreas, sino también con cambios de funciones por parte de un 71% de las participantes en el transcurso de 15 meses, desde julio de 2013 hasta octubre de 2014.

Objetivo de las iniciativas

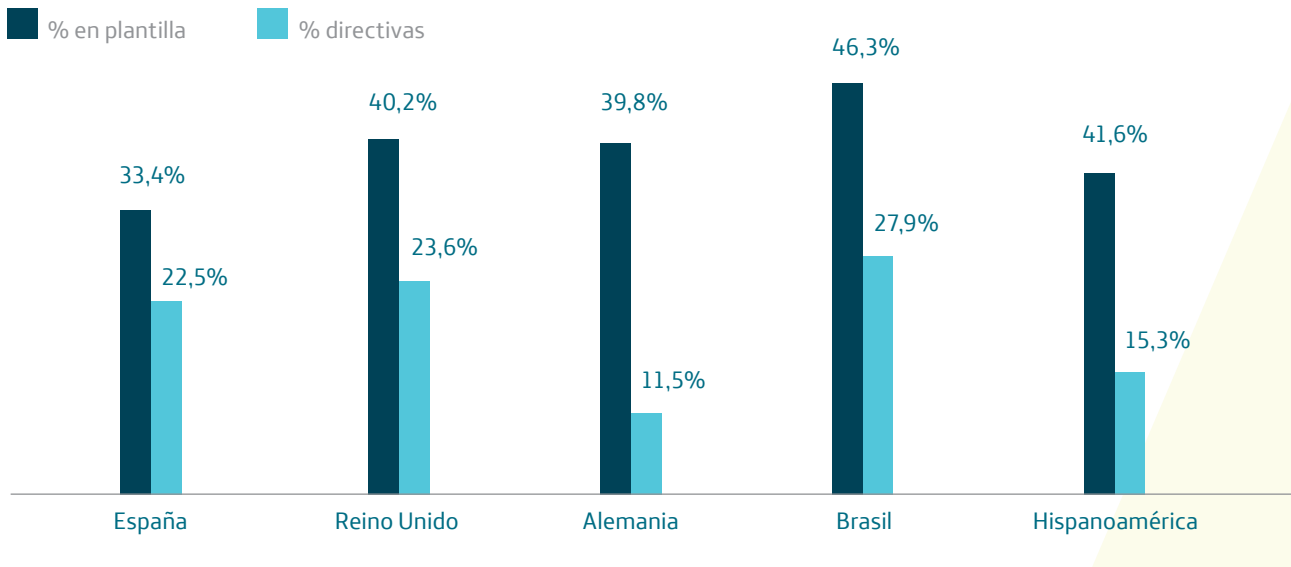
Con carácter general se persiguen objetivos de superación y, a la vez, dar continuidad a las políticas de igualdad y conciliación, ya vigentes en nuestra Empresa, que superan el elemental cumplimiento de la legislación vigente.

- ⇒ Avanzar en el desarrollo de buenas prácticas que favorezcan la integración laboral plena de las mujeres.
- ⇒ Impulsar desde los distintos foros, ya establecidos, medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de toda la plantilla.
- ⇒ Asegurar que la formación y las posibilidades de desarrollo se ajustan a criterios de igualdad entre hombres y mujeres.
- ⇒ Promover el acceso de la mujer a puestos de responsabilidad dentro de la Empresa, mejorando el equilibrio de género en este ámbito.
- ⇒ Aumentar las probabilidades de que tanto los hombres como las mujeres puedan aportar lo mejor de sí mismos a los roles que ocupen en la organización.
- ⇒ Reforzar nuestro compromiso de Responsabilidad Social Corporativa asumido por el Grupo Telefónica en orden a mejorar la calidad de vida de los empleados y de sus familias y a promover el principio de igualdad de oportunidades.

Presencia de la mujer en el Grupo Telefónica

	2013	2014
% mujeres en plantilla	38,3%	38,0%
% mujeres directivas	21,0%	20,6%

Presencia de la mujer en el Grupo Telefónica por ámbito geográfico



Desviación salarial media entre hombres y mujeres:
porcentaje del salario medio de las mujeres respecto del medio de los hombres

Salarios base

	Total	España	Brasil	Alemania	Reino Unido	México	Argentina	Colombia	Chile
Directivos	91,1%								
Gerentes	90,5%	96,0%	95,5%	92,3%	93,6%	91,2%	97,0%	96,9%	85,3%
Mandos intermedios	89,3%	95,3%	87,0%	84,1%	107,7%	92,4%	89,5%	90,0%	84,5%

Salarios totales

	Total	España	Brasil	Alemania	Reino Unido	México	Argentina	Colombia	Chile
Directivos	90,5%								
Gerentes	89,2%	95,9%	95,5%	90,1%	94,5%	91,2%	96,0%	98,1%	84,6%
Mandos intermedios	88,9%	96,4%	87,3%	82,8%	94,0%	92,4%	89,2%	92,1%	84,2%

Nota: Porcentaje calculado a partir de los datos enviados por cada país.

En Telefónica abogamos por la igualdad entre hombres y mujeres, adoptando medidas concretas como planes de igualdad, protocolos para la prevención del acoso y espacios de divulgación

El compromiso con la diversidad en la sociedad

Desde el área de Sostenibilidad de Telefónica hemos organizado, junto con el área de Recursos Humanos, un ciclo de entrevistas bajo el epígrafe '[La mujer en la empresa](#)'. El objetivo es aportar nuestro granito de arena al debate sobre el futuro de la mujer en el trabajo, la conciliación y su papel en la economía digital, en un contexto en el que se estima que hay 900.000 vacantes en empleos digitales para 2015 en Europa.



Siempre hemos sido conscientes de la necesidad de avanzar por la senda de la diversidad, y más aún, si cabe, cuando se trata de la integración laboral de personas con discapacidad y dependencia. Por eso, en Telefónica fundamos, en 1977, una asociación sin ánimo de lucro para las personas con discapacidad, que fue declarada de Utilidad Pública por el Consejo de Ministros el mismo año de su creación. El bagaje de una experiencia de más de 40 años ha dotado a [ATAM](#) de las herramientas idóneas para el desarrollo de su fin: la integración social de las personas con discapacidad, poniendo énfasis en las capacidades de la persona y su entorno. Durante 2014, más de 17.000 personas en España se han beneficiado de su labor.

Entre los proyectos de integración laboral de las personas con discapacidad, en 2014 destaca la actualización del portal de la Bolsa de empleo Mercadis, que canaliza la gestión de las ofertas y demandas de empleo y que a lo largo de toda su trayectoria ha acumulado más de 34.000 candidatos y más

de 1.800 empresas. Este año se registraron 2.462 candidatos y se gestionaron 427 ofertas.

Destaca también la actividad de SERVITELCO, Centro Especial de Empleo líder en España en la prestación de servicios de Contact Center Multicanal. Las empresas de ATAM, que funcionan bajo la fórmula de centros especiales de empleo, cuentan con 751 empleados, de los cuales el 88,12% tiene distintos tipos y grados de discapacidad.

Premiamos la inclusión con los 'Telefónica Ability Awards'

Estos premios reconocen a aquellas empresas e instituciones que desarrollan modelos de negocio sostenibles en la inclusión de personas con discapacidad, ya sean empleados, proveedores o clientes.

Durante tres ediciones, Telefónica ha premiado a todas aquellas corporaciones que se han distinguido por su trabajo con la inclusión en sus cadenas de valor.

Otras líneas de actuación dentro de Telefónica para atender cuestiones de diversidad han sido:

- ⇒ **Talleres de apoyo al trabajo intercultural.** Para muchas personas de nuestro departamento global supone una dificultad trabajar con diferentes culturas y asumir las diferentes formas de trabajar. Tanto TGS como CCDO han realizado talleres en 2014 para hacer frente a estas dificultades, para mejorar el entendimiento y para garantizar que unos departamentos tan diversos se beneficien de la gama de estilos y experiencias que comprenden.
- ⇒ **Llevando los comportamientos y culturas más allá de los prejuicios inconscientes.** A lo largo de 2014, se ha mantenido el programa que pretende concienciar sobre el valor de un equipo diverso y también de la existencia de suposiciones y estereotipos inconscientes que pueden impedirnos formar equipos tan diversos como sea posible. Se ha centrado en los directivos y en los grupos funcionales principales, como los departamentos de Recursos Humanos, Desarrollo y Talentos y Recursos, para garantizar unos procesos transparentes e igualitarios en todas las fases del ciclo de vida de un trabajador.

Durante 2014, más de 17.000 personas se han beneficiado de la labor de ATAM, la asociación sin ánimo de lucro fundada por Telefónica en 1977 para las personas con discapacidad

Indicadores de la discapacidad

	2013	2014
Porcentaje discapacidad ⁽¹⁾	3,2%	2,25%
Volumen de contratación a proveedores sociales	4.272.983	4.179.703
Nivel de accesibilidad página web (W3C)	AA	AA
Diálogo establecido con organizaciones representativas de las personas con discapacidad (pcd)	ONCE, CERMI, CNSE, FIAPAS, FEAPS, ASPAYM Granada y CENTAC	FEDACE, Neuroalianza, COGAMI, ALCER, ASPACE, F. Ingeniería Biomédica, FETCO, CERMI, FEAPS y ONCE
Productos y servicios que incorporan principios de accesibilidad universal y diseño para todos	Factura en braille o en letras grandes, plataforma en LSE, terminales accesibles, ATAM (LAVECO, MONDECO, SERVITELCO, DO2, SOSTENIBLE).	Factura en braille y letra grande y otros productos y servicios accesibles. Ver capítulo ' Discapacidad y dependencia '.
Inversión en innovación social y discapacidad ⁽²⁾	8.688.997	8.411.085
Voluntarios de Telefónica que participan en iniciativas donde las pcd ⁽³⁾ son beneficiarias	3.051	1.251
Pcd beneficiarias de acciones de voluntariado	16.397	5.799

(1). España. Texto refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y su Inclusión social.

(2). Dato verificado por criterio LBG.

(3). Pcd: personas con discapacidad.

★ RETOS PARA 2015

Telefónica se ha adherido al Plan Inserta para la inserción laboral de discapacitados.

COMPROMISO CON NUESTROS CLIENTES

La satisfacción *del cliente*

Nuestro objetivo es dar siempre a nuestros usuarios la mejor oferta digital: una experiencia basada en la conectividad permanente y una red de productos, servicios y soluciones que nos mantienen a la cabeza del sector en gran parte de los países donde operamos.



Satisfacción del cliente de Telefónica en 2014:
7,09

En Telefónica estamos centrados en proporcionar la mejor experiencia de usuario. Trabajamos junto a socios y colaboradores de primer nivel para construir un ecosistema de trabajo que nos permita desarrollar la mejor oferta digital, que vele por la seguridad y que, al tiempo, ayude a la mejora del entorno y la experiencia de los clientes.

Nuestros objetivos son:



En 2014, el número total de accesos ha crecido un 6%, hasta los 341 millones. Este incremento ha sido posible tras la incorporación de la compañía E-Plus a Telefónica Deutschland, así como por el sólido crecimiento que Telefónica ha conseguido

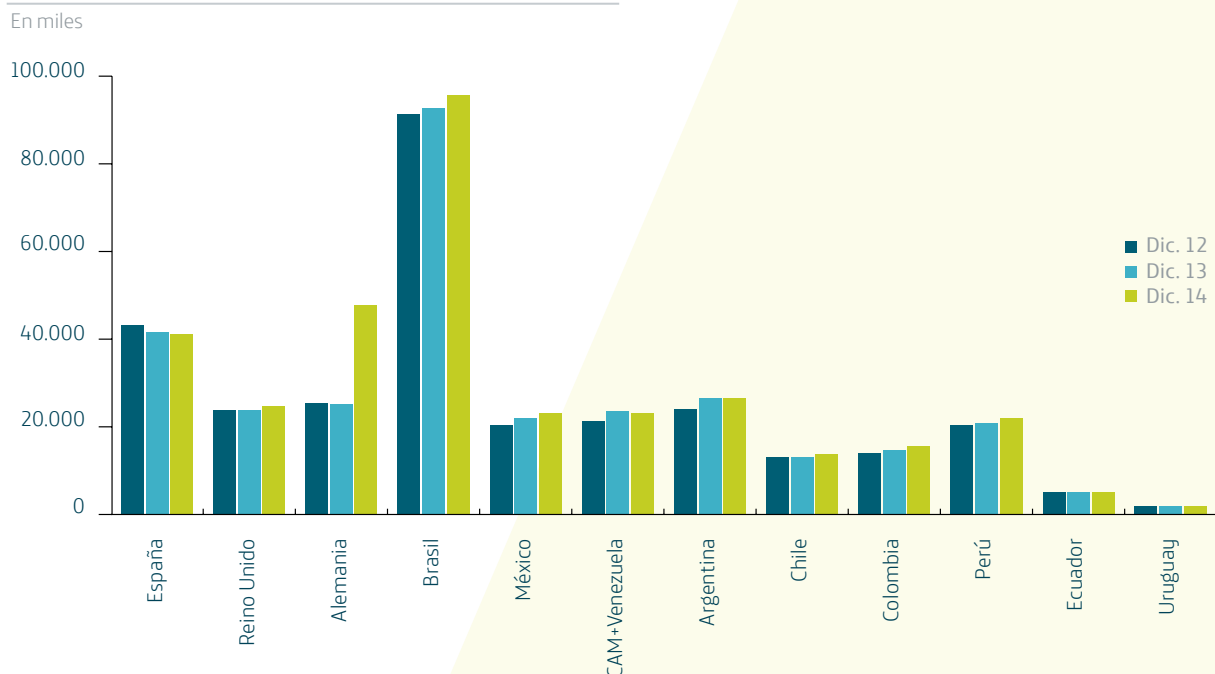
en Hispanoamérica, Brasil y Reino Unido. Excluyendo de la base de 2014 los accesos de E-Plus y de la base de 2013 los de Telefónica República Checa y Telefónica Irlanda, el crecimiento orgánico se situaría en el 2%.

Los accesos móviles ascienden a 274,5 millones y aumentan un 8% frente a 2013, un 2% en términos orgánicos, apoyados en el fuerte crecimiento del contrato móvil. Destaca el fuerte ritmo de crecimiento de los *smartphones*, que han llegado hasta los 90,4 millones, un 39% más que en el año anterior. La penetración total de estos teléfonos inteligentes ha crecido ocho puntos porcentuales en el último año, hasta representar el 35% del total de accesos. Estos datos reflejan el éxito de la estrategia de Telefónica, enfocada en el crecimiento de los servicios de datos.

Los accesos de banda ancha minorista alcanzan los 17,7 millones, un incremento orgánico interanual del 1%. Los accesos de fibra, a diciembre de 2014, se sitúan en 1,8 millones (2,1 veces frente a diciembre de 2013).

Los accesos de televisión de pago alcanzan los 5,1 millones y presentan una ganancia neta anual en términos orgánicos de 1,6 millones de accesos (más de 6 veces superior a la del año anterior).

Total de clientes



CLIENTES SATISFECHOS

Para medir la satisfacción de nuestros clientes utilizamos el **CSI (Customer Satisfaction Index)**, un indicador que se reporta de forma periódica al Consejo de Administración.

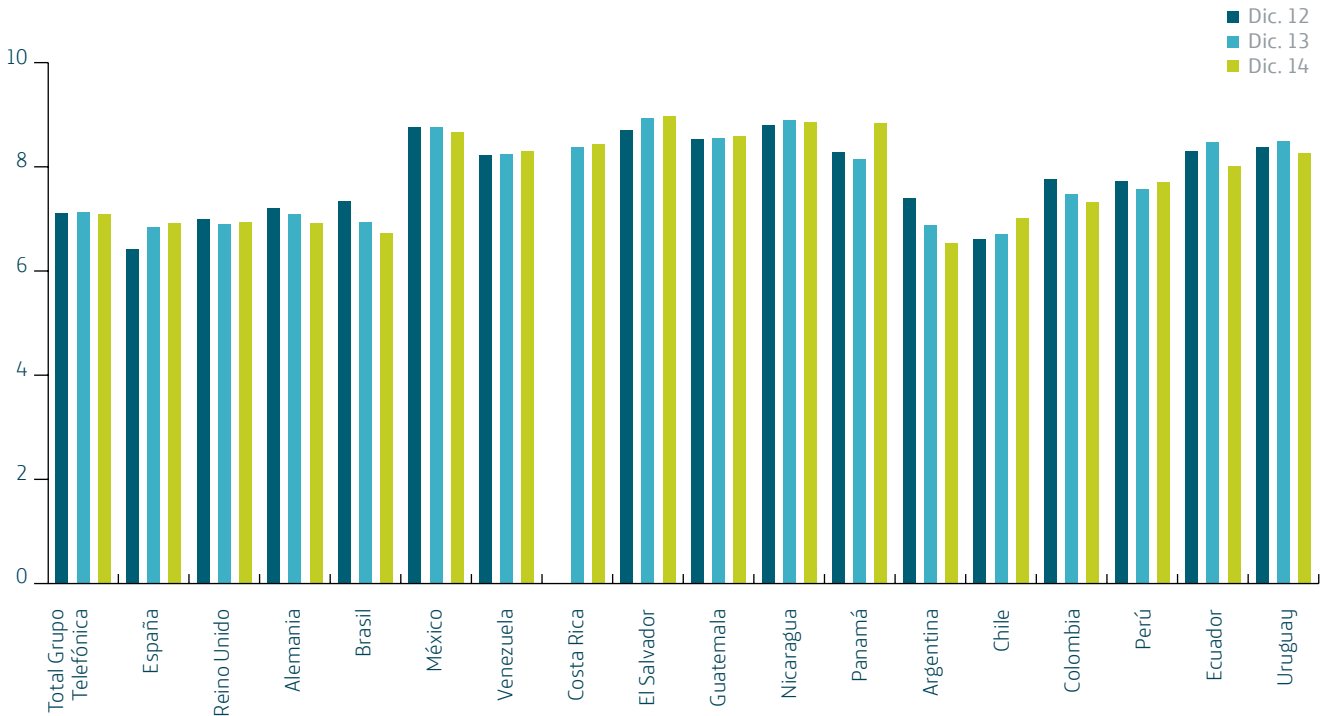
Además, la Compañía cuenta con una comisión específica en su Consejo de Administración dedicada a la Calidad del Servicio y Atención Comercial. Esta se reúne trimestralmente para reforzar la orientación al cliente del Grupo.

En 2014 el CSI ha alcanzado una puntuación de 7,09 sobre 10, ligeramente por debajo de la puntuación alcanzada en 2013 (7,14 sobre 10) por la evolución de Alemania (-0,19) y Brasil (-0,21), compensadas por el mejor comportamiento de España (+0,08) y Reino Unido (+0,04).

Hispanoamérica se mantiene estable debido a que la buena evolución de Chile, Perú y Venezuela se ve compensada por el comportamiento de Argentina, Ecuador y Uruguay.

Satisfacción del cliente

De 0 a 10



En España, la Asociación de Internautas (AI) ha situado a Movistar como líder en el mercado de acceso fijo con 8,08 puntos: 1,32 puntos más que el segundo clasificado, Telecable, con 6,76 puntos. A continuación se sitúan Ono (6,67), Euskaltel (6,65), Orange (6,44), Vodafone (6,36), R (6,14) y Jazztel (6,11 puntos).

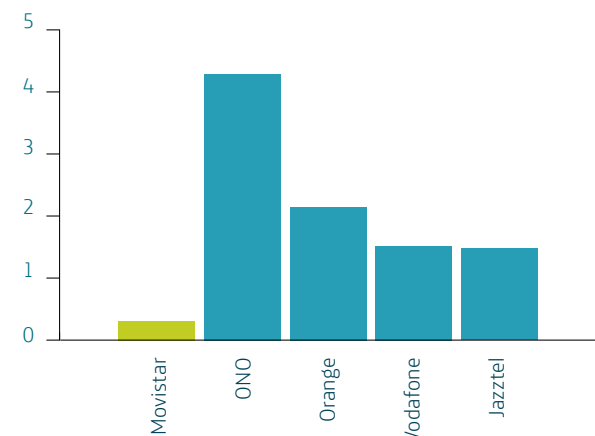
Los parámetros en los que Telefónica España consigue mejor calificación por parte de la AI son los de la calidad de la banda ancha fija y la oferta convergente.

RECLAMACIONES

La Oficina de Atención a los Usuarios de las Telecomunicaciones (OAUTEL) registró para Movistar una tasa de 0,31 reclamaciones por cada 10.000 clientes, muy por debajo del resto de competidores en España, según un [estudio de la Asociación de Internautas](#).

Reclamaciones a operadoras sobre Internet

Por cada 10.000 clientes





Fuera de España, el principal esfuerzo en la mejora de la atención al cliente se ha concentrado en Brasil.

Gracias a ese esfuerzo, durante 2014 se ha reducido la tasa de contacto y se ha aumentado la resolución en el primer contacto. Así, se han alcanzado resultados muy positivos en la reducción de la demanda de consultas y reclamaciones en nuestra Central. También ganamos el liderazgo en el índice de atención resuelto dentro del sector de las telecomunicaciones en el *ranking* publicado por Procon-SP Capital Foundation, con un 90,9% de resoluciones. Además, Vivo tiene la mejor posición en relación con el Índice de Rendimiento de la Atención (IDA) entre los cuatro principales actores nacionales de la operación móvil (SMP). La Compañía ha estado delante de otros competidores en 66 de los 67 meses de medición, con datos hasta junio de 2014, último mes del indicador de la divulgación por la Agencia Reguladora (ANATEL).

☆ RETOS PARA 2015

Entre los retos más destacados que afrontamos en Telefónica para mejorar el compromiso con nuestros clientes están:



- La mejora de nuestros canales digitales.



- El desarrollo de nuestras tiendas del futuro con una experiencia en tienda mucho más interactiva, digital y accesible.

COMPROMISO CON NUESTROS CLIENTES

La conectividad al servicio de *nuestros clientes*

En Telefónica sabemos que la conectividad está en el centro de la experiencia digital de los consumidores. Por ello, buscamos ofrecer las mejores soluciones digitales para que saquen más provecho de ella.

La creciente importancia de la nube como centro operativo y de conexión entre terminales y servicios se ha convertido en una potente oportunidad para nuestra Compañía. Esto nos permite ser los proveedores de una conectividad omnipresente y, al mismo tiempo, ofrecer paquetes de servicios de TIC y vídeo. Nuestros objetivos en este entorno son:

- ⇒ Ser el socio de confianza de nuestros clientes en esta nueva era digital, tanto para los particulares como para las empresas.
- ⇒ Generar crecimiento sostenible de los ingresos de Telefónica a corto, medio y largo plazo. Por ello impulsamos iniciativas en cinco áreas clave para Telefónica:

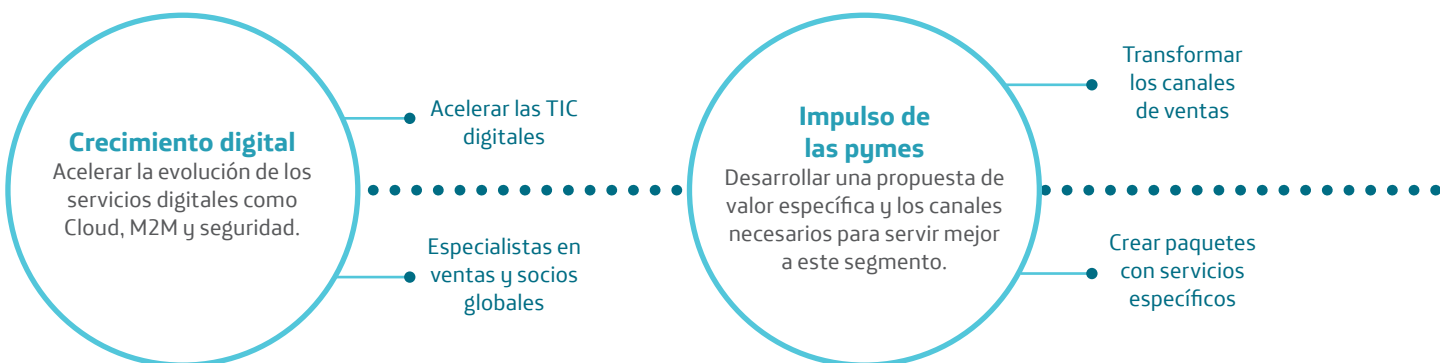
- Consumidores residencial: conectividad y nuevos servicios digitales.
- Servicios de vídeo.
- Servicios de comunicación y nuevos servicios digitales para empresas: corporaciones, pymes, multinacionales y administraciones públicas.

- Nuevos Servicios de Comunicación & Innovación. Nuestra apuesta por la innovación busca que nuestra Compañía y nuestros clientes estén a la vanguardia de la próxima generación de servicios de comunicación y servicios digitales.
- Buscamos conocer mejor a nuestros clientes para poder ofrecerles una oferta cada vez más personalizada y diferenciada.

Queremos ser el socio de confianza de nuestros clientes en esta nueva era digital, tanto para los particulares como para las empresas



Prioridades de la empresa global



Consumidores residencial
Nuestro 'approach'



Reforzar nuestra oferta para corporaciones

Innovar en los mejores servicios para fijo y móvil.

WAN gestionado, evolución de VPN y cobertura en interiores

Tu negocio, siempre conectado con las mejores soluciones

Modelo operativo

Crear un modelo operativo de primera clase para servir a nuestros clientes de empresas mejor y de una forma más eficaz.

Puesta en marcha de un modelo operativo eficaz

Arquitectura IT B2B de nueva generación

COMPROMISO CON NUESTROS CLIENTES

Grandes *clientes*

La competitividad y la transparencia son los pilares sobre los que cimentamos nuestra relación con las empresas con las que trabajamos. Con el fin de responder a sus necesidades de progreso, Telefónica Business Solutions pone a su disposición nuestra tecnología más innovadora.



La sostenibilidad en las relaciones con los grandes clientes es un elemento importante para Telefónica. Una fructífera relación con las empresas con las que trabajamos nos permite sentar unas bases de progreso a largo plazo basadas en competitividad y transparencia, que finalmente deben traducirse en beneficios e ingresos.

Por ello, en la Compañía se ha creado **Telefónica Business Solutions** para dar respuesta a las necesidades de las grandes empresas con las que nos relacionamos. Gracias a Telefónica Business Solutions facilitamos nuevas oportunidades, a nivel local y global, a las compañías que quieren expandirse al mismo ritmo que el mundo amplía sus fronteras. Además, ponemos a su disposición nuestra tecnología más innovadora, como la red de fibra, con presencia en más de 40 países y conectividad directa entre Latinoamérica, EE.UU., Europa y Asia.

La gestión de las relaciones con los grandes clientes se fundamenta en el desarrollo de buenas prácticas y mejoras operativas basadas en estándares internacionales de seguridad de la información, la protección de datos asociados a transacciones financieras, la calidad y la preservación de un ecosistema de telecomunicaciones seguro extremo a extremo. En este sentido, en el ámbito de la seguridad de red, contamos con un equipo de

Nuestro equipo de profesionales garantiza el compromiso de Telefónica en calidad, fidelización y responsabilidad

profesionales que aseguran el compromiso de Telefónica en calidad, fidelización y responsabilidad; un equipo de seguridad interna, el CSIRT (Computer Security Incidence Response Team), dedicado a garantizar la protección de la red internacional de Telefónica y sus servicios, que da una respuesta adecuada a cualquier evento de seguridad, abuso o fraude.

Los servicios que ofrece Telefónica Business Solutions se centran en las empresas y mayoristas de *roaming* a nivel global dentro del Grupo Telefónica. Esta fórmula ayuda a empresas, *carriers*, ISP y proveedores de contenido a mantener su negocio operativo en cualquier sitio, dando igual el lugar donde se encuentre.

Además hemos desarrollado una metodología de trabajo llamada **Telefónica PMI**⁽¹⁾, que es una propuesta que define un modelo de servicio común basado en estándares internacionales, con los que se fijan de manera clara los roles y responsabilidades de las personas que intervienen en el servicio, que son aceptados y conocidos por toda la Compañía. El objetivo de esta cultura de proyecto es tener un coste más eficiente, mejorar los márgenes de beneficios, aumentar las ventas y acortar considerablemente los tiempos de distribución del servicio.

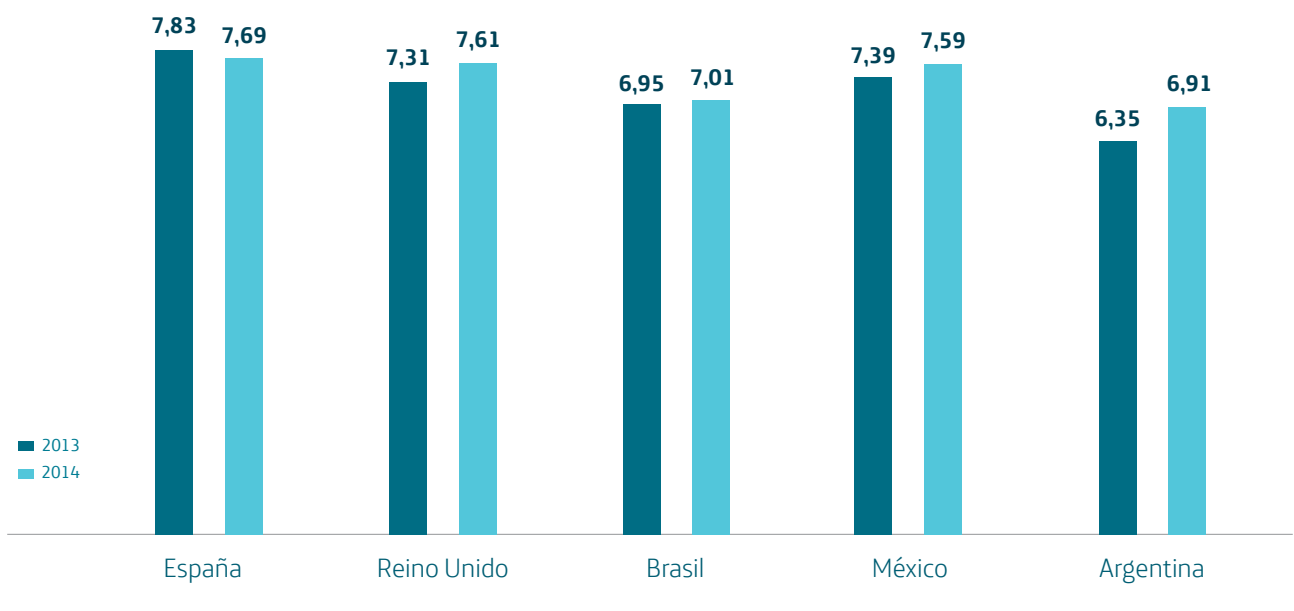
(1). Project Management Institute

Los servicios de Telefónica Business Solutions ayudan a mantener los negocios operativos en cualquier parte

Con el PMI⁽¹⁾ pretendemos inspirar y apoyar, así como aunar, un conjunto de reglas y recetas, para impulsar la competencia y creatividad de aquellos que se encuentren gestionando el servicio a un cliente, centrándonos en lograr su satisfacción y en asegurar el máximo valor de la totalidad de la cartera de proyectos a través de un uso eficiente de los recursos. En definitiva, tratamos de crear una filosofía común de toda la Compañía en el trato con los clientes, consiguiendo que la metodología sea un elemento imprescindible para lograr el éxito de un proyecto.

El resultado podemos medirlo en el índice de satisfacción del cliente entre grandes empresas para los mercados más relevantes, que se muestra en la tabla de abajo.

Índice de satisfacción del cliente entre grandes empresas



AVANCES EN 2014

En 2014, la red de Telefónica Business Solutions ha recibido el reconocimiento Tier-1 con la gestión *end to end* (extremo a extremo) de las comunicaciones globales. Esta red internacional está interconectada con los principales operadores de Internet y transporta más de 4,5 Tbps de tráfico. Soporta el tránsito de más de 20.000 millones de minutos de voz internacional al año y tiene más de 300 rutas directas con operadores internacionales. Además, cuenta con más de 200 acuerdos con operadores locales, móviles e integradores.

Su cable Sam-1, que tiene más de 24.000 km de extensión, rodea el continente sudamericano y es propiedad de Telefónica. También cuenta con el rápido y ultramoderno cable submarino PCCS (Pacific Caribbean Cable System) de 6.000 km, que mejora considerablemente la conectividad en Latinoamérica.

Por otro lado, el compromiso para este 2015 es trasladar la metodología y los mecanismos de trabajo a todas las empresas, tanto a grandes clientes como a pymes.

EVENTOS

Durante el año se han organizado dos eventos dirigidos a grandes clientes con la finalidad de incrementar las relaciones de compromiso y acercar más nuestras soluciones a sus necesidades: Telefónica Leadership Conference y la Semana de la Calidad.

Leadership Conference para grandes clientes

Telefónica Leadership Conference es un evento anual dirigido a clientes. La conferencia de 2014 ha estado presidida por el lema: "Innovar en el mundo digital" y

Telefónica Leadership Conference





En la Leadership Conference de 2014, el ex presidente de EE.UU. Bill Clinton agradeció a Telefónica el trabajo realizado en Latinoamérica en pro de la inclusión digital

contó con la asistencia de más de 650 ejecutivos procedentes de 20 países de cuatro continentes, representando a 300 compañías.

El objetivo de este encuentro anual es aprender y potenciar las relaciones de compromiso mediante un sistema de trabajo de sesiones plenarias, reuniones, paneles interactivos y redes privadas.

En la Leadership Conference del año pasado, Bill Clinton, presidente de Estados Unidos desde 1993 hasta 2001, fue entrevistado a través de satélite de alta definición. Clinton compartió con la audiencia su particular visión sobre la educación, la globalización y el liderazgo, y agradeció a Telefónica el trabajo realizado en Latinoamérica en pro de la inclusión digital.

Semana de la Calidad

En noviembre de 2014, en Telefónica organizamos la Semana de la Calidad. El evento tenía como objetivo transmitir la importancia de la calidad en el trabajo diario de la Compañía. Para ello elaboramos un ambicioso programa de conferencias impartidas por ponentes de alta excelencia en la materia, así como diversos talleres.

También tuvieron un marcado protagonismo nuestros grandes clientes, ya que otro de los objetivos de este evento era afianzar nuestro compromiso con ellos. Sus testimonios sirvieron para reflexionar sobre nuestras oportunidades de mejora y destacar cuáles son nuestras fortalezas como uno de sus principales socios.

Durante aquella semana nos preguntábamos: "¿Qué debemos hacer para que la experiencia de nuestros clientes sea inigualable?"; "¿Cómo deja la calidad huella en todo lo que hacemos?" y, sobre todo, "¿Qué perciben nuestros clientes?".

No 
Without You

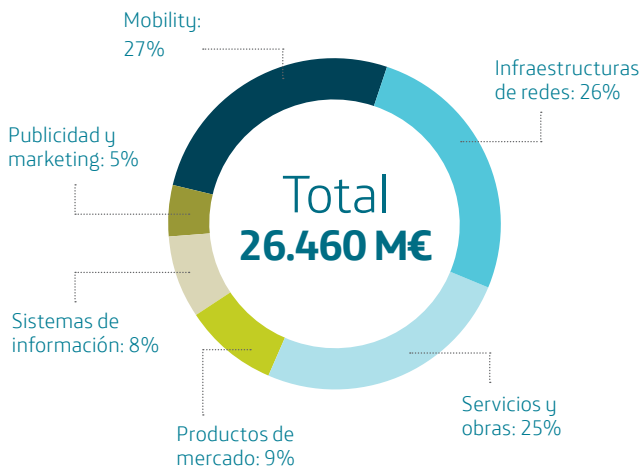
La Semana de la
Calidad sirvió para
afianzar
nuestro compromiso
con los grandes
clientes

Gestión de la cadena de suministro

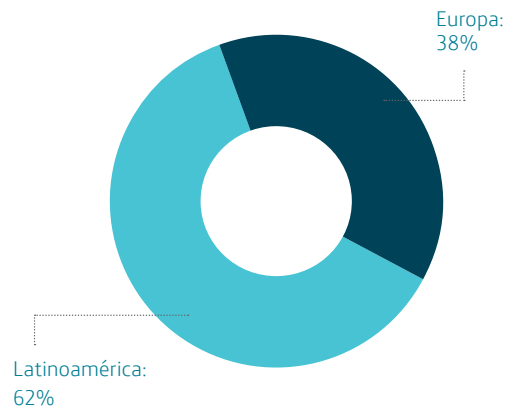
Telefónica es consciente de su responsabilidad en la cadena de suministro, tanto por su presencia internacional como por el impacto y volumen de sus proveedores. Por ello, nuestro compromiso con la sostenibilidad está presente en todo el proceso de relación con nuestros proveedores.

Datos generales

Adjudicaciones por línea de producto



Adjudicaciones realizadas por región

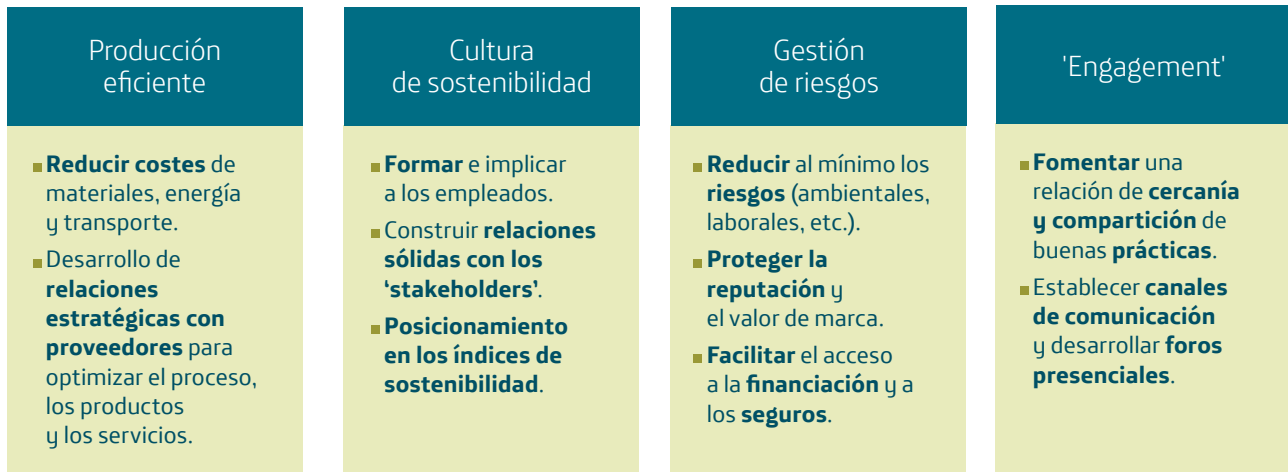


26.460 millones de euros adjudicados en 2014, a más de **12.400** proveedores

El Top Ten de nuestros **proveedores** en 2014 lo componen: Apple, Samsung, Ericsson, Huawei, Atento, Nokia Networks, Microsoft Mobile, Sony Ericsson, Inversiones Memory-Tech y Publicis Group

23.000 procesos de compra globales gestionados por **Telefónica Global Services**, por un importe superior a 16.828 millones de euros

Sostenibilidad en la Cadena de Suministro ('Value Drivers')



Aspectos de especial relevancia para nuestro negocio

La identificación y gestión de los riesgos asociados a la cadena de suministro es una responsabilidad inherente a cada empresa que en Telefónica asumimos, pública y activamente, en 2010 con nuestro [Compromiso](#) con la sostenibilidad en la cadena de suministro. Desde entonces nuestros esfuerzos se centran en:

PRODUCCIÓN EFICIENTE

Tratamos continuamente de mejorar nuestros procesos de compras usando herramientas electrónicas que nos ayudan a ser más eficientes, ágiles y transparentes.

- ⇒ Los catálogos electrónicos, además de mejorar la eficiencia en la cadena de suministro, aseguran el cumplimiento de las condiciones de negociación, aportando agilidad y transparencia en la gestión de pedidos, recepciones y facturación, y evitando conflictos que puedan llevar a retrasar los procesos de suministro.
- ⇒ En 2014 se han negociado electrónicamente más de 32.000 millones de euros.
- ⇒ Se emitieron electrónicamente pedidos, cartas de adjudicación y contratos por un importe próximo a los 22.000 millones de euros.

- ⇒ Se recibieron 794.559 facturas emitidas electrónicamente, un 33% más que en 2013.
- ⇒ Se avanzó en la interconexión de los sistemas de las empresas del Grupo con los de nuestros proveedores, superando los 13.783 pedidos.
- ⇒ Más de 8.800 proveedores fueron formados en la gestión de negociaciones, pedidos y facturas electrónicas, frente a los más de 2.000 proveedores formados el año anterior.

CULTURA DE SOSTENIBILIDAD

Demostramos nuestro compromiso con un modelo de negocio sostenible a través de diversos aspectos:

- Tenemos el compromiso de ser motor de desarrollo en los países en los que Telefónica tiene presencia.
 - El 85% del volumen de compra se adjudicó a proveedores locales.
- Nos esforzamos por conocer la percepción y prioridades de nuestros proveedores.

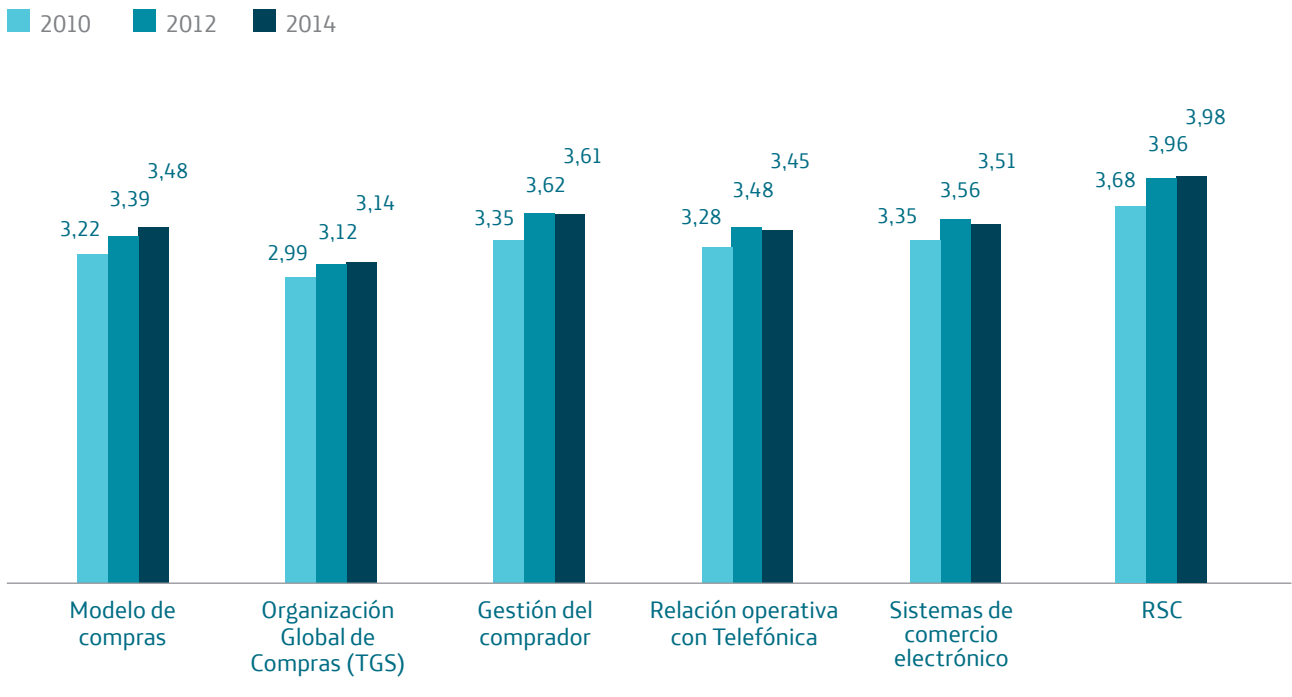
Hemos realizado una encuesta a los principales proveedores para conocer su nivel de satisfacción e identificar qué aspectos son valorados positivamente y cuáles son susceptibles de mejora.

Para preparar ese proceso, antes de lanzar la encuesta, se organizaron dos *focus groups*, con proveedores clave, con el fin de entender cuáles eran sus prioridades en su relación con Telefónica. Estas reuniones nos permitieron obtener *feedback* para mejorar la encuesta y facilitar así el desarrollo de los posibles planes de acción de aquellos aspectos susceptibles de mejora.

- Lanzamos una encuesta dirigida a más de 4.000 proveedores, que alcanzó un nivel de participación cercano al 30%.
- Las valoraciones (en una escala de 0 a 5) apenas registraron cambios respecto a la anterior encuesta realizada en 2012, volviendo a ser el bloque de responsabilidad corporativa el mejor valorado.

El **85%** del volumen de compra se adjudicó a proveedores locales

Evolución de resultados en la encuesta de satisfacción de proveedores



Dentro de los aspectos valorados positivamente se encuentran: los principios del modelo de compras de Telefónica; la política de responsabilidad en la cadena de suministro; la actuación honesta y transparente de los compradores; la formalización electrónica de compromisos y factura electrónica; y el soporte a usuarios de las herramientas de comercio electrónico.

Los proveedores identificaron los siguientes aspectos como susceptibles de mejora: necesidad de canales únicos de comunicación para solución de dudas y mayor coordinación entre las áreas técnicas y de compras.

Fomentar la cultura de sostenibilidad dentro de nuestra cadena de valor es un pilar fundamental de nuestra forma de hacer negocio

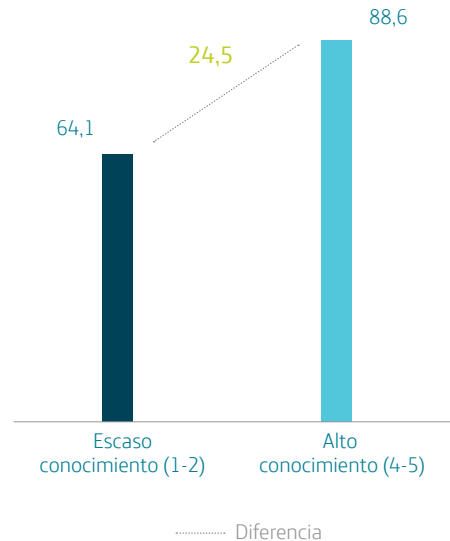
BEST PRACTICE

NUESTROS PROVEEDORES VALORAN POSITIVAMENTE NUESTRO COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD

Además de medir la satisfacción de nuestros proveedores, medimos también la reputación de la Compañía entre este grupo de interés. En 2014, Telefónica ha gozado de una sólida reputación entre sus proveedores, con una puntuación en el indicador Pulse de 77,4 puntos (según el modelo desarrollado por el Reputation Institute).

Entre los aspectos analizados cabe destacar cómo el conocimiento de nuestra política de responsabilidad en la cadena de suministro por parte del proveedor es un aspecto clave para que valoren notablemente mejor la reputación de la Compañía. Entre los proveedores que la conocen y los que tienen un escaso conocimiento de dicha política existe una diferencia de más de 20 puntos a nivel global.

Reputación global entre proveedores



- c) Fomentamos el compromiso de nuestros proveedores con nuestros Principios de Actuación.

Fomentar la cultura de sostenibilidad dentro de nuestra cadena de valor es un pilar fundamental de nuestra forma de hacer negocio. Consideramos que únicamente siendo cada vez más exigentes en el cumplimiento de nuestros valores esenciales por parte de nuestros proveedores, como son nuestros Principios de Actuación, conseguiremos no solo identificar y gestionar posibles riesgos, sino también fomentar una cultura que promueve un compromiso social y medioambiental en todos nuestros socios.

Por ello, requerimos al 100% de 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.

De esta forma, para ser proveedor del Grupo Telefónica, la correspondiente empresa debe declarar y garantizar que en ella no existe trabajo infantil, no se producen situaciones de trabajo forzado, no se dan condiciones laborales de riesgos para la vida de sus trabajadores y que cumple la legislación ambiental que se le aplique por su actividad.

Además, los proveedores deben asumir compromisos específicos más elevados relacionados con el tipo de producto o servicio que ofrecen. En los contratos para proveedores y en las condiciones básicas de compra incluimos un enlace que les permite consultar la versión más reciente de cada una de las políticas, disponibles

para todos ellos en el [Portal del Proveedor](#). De esta forma, a través de la [Política de Responsabilidad en la Cadena de Suministro](#) establecemos la actitud y estándares que esperamos de los proveedores en el ámbito de la sostenibilidad.

Disponemos de diferentes herramientas para promover y valorar a nuestros proveedores con relación al cumplimiento de los requisitos derivados de estos Principios y Política:

- Cláusulas de requisitos mínimos.
- Evaluaciones 360° de organismos independientes.
- Seguimiento del nivel de cumplimiento a través de auditorías a proveedores de riesgo y desarrollo de los correspondientes planes de mejora.
- Formación y sensibilización en criterios de sostenibilidad.

Si un proveedor no alcanza el nivel exigido o no es capaz de proporcionar la información solicitada, se inicia un proceso interno cuyo objetivo final es conseguir que el compromiso del proveedor garantice 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 y que alcanza los niveles exigidos.

BEST PRACTICE

TELEFÓNICA BUSINESS SOLUTIONS PROMUEVE LA COLABORACIÓN CON SUS PROVEEDORES

Telefónica Business Solutions, consciente de la importancia que cobran los proveedores en la provisión de sus servicios, ha centrado su atención en mejorar y coordinar sus procesos y relaciones con ellos. Uno de los aspectos fundamentales de mejora es la comunicación y colaboración entre todos los agentes de nuestra cadena de suministro, para proporcionar al cliente un servicio de alta calidad cumpliendo sus expectativas y exigencias.

La colaboración con el proveedor adquiere un valor estratégico, puesto que facilita la alineación entre los compromisos adquiridos por Business Solutions ante el cliente y los requerimientos necesarios de los servicios provistos por los proveedores. Así, los requisitos exigidos por nuestros clientes pueden ser trasladados a nuestros proveedores, garantizando el cumplimiento por ambas partes.

Para establecer esta colaboración de forma efectiva, Business Solutions ha iniciado un proceso de monitorización del cumplimiento de todos sus proveedores, en principio, desde tres perspectivas:

- Medidas de seguridad de protección de datos personales, con el objeto de verificar si las medidas impuestas por contrato con relación al servicio contratado son aquellas que verdaderamente tiene implantadas el proveedor. Con esta verificación también se impulsa el cumplimiento de los controles de las auditorías de la Ley Española de Protección de Datos y de Seguridad de la Información, entre otras.
- Planes de continuidad, a fin de validar si los planes de continuidad de negocio están alineados con los establecidos por Business Solutions.
- Control de las certificaciones de cada proveedor, con el objeto de corroborar esas certificaciones, junto con su alcance y descripción, con relación a Calidad, Seguridad de la Información, Protección de Datos, Medio Ambiente, Seguridad Laboral y las acciones de mejora continua en cada uno de los campos en que el proveedor certifique en los servicios provistos.

La planificación, ejecución y monitorización de estas acciones constituye uno de los principales puntos de acción en los que Business Solutions ha enfocado sus esfuerzos, de forma que el control de la cadena de suministro facilite la toma de decisiones efectiva, logrando acuerdos y beneficios para todos los miembros no solo en cuestiones económicas, sino en términos de posición competitiva.

BEST PRACTICE

COMPROMISOS ASUMIDOS POR TELEFÓNICA REINO UNIDO A TRAVÉS DE SU PROGRAMA THINK BIG BLUEPRINT

Desde 2012, Telefónica Reino Unido viene trabajando, dentro del marco del programa **Think Big Blueprint**, en los compromisos asumidos públicamente y que afectan al proceso de compras a través de determinados requerimientos exigidos a sus proveedores, como son:

- Disponer de un Plan de Sostenibilidad, así como los certificados de sostenibilidad de sus productos.
- Cumplir anticipadamente con la legislación en lo referente a la eliminación de sustancias peligrosas. Durante 2014, Telefónica Reino Unido ha trabajado con sus principales proveedores en la elaboración y lanzamiento de una lista de sustancias peligrosas, que será incluida como requisito de valoración desde 2015 para las compras de terminales, tabletas y accesorios y equipos de infraestructura de red.
- Incrementar sus niveles de compra de energía renovable, en línea con la disponibilidad del mercado, y comprometerse con la mejora constante en materia de eficiencia de energía.
- Comprometerse a apoyar el programa **GoThinkBig** de Telefónica, orientado a mejorar las habilidades de los jóvenes para hacer frente a una sociedad que evoluciona rápidamente. A este respecto, en la última encuesta local a nuestros principales proveedores en 2014 hemos visto un aumento del 10% en el número de nuestros proveedores que ejecutan programas juveniles proporcionándoles experiencia laboral y oportunidades de aprendizaje, pasando así del 40% al 50%.
- Revisar su proceso de compras de forma que se permita una mayor participación de pymes y organizaciones sociales. En 2014, se ha celebrado el II Foro de Compradores con el fin de proporcionar una nueva oportunidad a las pymes y organizaciones sociales de encontrarse con nuestros compradores y sus principales proveedores, y aprender qué compramos, cómo lo compramos y cómo pueden ser parte de nuestra cadena de suministro.

De esta forma, podemos destacar los siguientes resultados derivados de los nuevos contratos de Telefónica Reino Unido:

- Se han creado o mantenido más de 1.147 puestos de trabajo.
- Se han firmado o mantenido más de 138 contratos de prácticas.

GESTIÓN DE RIESGOS

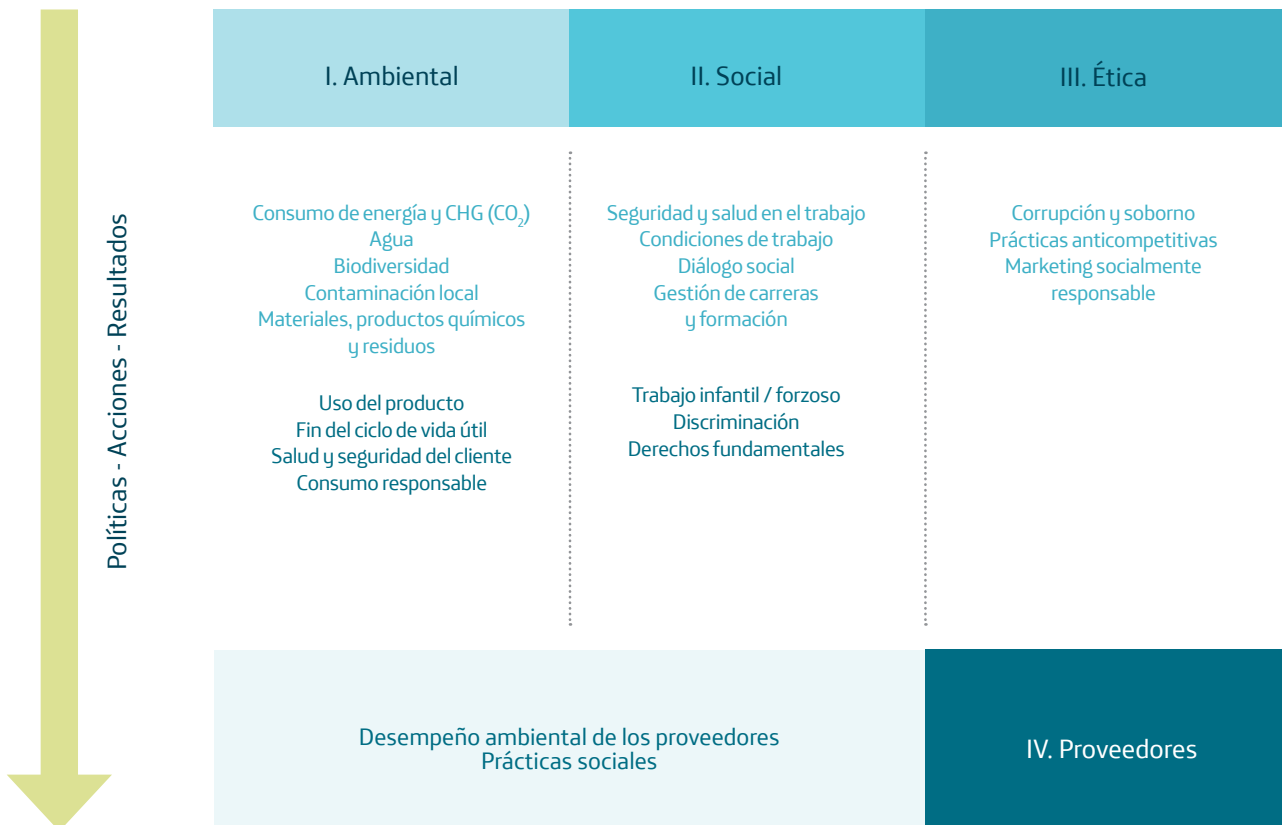
Telefónica trabaja para la prevención y reducción de los posibles impactos negativos derivados de su actividad. En 2014 hemos continuado con la implementación de los métodos de control y seguimiento de la actividad de nuestros proveedores de riesgo –ya sea por su actividad y/o por volumen de adjudicación–.

- ⇒ Hemos evaluado a 120 proveedores críticos a través de la entidad de evaluación externa e independiente EcoVadis, en base a 21 criterios de sostenibilidad.
- Poco más del 30% ha mostrado algún tipo de debilidad –riesgo medio– en su gestión de la responsabilidad corporativa, y sobre todo en la gestión sostenible de su propia cadena de suministro, identificándose así posibles áreas de mejora para el proveedor.
- Entre los proveedores críticos, 21 de ellos tienen planes de acciones correctivas activos, lo que supone un total de 257 acciones correctoras.

Cabe destacar otros indicadores relevantes que reflejan cómo nuestra cadena de suministro tiene integrados cada vez más aspectos de sostenibilidad en su gestión.

- El 41% 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 nuestros proveedores disponen de procedimientos de denuncia.
- El 66% de los proveedores evaluados tienen la certificación ISO 14001 en gestión ambiental.
- El 73% informan del uso de energía o las emisiones de GEI.

Criterios de sostenibilidad analizados en las evaluaciones a proveedores





⇒ Hemos implementado el Plan Anual de Auditorías, definido según los riesgos de cada región/país y el tipo de proveedores.

España

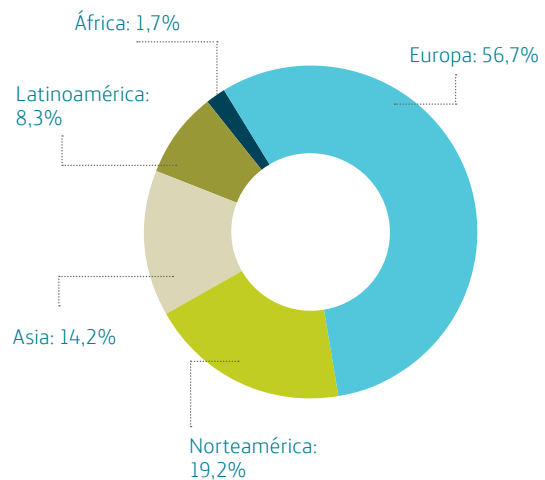
Para garantizar un mayor control de las actividades con riesgo ambiental, en Telefónica hemos realizado en 2014 las primeras auditorías 'extremo a extremo' al principal proveedor del servicio 'renueva & recicla' de teléfonos móviles en España.

Se han comprobado las sistemáticas de operación desde la entrega en tienda, planta de recuperación y puesta a punto, y la fracción enviada a la planta de reciclado, auditando *in situ*, por un tercero independiente, todas las instalaciones y verificando el cumplimiento de la normativa aplicable y los Principios de Actuación del Grupo Telefónica. El desarrollo de las auditorías se resolvió sin detectar ninguna no conformidad y destacando como uno de los aspectos fuertes el seguimiento y trazabilidad de los teléfonos móviles por parte del proveedor.

Latinoamérica

Los esfuerzos en Latinoamérica se volvieron a centrar en la gestión del riesgo asociado a las empresas

Proveedores evaluados por región (Holdings)



colaboradoras y terceros a través del Programa Aliados, en base al cual:

- Realizamos más de 15.700 auditorías administrativas y más de 1.300 auditorías *in situ* a proveedores de riesgo atendiendo, en ambos casos, asuntos críticos a nivel local. Los resultados obtenidos en estas últimas ocasionaron que se propusieran planes de mejora a más de 520 proveedores.
- Llevamos a cabo 70 auditorías corporativas aplicando criterios homogéneos de sostenibilidad a nivel regional, en base a un modelo de cuatro pilares –Principios de Actuación, RR.HH. (con especial énfasis en el cumplimiento de las obligaciones laborales), Seguridad y Salud, y Medio Ambiente–. En esta ocasión, se promovieron las auditorías a proveedores globales que nos han permitido obtener una visión transversal de su gestión en la región, y al mismo tiempo analizar sus riesgos según el país.

Durante las auditorías de este año, se han detectado variaciones poco significativas en el grado de cumplimiento en las diferentes disciplinas, siendo dichas variaciones algo mayores en Medio Ambiente, Seguridad y Salud, y Principios de Actuación (el gráfico de la página siguiente muestra la evolución del nivel de cumplimiento registrado en los últimos años).

A pesar de estas leves variaciones, en general podemos destacar que, en los dos últimos años, el nivel de cumplimiento de los proveedores se ha consolidado en la zona alta de desempeño. Resalta especialmente el 85% de cumplimiento registrado en la disciplina de RR.HH., reflejando así los esfuerzos realizados para garantizar el cumplimiento de las obligaciones laborales por parte de nuestros aliados.

En el caso de los incumplimientos detectados se han implementado planes de mejora por parte de cada uno

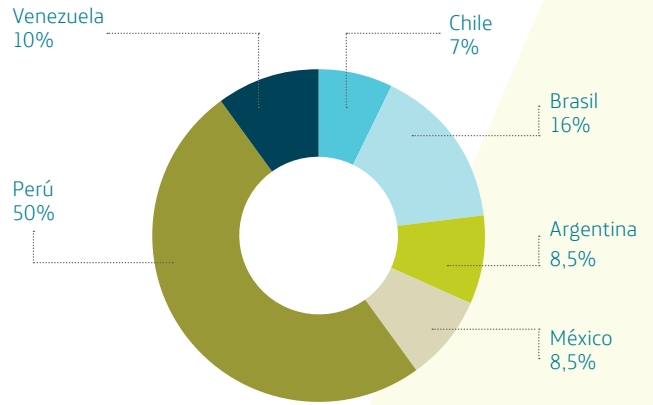
de los proveedores para su subsanación, contando en 2014 con 70 planes.

La distribución de riesgos es similar a la del año 2013. Algunos de los riesgos más comunes han sido detectados en:

- Las secciones de Higiene y Seguridad Industrial, Salud Ocupacional, Medicina Preventiva del Trabajo y Brigada de Emergencia (Seguridad y Salud).
- El proceso de Vinculación y Administración de Personal y Proceso de Inducción (RR.HH.).
- Las áreas de Manejo de Residuos Reciclables y No Reciclables, Energía y Manejo del Agua (Medio Ambiente).

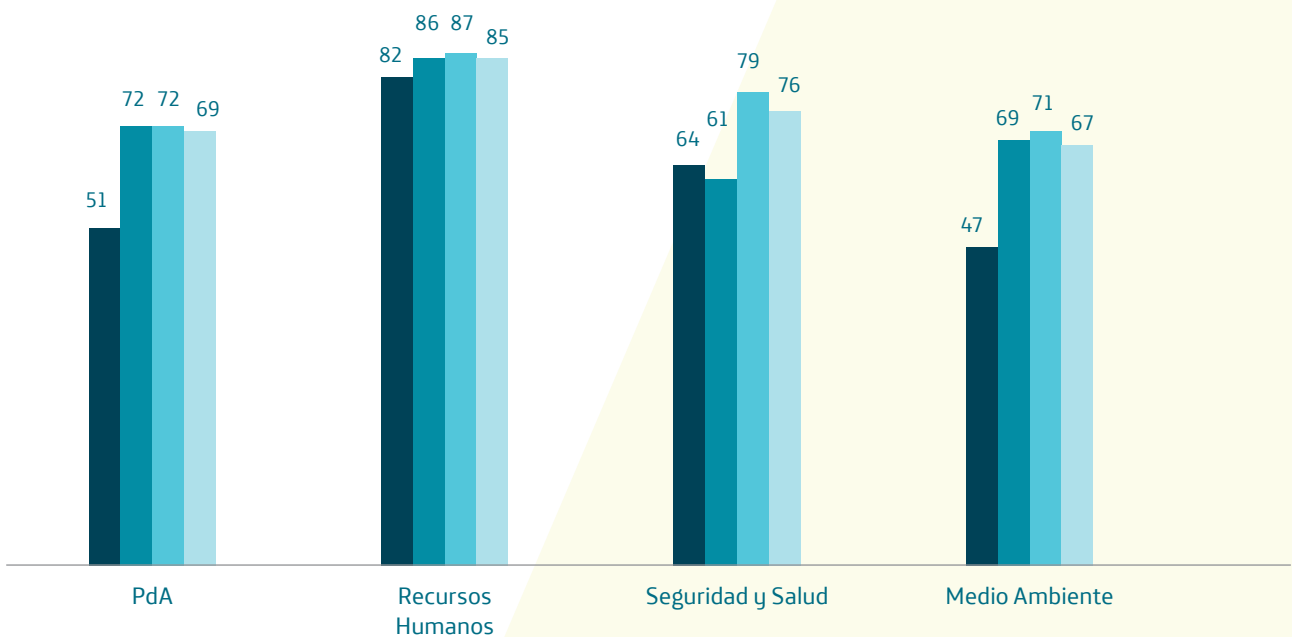
Nuestros proveedores alcanzan un **85%** de cumplimiento en aspectos laborales

Distribución de las auditorías por país



Porcentaje de cumplimiento en las auditorías corporativas en Latinoamérica

■ 2011 ■ 2012 ■ 2013 ■ 2014



Promovemos una relación cercana y directa con nuestros proveedores, organizando encuentros presenciales donde compartir buenas prácticas

'ENGAGEMENT'. COMUNICACIÓN CONTINUA

Promovemos una comunicación continua con nuestros proveedores, con el objetivo de mantener una relación de cercanía con ellos.

- ⇒ Elaboramos boletines, plataformas *online* como el Portal del Proveedor o el Portal de Aliados y encuestas de satisfacción con el objetivo de generar una relación sostenible con este grupo de interés.
- ⇒ Organizamos encuentros presenciales con proveedores, donde compartir buenas prácticas y generar una cultura de sostenibilidad que, progresivamente, vaya calando en los diferentes eslabones de la cadena de valor.

Workshop con aliados de actividades críticas celebrado en Colombia

El taller tuvo lugar los días 7 y 8 de abril de 2014 en Colombia, y nos permitió compartir con los aliados que realizan actividades críticas (Ericsson, Huawei, ZTE, Cobra, Icotec, FSCR, Opegin, Emcomunitel, Incopsa, Emsertelbuen, Servicios y Comunicaciones, Hombresolo y Centro Aseo) conceptos y prácticas de seguridad y salud en el trabajo que permitieran identificar oportunidades de mejora. En base a ellos, podremos construir planes de acción y establecer estándares adecuados para el desarrollo de las tareas bajo las mejores condiciones de seguridad.

II Foro de Sostenibilidad para proveedores en Reino Unido

En noviembre de 2014 tuvo lugar el II Foro de Sostenibilidad para proveedores de Telefónica Reino Unido. En él compartimos aprendizajes, en el ámbito de la sostenibilidad, con nuestros proveedores y pusimos nuevas iniciativas en marcha. En este sentido, se propuso un nuevo requisito para nuestros proveedores, según el cual se comprometieron a que un porcentaje de su contratación anual serían becarios y/o aprendices, intentando contribuir así a impulsar el empleo juvenil en el país.

Para animar aún más a nuestros proveedores, presentamos la 1ª edición de los Premios de Sostenibilidad para proveedores de Telefónica Reino Unido, donde se reconoce al mejor proveedor en apoyar nuestros requerimientos en sostenibilidad. Reconocimiento que el CEO de Telefónica Reino Unido, Ronan Dunne, entregó a ISS, nuestro socio de gestión de instalaciones, dados sus compromisos adquiridos en múltiples áreas de sostenibilidad.

PROGRAMA ALIADOS

Después de seis años de andadura en Latinoamérica, el Programa Aliados se ha convertido en una iniciativa de referencia en la gestión de empresas colaboradoras y terceros en la región. Con el fin último de convertirlos en aliados estratégicos, Telefónica trabaja cada año en fortalecer su modelo para fomentar una gestión sostenible con ellos.

De esta manera, en Telefónica trabajamos para impulsar una cultura de sostenibilidad entre nuestros aliados, promoviendo el cumplimiento de unos mínimos alineados con nuestros principios de actuación que permitan reducir los posibles riesgos en la cadena de valor.

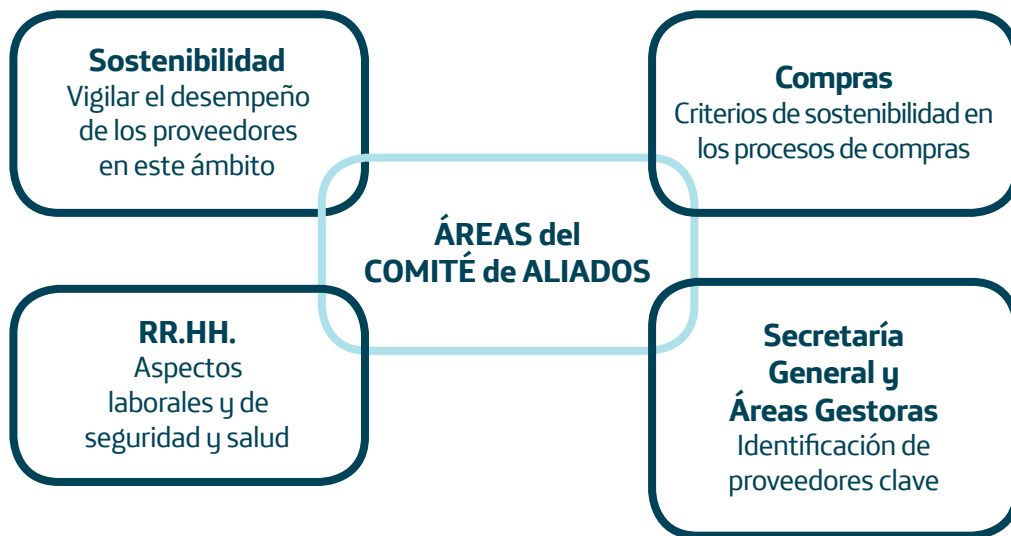
Modelo de gestión y líneas de actuación

En cada uno de los principales países de la región, la Compañía cuenta con el Comité de Aliados como órgano responsable para la implantación y desarrollo del modelo a nivel local.

Para ello, toman como base las herramientas globales que facilitan una homogeneidad en la actuación –política de mínimos, modelo de detección y gestión de riesgos y auditorías–, a la vez que se focalizan cada año en las líneas de actuación, tanto internas como externas, marcadas por las necesidades identificadas en cada uno de los países.

Objetivos del Programa Aliados





A lo largo del pasado ejercicio, continuamos trabajando en la implantación a nivel regional del Modelo de Distribución, cuyos objetivos se centran principalmente en:

1. Tener contratos que delimiten todos los aspectos de la relación, con objetivos alcanzables, que permitan minimizar los riesgos.
2. Construir criterios de gestión compartidos, que garanticen relaciones sustentables y previsibles.
3. Generar alineamiento con las políticas de Telefónica en materia medioambiental, de seguridad integral, laboral y Principios de Actuación.
4. Tener acuerdos claros que permitan el dimensionamiento óptimo del servicio y faciliten el seguimiento de las actividades.

Este modelo, que comenzó siendo una buena práctica en Ecuador, se está desplegando paulatinamente en los principales países de la región, caminando así hacia un modelo sostenible y seguro. Los esfuerzos realizados en 2014 han permitido cubrir los principales aspectos de la iniciativa marcados para el pasado ejercicio.

Asimismo, bajo el marco del programa se han desarrollado diferentes líneas de trabajo específicas de cada uno de los países, respetando en todo momento el marco local. En general, todas ellas se han centrado en asegurar el cumplimiento de los objetivos marcados mediante auditorías, iniciativas de comunicación y formación, así como en la identificación de sinergias entre los diferentes aliados para compartir buenas prácticas de gestión que impulsen los ámbitos identificados con oportunidades de mejora.

Modelo predictivo del riesgo (Argentina)

En Telefónica, con nuestra visión integral de la gestión de los aliados en el país, hemos trabajado en 2014 en el desarrollo y mejora de un modelo predictivo del riesgo de terceros con alcance a todas las empresas del Grupo. En este sentido, hemos trabajado en desarrollar controles que nos permitan integrar los emergentes a las áreas operativas con alcance a las áreas técnicas, comerciales, de sistemas, Fundación Telefónica y actividades de apoyo (logística, mantenimiento y limpieza). Esto nos ha ayudado a identificar las principales actividades de control para cada una de ellas, mejorando el proceso de detección de situaciones de riesgos –incluyendo las asociadas al entorno social–, donde de manera proactiva los líderes del contrato informan de situaciones de riesgos que permiten desarrollar planes especiales que pueden llegar a su revocación, en aquellos casos en que fuese necesario.

Programa Rumbo Pymes (Colombia)

El programa, diseñado por Transparencia por Colombia –organización líder en la lucha contra la corrupción–, es una herramienta autogestionada de manejo gerencial que sirve a las pequeñas y medianas empresas para llevar la ética a la acción como modelo de gestión, y crear valor y confianza en las relaciones del negocio.

En 2014 se ha iniciado el tercer grupo de aliados compuesto por cuatro empresas. Sus empleados se formaron y certificaron en la construcción e implementación del programa en ética. De esta forma, junto con los dos grupos de aliados anteriores, 18 empresas han sido formadas y certificadas en este ámbito durante los tres últimos años.

Comunicación con nuestros aliados (Ecuador)

Un año más se ha impulsado la comunicación como eje estratégico para incentivar el compromiso de nuestros aliados en la consecución de los objetivos propuestos, gracias a establecer una mayor cercanía con ellos. Además de la sección web de proveedores lanzada en 2013, la Compañía cuenta con boletines especializados, como:

- a) 'Esta semana en Movistar...', con la información más importante del ámbito comercial y la gestión operativa, para que nuestros Distribuidores Autorizados se mantengan informados sobre los temas más importantes del negocio.
- b) 'Movistar te informa...' se ha convertido en el instrumento para informar a públicos segmentados de nuestros aliados acerca de temas de carácter urgente que puedan suscitarse durante la semana.

Además, la Compañía cuenta con el portal eWay que se ha establecido como la principal herramienta de consulta para los ejecutivos de *call centers* sobre información comercial y operativa de los productos y servicios que Movistar comercializa, contando así con un apoyo directo en la respuesta que se debe dar al cliente en todo momento.

Proyecto Perfilamiento (México)

Dentro de las iniciativas desarrolladas destaca el Proyecto Perfilamiento, lanzado en México. Este tiene como objetivo desarrollar e implementar una guía de gestión o manual de recursos humanos para el canal especialista (distribuidores) que permita estandarizar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y fidelización de los ejecutivos de venta, para asegurar la calidad de talento, minimizar la rotación y apoyar al incremento de ventas. En 2014, se implementó la primera fase, que consistió en un *benchmark* de prácticas de recursos humanos con otras empresas comerciales similares, para que tengan una referencia de mercado. También se les ayudó a conseguir convenios y beneficios con distintos proveedores para que lo ofrezcan como valor agregado a su plantilla.

Módulo de seguimiento de no conformidades (Perú)

En su segundo año de vida se ha convertido en la herramienta de seguimiento de las auditorías regionales realizadas en el país. Los auditores han podido hacer seguimiento de los planes de acción requeridos a los proveedores ante las no conformidades identificadas en las auditorías realizadas en el ejercicio anterior. Su carácter *online* permite mejorar la eficiencia en los procesos de validación de evidencias que el proveedor presenta a petición del auditor para el cierre de las no conformidades.

Política de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (Venezuela)

En 2014 se ha elaborado la Política de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional para contratistas prestadoras de servicios y obras, con el fin de informar de los requisitos mínimos exigidos en materia de Seguridad y Salud del trabajo para este tipo de empresas, según lo establecido en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo y el Programa de Seguridad y Salud Laboral del Trabajo.



PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

Telefónica Colombia, reconocida por su gestión de la cadena de suministro:

- El sistema de gestión de aliados ha sido uno de los asuntos evaluados en la Medición de Transparencia Empresarial que califica la apertura, las reglas claras, el diálogo y el control. En esta medición, que realiza Transparencia por Colombia, Telefónica-Movistar Colombia ha obtenido una puntuación de 92/100 en 2014, que indica un riesgo bajo.
- Además, el modelo ha sido seleccionado, junto con otros 14 casos, para ser publicado en la publicación 'Administración Responsable de la Cadena de Suministro - Contribución de América Latina y el Caribe al Suministro Responsable', realizada por el Centro Regional para América Latina y el Caribe en apoyo al Pacto Mundial de Naciones Unidas y la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado. Dicha publicación ha tenido en cuenta los siguientes criterios de selección a la hora de valorar el proyecto:
 - Resultados en la reducción del riesgo.
 - Relevancia en el manejo de la cadena de suministro.
 - Rigor y objetividad metodológica.
 - Colaboración con otras instituciones.
 - Innovación en el abordaje.

Principales indicadores del Programa Aliados en 2014

Más del **80%**
de nuestros
terceros tienen
contacto directo
con el cliente

Más de **1.300**
auditorías *in situ*,
que originaron la
propuesta de planes
de mejora a más de
520 proveedores

Más de
15.700
auditorías
administrativas
realizadas

Más de **7.300**
cursos impartidos
a nuestros aliados
en la región

Estas cifras reflejan la importancia del programa para la Compañía y los esfuerzos realizados por mantener un excelente y consistente servicio a nuestros clientes

MANTENEMOS EL FOCO EN LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL

La Convención sobre los Derechos del Niño garantiza a todos los niños y adolescentes el derecho a estar protegidos frente a la explotación laboral. A pesar de ello, la existencia de 168 millones de niños y niñas de entre 5 y 17 años trabajando en el mundo –según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)– deja en evidencia su no cumplimiento. En este sentido, prevenir y erradicar el trabajo infantil es un objetivo internacional, presente en las agendas de desarrollo que se han marcado los diferentes países.

Asimismo, en diferentes países como Colombia o Ecuador hemos participado activamente en algunas de las principales iniciativas lanzadas en este ámbito de actuación:

Red Colombiana Contra el Trabajo Infantil

El pasado mes de diciembre tuvo lugar el lanzamiento oficial de la 'Red Colombiana Contra el Trabajo Infantil', iniciativa público-privada liderada por el Ministerio de Trabajo, apoyada por la OIT, Pacto Global Colombia y varios aliados estratégicos, entre los que se encuentra Telefónica. Su objetivo es descentralizar la estrategia nacional para prevenir y erradicar las peores formas de trabajo infantil y proteger al joven trabajador.

En total, 14 empresas nos comprometimos oficialmente con la firma del acuerdo que nos hace miembros de la Red. La intención es promover internamente en nuestras organizaciones y en nuestras cadenas de valor y áreas de influencia la inclusión de estrategias, programas o proyectos para la prevención y erradicación del trabajo infantil como parte de nuestra política de Responsabilidad Social Empresarial.

De esta forma, logramos materializar la idea de articular los esfuerzos que en esta materia veníamos realizando las empresas miembros del Pacto Global participantes en la mesa del Principio 5 (Declaración de Río), con la política del Ministerio del Trabajo en Colombia y el respaldo de la Organización Internacional del Trabajo.

Para ello, el Ministerio marcó la pauta al proponer el modelo ecuatoriano como referencia para garantizar el compromiso de las empresas de gestionar este riesgo en la cadena de valor, así como la rendición de cuentas desde la esfera empresarial, no filantrópica.



Mientras tanto, las empresas construimos juntas los seis compromisos que estamos dispuestas a asumir y los indicadores con los cuales daremos cuenta del progreso. Los seis compromisos son:

1. Participar activamente en la Red.
2. Identificar y gestionar los riesgos e impactos del trabajo infantil y promover el respeto de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en el interior de la empresa y en la cadena de suministro.
3. Cumplir la normativa legal nacional y los convenios internacionales para prevenir y erradicar toda forma de trabajo infantil, y promover el respeto de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en el interior de la empresa, en la cadena de suministro y en el área de influencia.
4. Sensibilizar y capacitar periódicamente a los colaboradores directos e indirectos acerca del compromiso de prevenir y erradicar todo tipo de trabajo infantil, en el interior de la empresa y en la cadena de suministro.

A finales de 2014, más de 105 empresas de 11 países de Latinoamérica utilizaban la herramienta 'Aquí Estoy y Actúo' contra el trabajo infantil

5. Promover una cultura de tolerancia cero al trabajo infantil en sus áreas de influencia.
6. Comunicar la implementación de estos compromisos y planes de acción a los grupos de interés.

Con la creación de esta Red, Telefónica logró su compromiso de llevar al más alto nivel posible la Mesa del Principio 5 y las herramientas desarrolladas por Fundación Telefónica en el marco de la misma.

De esta forma, conseguimos la inclusión de la herramienta '[Aquí Estoy y Actúo](#)' como parte de las herramientas

sugeridas para aterrizar el compromiso de identificar riesgos en la cadena de suministro.

'Aquí Estoy y Actúo' es una iniciativa que ayuda a las empresas a erradicar el trabajo infantil de su cadena de valor, tanto en su ámbito de actividad, como en el de los proveedores.

Durante 2014, se ha continuado con el desarrollo de las cuatro líneas de apoyo a las compañías:

1. Dar a conocer a los trabajadores las responsabilidades de los empresarios y de los profesionales frente a la erradicación del trabajo infantil y en especial la ruta de acción si tuvieran conocimiento de uno de estos casos.
2. Crear equipos internos en las compañías que se hagan responsables de la ejecución de un plan voluntario de mejora continua en este ámbito.
3. Facilitar herramientas y guías para conseguir la prevención del trabajo infantil en toda la actividad (incluyendo proveedores y cadenas de suministro).
4. Evaluar las empresas con un modelo que permita clasificar sus actuaciones e impulsar su avance a través del compromiso de mejora adecuado.

A cierre de 2014, la herramienta 'Aquí Estoy y Actúo' estaba siendo utilizada por más de 105 empresas de 11 países de Latinoamérica, lo que significa que ha llegado a más de 206.000 empleados. De estas empresas, 57 han cumplimentado el autodiagnóstico y se han comprometido a desarrollar su plan de acción con tareas y tiempos de cumplimiento.

Para 2015, se continuará promoviendo la iniciativa y para ello se está trabajando en la plataforma, a la vez que se continuará con la sensibilización y movilización de las empresas.

Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil

Telefónica Ecuador, como miembro activo de la Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil desde 2012, continúa promoviendo estas políticas entre nuestra cadena de suministro y comparte experiencias que promueven una cultura corporativa. Su finalidad es impulsar, a través de alianzas público-privadas, acciones y estrategias orientadas a eliminar, prevenir y remediar el trabajo en menores de edad en las cadenas productivas.

La Red de Empresas contra el Trabajo Infantil de Ecuador ha presentado su informe de gestión, tras varios años de actividad en el país. Esta red nació como iniciativa del Ministerio de Relaciones Laborales y agrupa, en la actualidad, a 28 de las más grandes empresas del país, las cuales influyen en más de 5.000 proveedores a nivel nacional para garantizar la eliminación de todo tipo de contrato de trabajo infantil en la cadena de suministro.

HITOS DE 2014

- Implantación del proceso de evaluación de EcoVadis en 120 proveedores críticos de Telefónica, cumpliendo así, en un 80%, el objetivo fijado para este año.
- Implementación de un sistema de control y transparencia de nuestros proveedores críticos –entre los que podemos destacar los proveedores de terminales– sobre minerales procedentes de zonas de conflicto.
- Consolidación del Programa Aliados en proveedores globales, promoviendo las auditorías entre ellos y permitiendo así poder obtener una visión transversal de su gestión en la región, a la vez que analizar sus riesgos según el país.

RETOS PARA 2015

- Promover la implantación del proceso de evaluación de EcoVadis, alcanzando el Top 200 de proveedores de Telefónica.
- Buscar ámbitos de colaboración con nuestros proveedores para ampliar nuestra esfera de influencia.



MINERALES EN CONFLICTO

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

En este sentido, la OCDE establece una serie de directrices en su informe 'Guía de Diligencia Debida para Cadenas de Suministro Responsables de Minerales Procedentes de Áreas Afectadas por Conflictos y de Alto Riesgo'. Telefónica se rige por una serie de medidas que siguen este informe.

Compromiso con la guía OCDE

Adoptamos una política de empresa que trasladamos a nuestros proveedores. Así, nos comprometemos a cumplir con los requisitos específicos basados en el marco de las cinco etapas de la Guía de la OCDE:

Telefónica pide a sus proveedores que cumplan con las directrices de la OCDE sobre minerales procedentes de áreas de conflicto

1 Establecer sistemas sólidos de gestión en la empresa

- Adoptar una política corporativa.
- Establecer la gestión interna para dar soporte a una diligencia debida de la cadena de suministro.
- Implantar un sistema de control y transparencia de la cadena de suministro de minerales procedentes de zonas de conflicto.
- Reforzar el compromiso con los proveedores relevantes.
- Establecer un mecanismo de reclamaciones corporativo.

2 Identificar y valorar riesgos en la cadena de suministro

- Identificar lo mejor posible los fundidores o refinadores (SOR) que integran la cadena de suministro.
- Comprometerse con los SOR para determinar la mina de origen y las rutas de tránsito.
- Evaluar si los SOR han llevado a cabo todos los aspectos de diligencia debida según el marco de la OCDE.
- En caso necesario, llevar a cabo controles sobre el terreno en las propias instalaciones de los SOR, incluso a través de la participación en programas impulsados por el sector.

3

3 Diseñar y establecer una estrategia para responder a los riesgos identificados

- Informar sobre los SOR de riesgo.
- Definir el plan de gestión de riesgos.
- Establecer, seguir y vigilar el resultado de los esfuerzos en la mitigación de los riesgos.
- Evaluar hechos adicionales o situaciones de riesgo, bien porque requieran mitigación o por un cambio en las circunstancias.

4

4 Llevar a cabo auditorías externas independientes en los puntos identificados en la cadena de suministro, conforme a la debida diligencia

- Definir el ámbito.
- Implementación de forma regular.
- Introducción de medidas correctivas.

5

5 Informe sobre la diligencia debida de la cadena de suministro

Trazabilidad de minerales 3TG

Tenemos estructurada una gestión interna para promover que se implementen todos estos compromisos en nuestra cadena de suministro.

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 –minerales procedentes de zonas de conflicto–, así como la mitigación de los riesgos asociados, como es la violación de los Derechos Humanos.

Nuestras condiciones generales para el suministro de bienes a Telefónica (aplicables a todo el Grupo) recogen expresamente el siguiente requisito respecto a la presentación de ofertas:

"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'. Se considerarán como 'Minerales en Conflicto' aquellos que cumplen con las siguientes dos condiciones:

1. Que dichos minerales sean algunos de los siguientes:
 - a) Casiterita, metal de donde se extrae el estaño.
 - b) Columbita-tantalita, conocido como coltán y de donde se extrae el tantalio.
 - c) Oro.
 - d) Wolframita, metal de donde se extrae el tungsteno.
2. Que esos minerales hayan sido extraídos de la República Democrática del Congo, Angola, Burundi, República Centroafricana, República del Congo, Sudán del Sur, Tanzania, Uganda, Zambia u otros países que en un futuro pudieran ser considerados zonas de conflicto.

El proveedor deberá 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.

Este requisito será de obligado cumplimiento en todo caso, sin que pueda mediar pacto en contrario de las partes en las condiciones particulares, o en cualquier documento contractual relacionado".

Evaluación de proveedores

Estamos implementando un sistema de control y transparencia de la cadena de suministro sobre minerales procedentes de zonas de conflicto.

Analizamos y evaluamos el cumplimiento de nuestros proveedores con evaluaciones externas 360° realizadas 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:

1. Si dispone de una política sobre minerales en conflicto.
2. Si respalda públicamente alguna de las iniciativas internacionales o sectoriales a este respecto.
3. 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.).
4. Qué medidas concretas implementa para comprometerse con su propia cadena de suministro a este respecto.
5. Si publica un informe sobre la diligencia debida al respecto.

Esta evaluación nos ha permitido analizar el cumplimiento de la gran mayoría de nuestros proveedores de minerales. Esta es, precisamente, una de las líneas de producto más relevantes por su volumen de adjudicación y por su alto riesgo ante los elevados niveles de uso de este tipo de minerales en la fabricación de sus componentes.

Entre los proveedores evaluados en este ámbito:

- El 67% dispone de una política sobre minerales en conflicto.
- El 69% implementa acciones para identificar la presencia o mitigar los riesgos.
- El 29% de ellos publican un informe sobre la diligencia debida.



Iniciativas de compromiso

En Telefónica hemos reforzado nuestro compromiso con los proveedores relevantes.

Fomentamos los encuentros con nuestros proveedores clave y de riesgo, como el II Foro de Sostenibilidad organizado por Telefónica Reino Unido. En ellos les trasladamos nuestro posicionamiento en aspectos clave en el ámbito de la sostenibilidad, siendo el tema de los minerales uno de los aspectos relevantes.

Asimismo, Telefónica también apoya y participa en las principales iniciativas, tanto internacionales como sectoriales, orientadas a reducir este tipo de riesgos:

Alianza Público-Privada para el Comercio Responsable de Minerales (APP)

Se trata de la iniciativa promovida por la Subsecretaría de Estado para la Democracia y Asuntos Globales de Estados Unidos, de la que forma parte Telefónica desde su inicio, en noviembre de 2011. Esta iniciativa, multisectorial y *multistakeholder*, promueve y desarrolla actividades que responden a los diferentes desafíos a los que se enfrentan las cadenas de suministro que pueden integrar minerales procedentes de regiones de conflicto –República Democrática del Congo y la Región de los Grandes Lagos africanos–. En este sentido, proporciona apoyo a la financiación y a la coordinación de organizaciones que trabajen en la región para desarrollar cadenas de suministro verificables como 'libres de conflicto'; para alinear los programas y las prácticas de la cadena de custodia; y para fomentar el suministro responsable de esa región, promover la transparencia, y fortalecer la sociedad civil y la capacidad gubernamental en dicha zona.

Animamos a que nuestros proveedores lleven a cabo procesos efectivos de debida diligencia para garantizar la trazabilidad de los minerales 3TG

'Global e-Sustainability Initiative' (GeSI)

Telefónica es miembro fundador de GeSI desde 2001. La organización reúne a las empresas TIC y asociaciones industriales comprometidas con la creación y el fomento de las tecnologías y las prácticas que mejoren la sostenibilidad social, económica y medioambiental.

En lo referente a la cadena de suministro, su '**Extractives Working Group**' ha desarrollado una serie de programas cuyo objeto es garantizar la trazabilidad de los minerales utilizados, desde el momento de la extracción hasta el producto final. Destaca el programa de fundición libre de conflictos, desarrollado junto con la Electronic Industry Citizenship Coalition, que ofrece a las compañías y a sus proveedores una guía y herramientas para identificar el origen de los suministros de mineral.

Reclamaciones

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

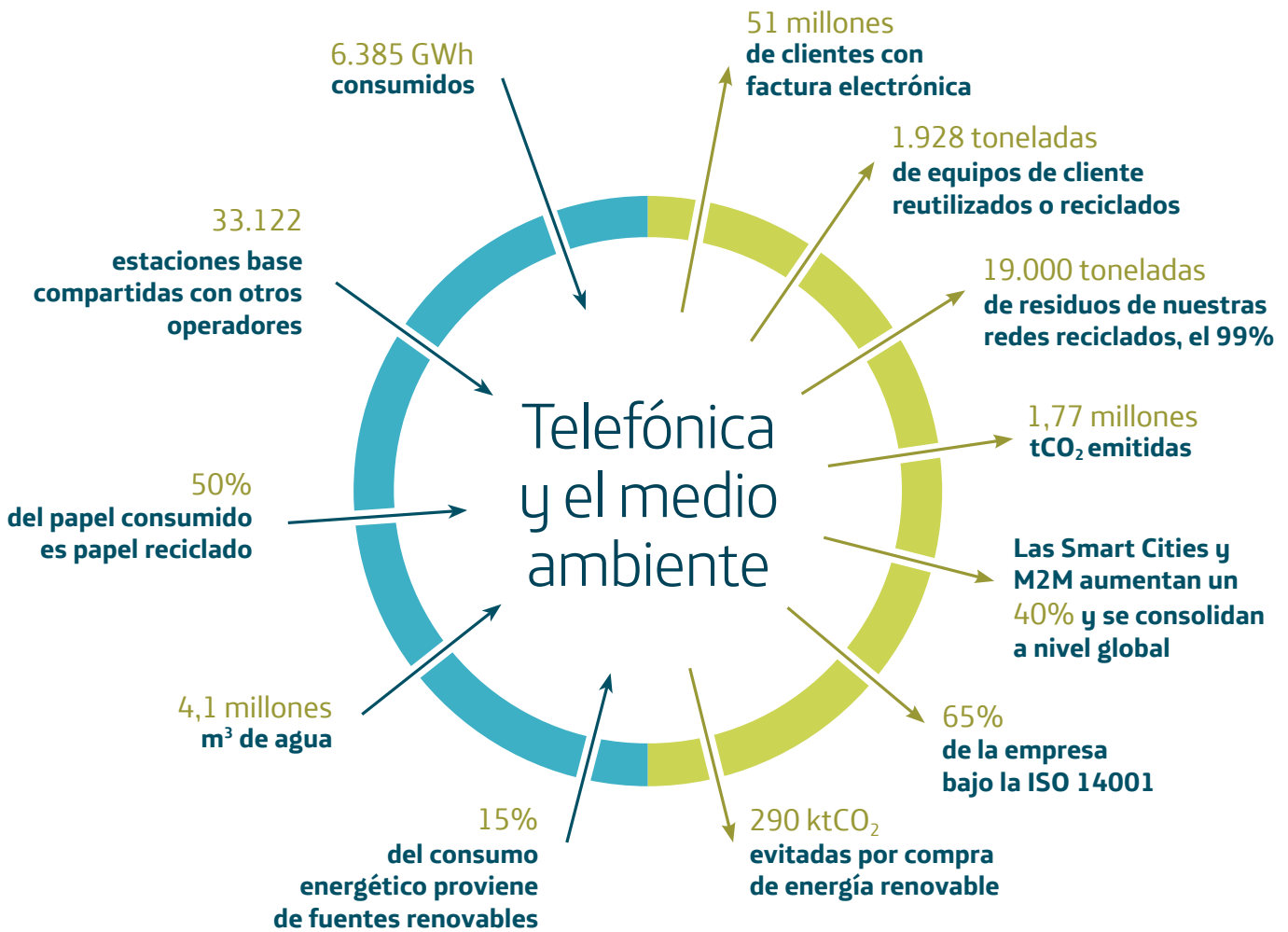
Información

La Compañía informa sobre la debida diligencia de la cadena de suministro.

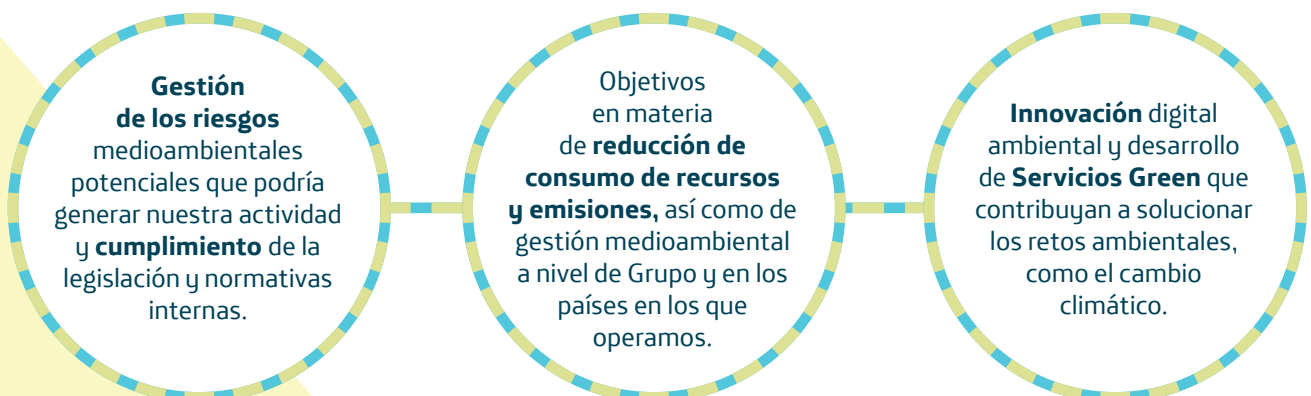
COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

Estrategia ambiental

Telefónica trabaja en torno a una estrategia común en todo el Grupo que persigue reducir el impacto de nuestra actividad y a la vez ofrecer soluciones a los retos ambientales de nuestro tiempo desde la tecnología digital.



En Telefónica abordamos la gestión de nuestra sostenibilidad ambiental en tres niveles:



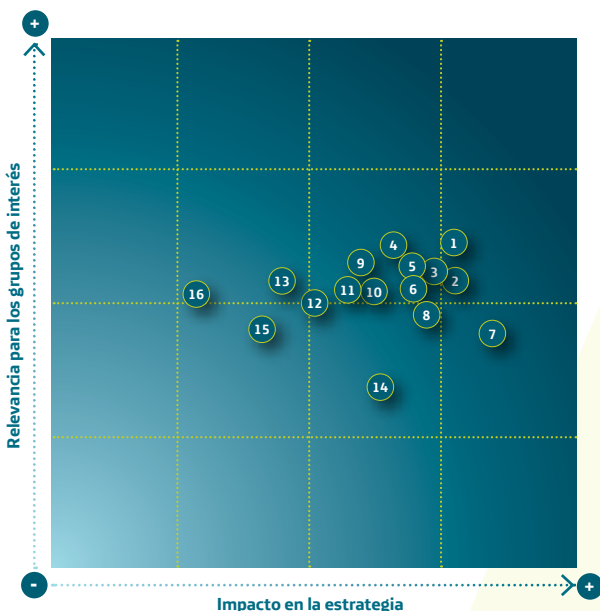
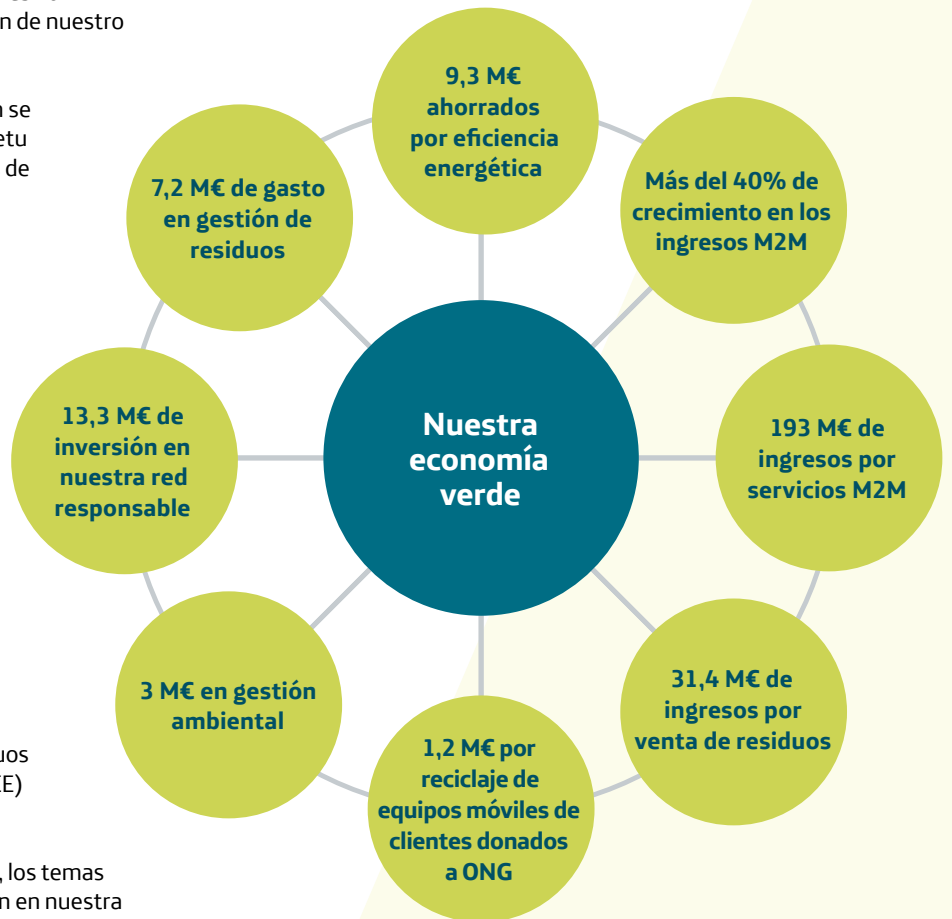
Este año, cabe destacar los esfuerzos realizados por nuestros equipos de operaciones en la aplicación de proyectos de eficiencia energética, los cuales han permitido conseguir una potente reducción de nuestro consumo y nuestras emisiones.

Según nuestras previsiones, esa reducción se acelerará en los próximos años con el ímpetu suficiente como para cumplir los objetivos de reducción de emisiones fijados para 2015, así como los de reducción de costes que debemos conseguir en 2017.

En lo que se refiere a nuestra gestión ambiental global, hemos sentado las bases para extender las buenas prácticas a todas las empresas del Grupo, y en esa línea es en la que seguiremos trabajando en 2015 y 2016 con el objetivo de generalizar esa implantación.

Un ejemplo de esta política es el intensivo trabajo que hemos realizado este año con los programas de reciclaje, que están implantados en casi todos los países en los que tenemos actividad y que nos han permitido incrementar de forma considerable las toneladas de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE) reciclados.

En base a nuestro análisis de materialidad, los temas ambientales que mayor repercusión tienen en nuestra actividad y en la de nuestros públicos y que, por tanto, deben ser destacados en esta memoria, son:



Matriz de asuntos ambientales

1. Consumo de energía
2. Servicios Green y Smart
3. Emisiones de carbono
4. Reúso y reciclaje de dispositivos
5. Residuos RAEE
6. Campos electromagnéticos en red
7. Despliegue responsable de red
8. Compartición de infraestructuras
9. Sistemas de gestión ambiental
10. Medio ambiente y cambio climático
11. Campos electromagnéticos en dispositivos
12. Adaptación al cambio climático
13. Agua
14. Gases fluorados
15. Energía renovable
16. Papel

COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

Gestión ambiental

Telefónica tiene una política ambiental común para todas las empresas del Grupo. Con ella, queremos asegurar el cumplimiento legal, gestionar los riesgos ambientales y promover prácticas ecoeficientes.



El reto es disminuir nuestra huella interna y, a la vez, utilizar todo el potencial de las TIC para ofrecer soluciones a los retos ambientales, actuales y futuros. Para ello, todas nuestras empresas trabajan bajo un mismo esquema:

Además, estamos haciendo un esfuerzo importante para trasladar las mejores prácticas ambientales a nuestras empresas en Latinoamérica. Así, Telefónica Brasil, la operadora más importante de la región, certificará su sistema de gestión ambiental a principios de 2016.

Directrices de gestión ambiental de las empresas del Grupo Telefónica

En la actualidad, el 65%⁽¹⁾ de la empresa ya cuenta con sistemas de gestión ambiental conforme a la norma internacional ISO 14001, avalados por una certificación externa. Aspiramos a que en 2017 el 100% de nuestras operadoras cuenten con certificados externos de sus sistemas de gestión ambiental.



ECOEficiencia: 'MÁS NEGOCIO CON MENOS IMPACTO'

Las prácticas ecoeficientes nos permiten dar más servicios a un mayor número de clientes, al tiempo que reducimos nuestra huella sobre el medio ambiente.

Para ello, centramos nuestros esfuerzos en torno a los elementos de nuestra actividad con mayor impacto ambiental, como el consumo energético y la generación de residuos, pero sin olvidarnos del resto.

⇒ Una red responsable

En el despliegue y mantenimiento de nuestra red de telecomunicaciones aplicamos las mejores prácticas disponibles, para evitar el impacto desde la fase de diseño y bajo un estricto cumplimiento de la legislación ambiental.

Por ejemplo, tratamos de compartir, siempre que es posible, la ubicación de nuestras instalaciones con otras operadoras o empresas gestoras de las torres de comunicación. Esto redundará en un menor impacto visual y energético y en una menor generación de residuos. Esta práctica está cada vez más extendida dentro de Telefónica. En países como México,

Tomamos como referencia el 'principio de precaución'. Así, realizamos un análisis de los riesgos ambientales de todas nuestras operaciones dos veces al año. Los riesgos en los que nos fijamos se relacionan con el cumplimiento de la legislación, la situación de instalaciones con peligro de contaminación ambiental, la vulnerabilidad a desastres climáticos de nuestra red o los costes de la energía. Los sistemas de gestión ambiental y de energía son un pilar fundamental en el control de estos riesgos en límites mínimos. Durante 2014, no hemos tenido sanciones significativas en esta materia.

(1). Calculado en función de los ingresos que suponen las empresas certificadas: operadoras de Telefónica en España, Reino Unido, Alemania, Colombia, Perú, México, Argentina, Ecuador, y otras empresas del Grupo en España.

el 55% del despliegue de red realizado durante 2014 se ha producido a través de sitios cubricados ya existentes.

⇒ **Menor consumo de recursos**

Uso eficiente del papel. Las TIC son nuestro aliado para reducir el consumo de papel en todos los procesos internos y también en la relación con nuestros clientes. Un ejemplo es la generalización en nuestros procesos de la digitalización y el uso de la factura electrónica (51 millones de clientes han elegido este modelo de factura, 8 millones más que en 2013, lo que ha supuesto una reducción en el consumo de papel de 1.500 toneladas).

Además, Telefónica tiene implantadas, en muchas de sus empresas, políticas que imponen el uso preferente de papel reciclado frente a papel de fibra virgen, y también la compra de papel con certificado FSC. Actualmente el 50% del consumo de papel de todo el Grupo es reciclado, 658 toneladas en 2014.

BRASIL
DESPLIEGUE MASIVO EN LA COPA DEL MUNDO DE FÚTBOL

Durante 2014, Telefónica Brasil ha invertido 4 millones de euros en la instalación de un nuevo modelo de estación base de telefonía móvil. Se caracteriza por utilizar postes de luz e implantar la mayoría de los equipos bajo el suelo para reducir el impacto visual, generar menos residuos y disminuir el consumo energético gracias a un mayor aislamiento.

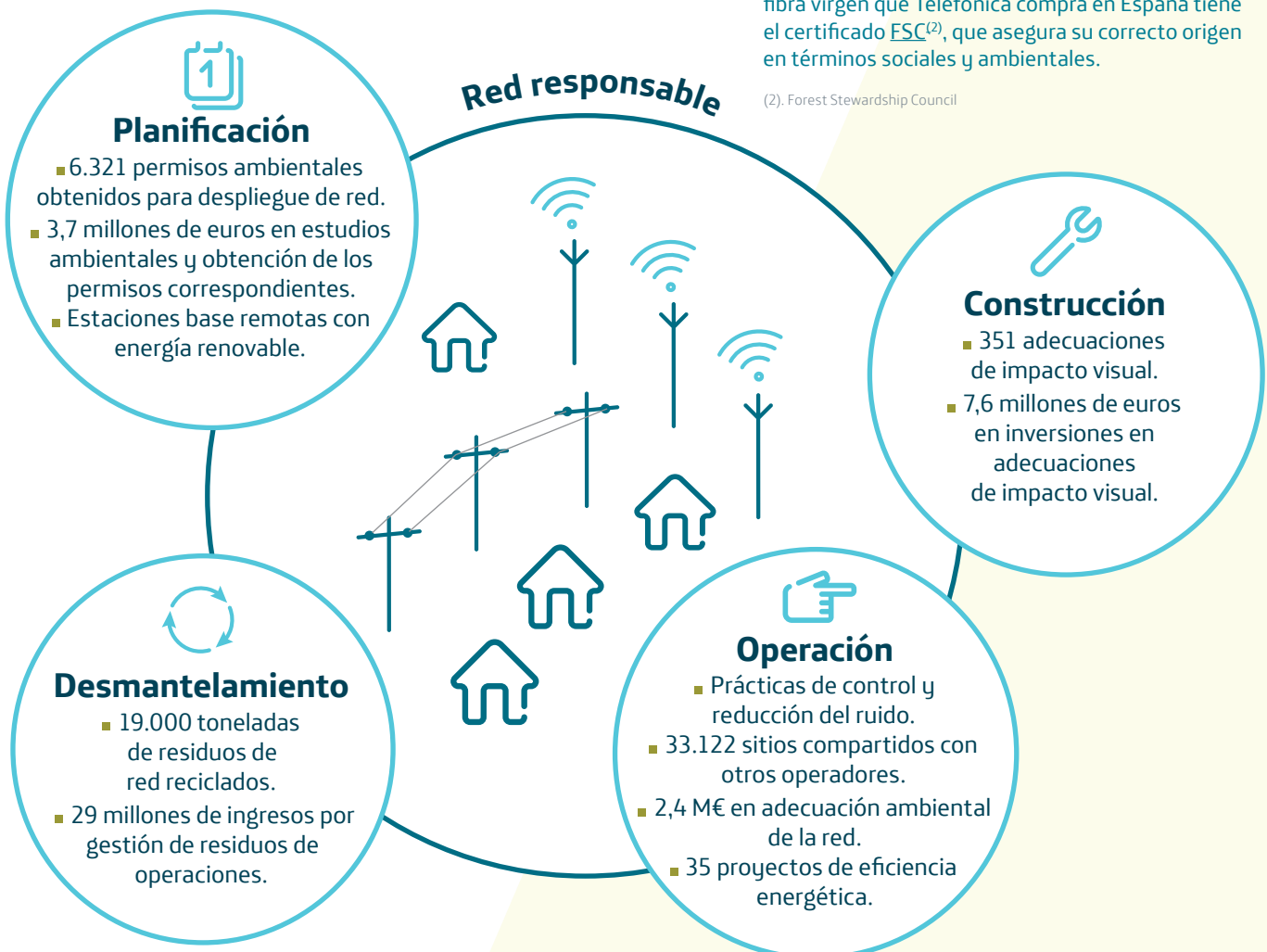
La nueva solución, 100% desarrollada por el equipo brasileño de ingeniería Telefónica Vivo, es utilizada, principalmente, para tecnología 4G y supone una alternativa adecuada para zonas urbanas, incluso donde el paisaje cultural necesita ser protegido, ya que hace uso de otras infraestructuras.

COMPRA DE PAPEL CERTIFICADO FSC EN ESPAÑA



Desde principios de 2014, todo el papel de fibra virgen que Telefónica compra en España tiene el certificado FSC⁽²⁾, que asegura su correcto origen en términos sociales y ambientales.

(2). Forest Stewardship Council



Reducción del consumo de agua. El consumo de agua en Telefónica proviene, fundamentalmente, del consumo sanitario y, en menor medida, de la climatización. Para reducirlo hemos implantado medidas de ahorro y se han realizado diversas campañas de sensibilización entre los empleados. En aquellos países donde el agua es un recurso más escaso, la empresa realiza un mayor esfuerzo. Por ejemplo, en Madrid el Distrito Telefónica tiene un Plan de Gestión Sostenible del Agua que ha permitido reducir el consumo un 20% en 2014. A nivel global, en 2014 el consumo de agua ha sido de 4,1 millones de m³, un 4% menos que en 2013.

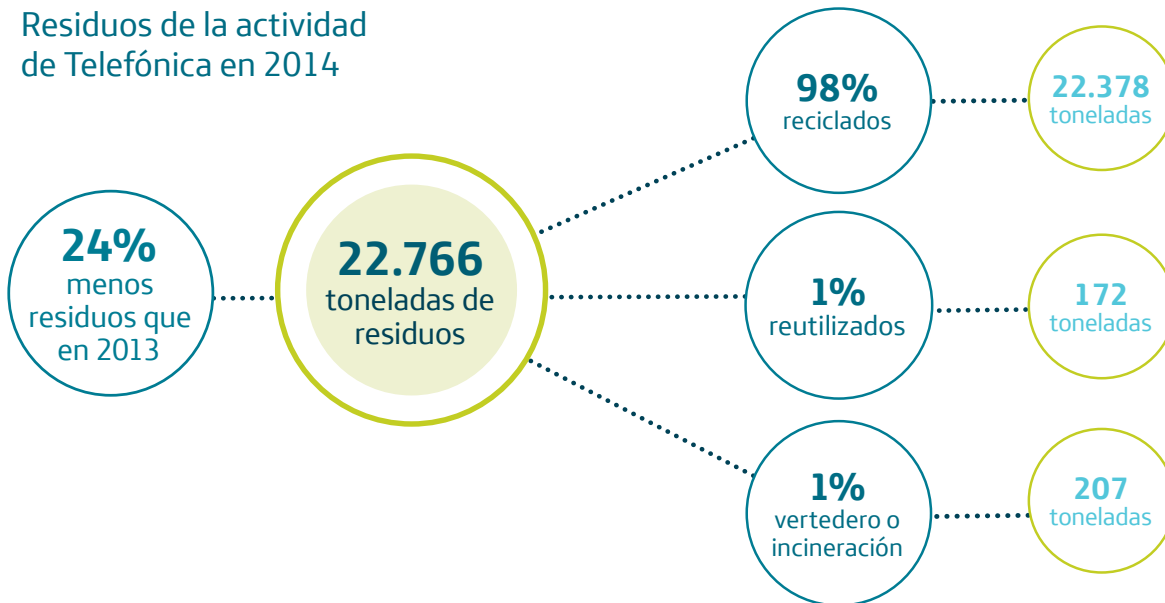
⇒ **Gestión de residuos**

Los residuos representan un aspecto relevante de la gestión ambiental de Telefónica, desde el punto de vista de

la gestión de riesgos y la ecoeficiencia. Se generan en toda nuestra actividad, red, oficinas y clientes. Algunos pueden tener componentes peligrosos, como las baterías, mientras que otros tienen riesgos asociados, como los residuos electrónicos o e-waste. Desde el pasado año realizamos auditorías internas y a los proveedores sobre residuos, con el objetivo de velar por que se gestionen con las máximas garantías. Nuestra principal apuesta es reducir la generación de residuos y promover una economía circular, apoyando la reutilización y el reciclado. Actualmente, el 98% de los residuos generados en nuestra red y en clientes son reciclados, y el 1% reutilizados.

Más información en el capítulo: ['Gestión de la cadena de suministro'](#).

Residuos de la actividad de Telefónica en 2014



TELEFÓNICA, POR LA ECONOMÍA CIRCULAR

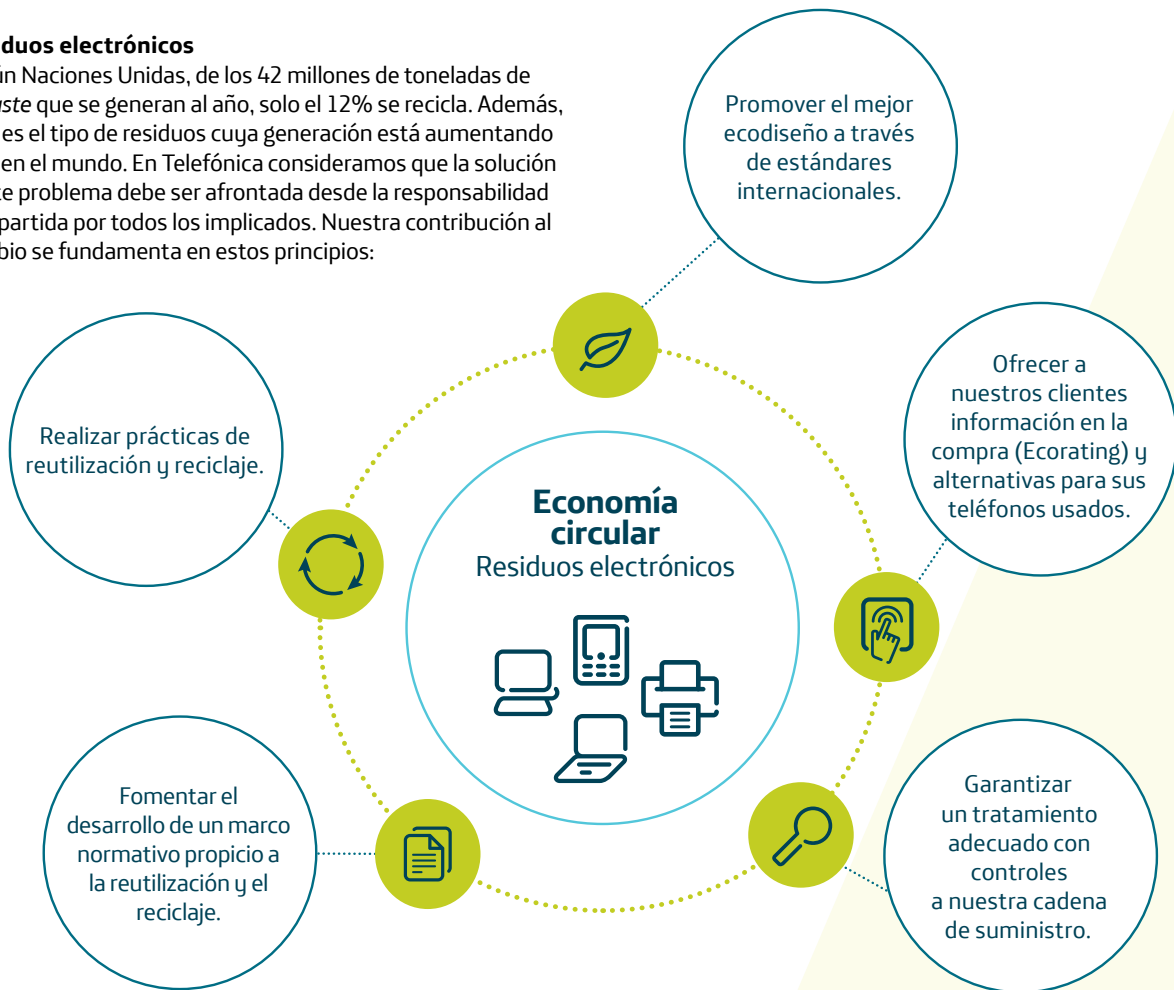


★ **RETOS SOBRE MEDIO AMBIENTE PARA 2015-2017**

- Incremento de la certificación conforme a la ISO 14001 hasta un 100% en 2017.
- Extensión de las prácticas del buen uso del papel en el Grupo.
- Incrementar los residuos reutilizados.

Residuos electrónicos

Según Naciones Unidas, de los 42 millones de toneladas de e-waste que se generan al año, solo el 12% se recicla. Además, este es el tipo de residuos cuya generación está aumentando más en el mundo. En Telefónica consideramos que la solución a este problema debe ser afrontada desde la responsabilidad compartida por todos los implicados. Nuestra contribución al cambio se fundamenta en estos principios:



La reutilización de equipos de telecomunicaciones internos y de nuestros clientes es una práctica en auge. Asimismo, el reciclado de los residuos es una práctica que la Compañía promueve desde hace años. Consideramos que esta reutilización de equipos de telecomunicaciones, realizada con garantías, ofrece beneficios económicos, ambientales y

sociales. Incluso estamos trabajando con la Administración para sentar las bases de esta actividad en países donde no existe previamente la infraestructura y normativa adecuadas, con este objetivo en 2014 trabajamos con GSMA y otras operadoras en un [documento conjunto](#).

👉 BEST PRACTICE

"BUYBACK" EN LATINOAMÉRICA

Telefónica tiene en la región un proyecto para promover la reutilización de equipos móviles usados. Actualmente se encuentra implantado en Colombia, Chile, México, Perú y Brasil, y será extendido a otros países durante los próximos dos años. En 2014 se recogieron más de 20.000 equipos y para 2015 se espera triplicar esta cifra. El 90% de los equipos recolectados son funcionales, lo que facilita darles un nuevo uso por parte de nuestros partners, lo que no se puede reutilizar es reciclado conforme a las mejores prácticas. Es destacable el caso de Perú, Canje Smart, donde se recompra a nuestros clientes prácticamente cualquier modelo del portfolio comercial, 220 diferentes modelos.

'LA TIERRA TE LLAMA, ¡CONTESTA!'. RECICLAJE DE TELÉFONOS EN CENTROAMÉRICA

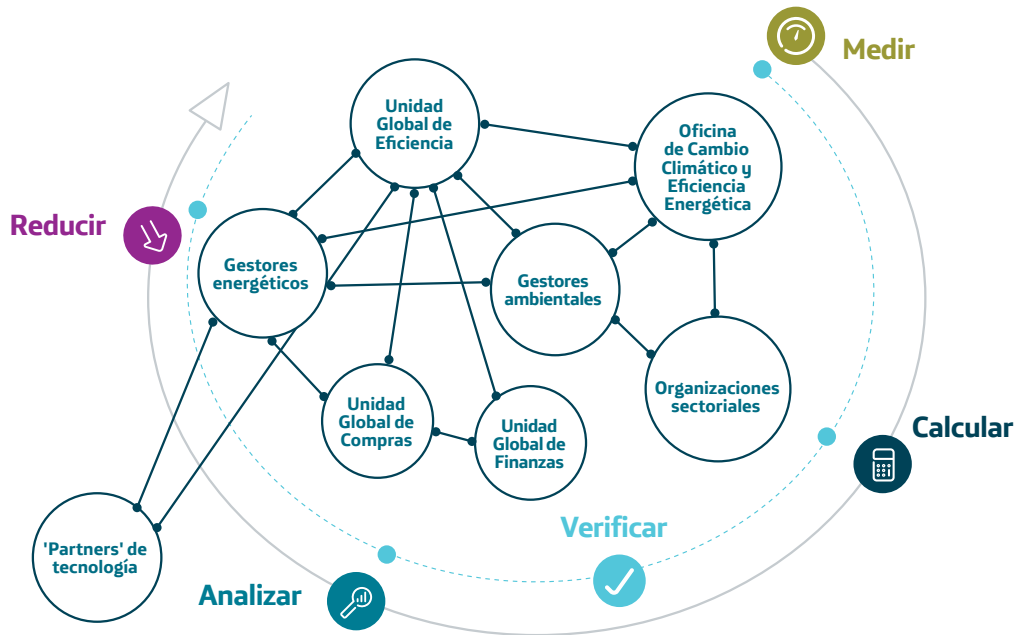
En Centroamérica (Costa Rica, Panamá, Guatemala y El Salvador), Telefónica tomó la iniciativa de realizar campañas de reciclaje de terminales móviles de nuestros clientes. La estructura de este tipo de actividad todavía es débil en la región, pero, sin duda, las iniciativas privadas sientan precedentes positivos.

Además, la Compañía destina los ingresos que se logran por esta actividad a la promoción de acciones ambientales lideradas por organizaciones no gubernamentales (ONG) de los países. Por ejemplo, en Panamá, por cada equipo recolectado Movistar siembra un árbol con la Fundación Natura.

COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

Energía y *cambio climático*

Ahorramos energía, reducimos el gasto operacional y evitamos emisiones. Trabajamos para ser la Telco Digital más eficiente en términos de energía y carbono.



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. Así, **reducimos** el consumo operacional de energía y el impacto ambiental de nuestras actividades.

Oficina de Cambio Climático y Eficiencia Energética: Define la estrategia global de cambio climático, calcula la huella de carbono y promueve las actividades de reducción de energía y emisiones a lo largo de toda la cadena de valor.

Unidad Global de Eficiencia de Infraestructura: Elabora los planes de eficiencia y lidera la implantación de los proyectos de eficiencia de forma global.

Gestores energéticos: Presentes en cada una de nuestras operaciones, son responsables de gestionar el consumo energético e implantar los proyectos de eficiencia a nivel local.

Gestores ambientales: Dan soporte a los gestores energéticos en cada uno de los diferentes aspectos ambientales de nuestra red.

Unidad Global de Compras: Buscan nuevos modelos de compra de energía y aceleran los procesos de compra de tecnología limpia y eficiente.

Unidad Global de Finanzas: Evalúan la rentabilidad de los proyectos de eficiencia energética y compra de energía renovable y no renovable.

'Partners' de tecnología: Nos proveen de la mejor tecnología y trabajan junto a nosotros para identificar oportunidades de reducción de energía y emisiones.

Organizaciones sectoriales: Nos permiten conocer las últimas tendencias en la gestión de energía y carbono e identificar riesgos y oportunidades en materia de energía y cambio climático.

Medir

Medimos nuestro consumo energético y monitorizamos nuestra red instalando medidores inteligentes en nuestras instalaciones. Gracias a ellos, podemos conocer nuestro consumo de primera mano, identificar ineficiencias en la red y optimizar el gasto operacional de energía.

Monitorización de estaciones base en Telefónica España

Durante 2014 se monitorizaron 36 sitios situados por toda España. Se instalaron sistemas de medida de temperatura interior y exterior y medidores para registrar el consumo total de energía y de climatización. En base a la información recogida se optimizaron las condiciones de operación de cada una de las estaciones, maximizando los ahorros por reducción del consumo de energía. El proyecto, a modo de piloto, permitió comparar estaciones donde se aplican medidas de eficiencia con aquellas en funcionamiento estándar.

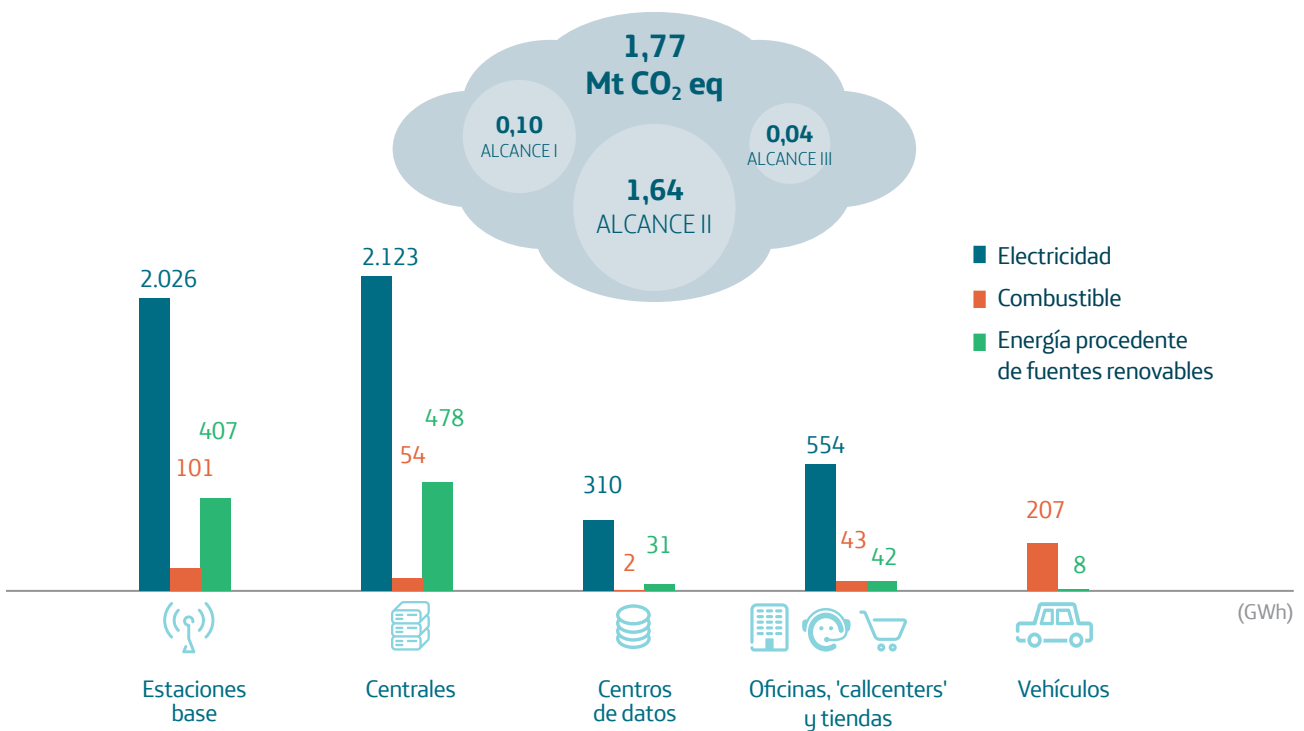
Calcular

Calculamos nuestro consumo energético total y nuestras emisiones de gases de efecto invernadero para los tres alcances, de acuerdo a un modelo global basado en el Protocolo de GEI, la Norma ISO 14064 y la recomendación ITU-T L.1420.

Liderazgo en 'Carbon Disclosure Project'

Telefónica se mantuvo por cuarto año consecutivo entre las cinco empresas de telecomunicaciones líderes del 'Carbon Disclosure Project' (CDP), con una puntuación de 98A. Además, fuimos reconocidos por 'CDP Supplier Climate Performance Leadership Index' como una de las empresas que mejor gestionan los riesgos y oportunidades de energía y carbono a nivel mundial e informan a sus clientes sobre el impacto en emisiones de los servicios que entregan.

Inventario de energía y emisiones de gases de efecto invernadero 2014



Analizar

Llevamos a cabo un análisis del gasto operacional de energía y de nuestras emisiones de carbono, 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 la identificación de riesgos y oportunidades en materia de energía y cambio climático.

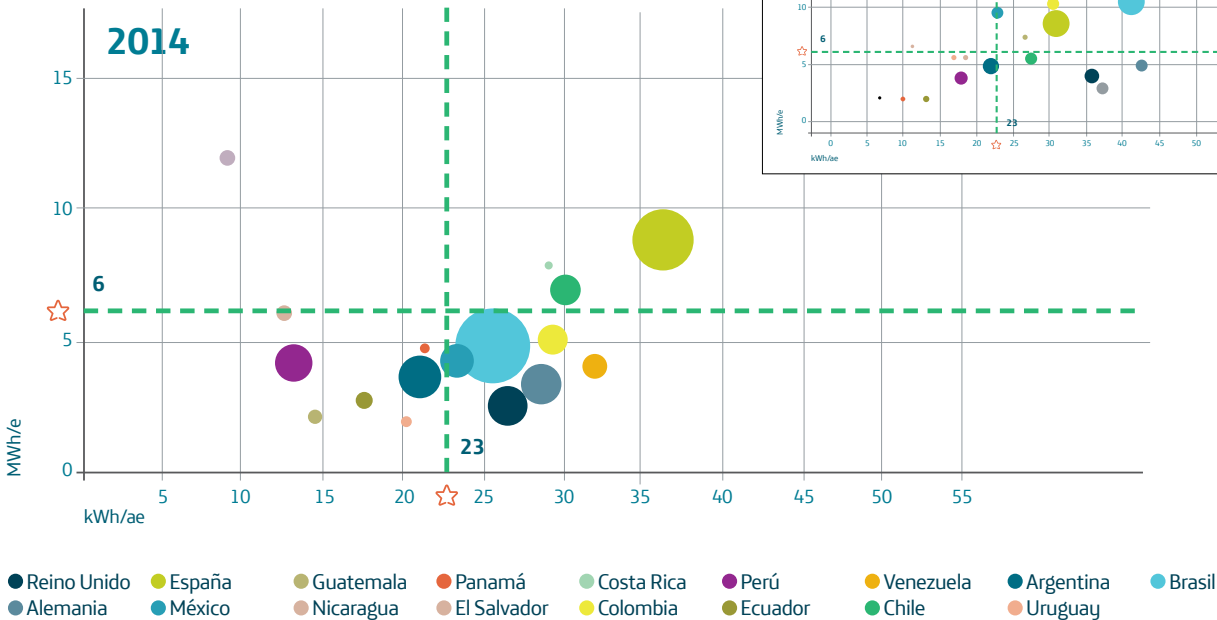
Objetivos globales de reducción de energía y emisiones de GEI

ID	Indicadores clave de desempeño	Reducción	Año Base	Año Objetivo	Estado	% Logrado
1	Consumo de energía en redes por cliente	30%	2007	2015	En curso	65
2	Consumo de energía en oficinas por empleado	10%	2007	2015	Logrado	100*
3	Emisiones de carbono por cliente	30%	2010	2020	En curso	41
4	Opex de Energía	50 M€	2013	2017	En curso	9

* Pendiente de evolución.

Analizar

La constelación energética



Cada planeta corresponde a una de nuestras operadoras. Su tamaño es proporcional al consumo total de energía. El cumplimiento de nuestros objetivos globales de reducción de energía pasa porque las operadoras se acerquen a los valores de consumo de 23 kWh en redes por acceso equivalente y 6 MWh en oficinas por empleado. A medida que cada una de las operadoras se aproxima al cuadrante inferior izquierdo estamos más cerca de conseguir nuestro objetivo. A finales de 2014 nos encontramos en el 82% del camino.

De la mano de la industria y el sector en el liderazgo de la gestión de energía y cambio climático

Unión Internacional de Telecomunicaciones



Continuamos trabajando en la [Comisión de Estudio Núm. 5 de la UIT](#) para promover estándares que midan el impacto ambiental de las TIC en términos de energía y emisiones.

GSMA



Encargamos el [Benchmark de eficiencia energética](#), que nos permite conocer nuestra situación frente a nuestros competidores en términos de eficiencia energética y emisiones. Nos ayuda a identificar dónde se encuentran los mayores ahorros potenciales de energía y emisiones en cada una de nuestras operaciones.

Global e-sustainability Initiative



Cubrimos los grupos de [Cambio Climático y Eficiencia Energética](#) para compartir información y mejores prácticas con las empresas líderes del sector de las tecnologías de la información y la comunicación.

European Telecommunications Networks Operators



Participamos en la [Task Force de Energía](#) para compartir y promover las mejores prácticas de eficiencia energética en redes a nivel europeo.

European Roundtable of Industrialist



Participamos en el Grupo de [Energía y Cambio Climático](#) para identificar riesgos y oportunidades que las políticas europeas en energía y cambio climático puedan generar para la competitividad de las empresas.

5º Workshop Global de Energía y Cambio Climático

Celebramos el [5º Workshop Global de Energía y Cambio Climático](#) de Telefónica en Bogotá, donde se dieron cita más de 100 participantes: gestores energéticos, *partners* tecnológicos y otros invitados especiales. El equipo de Telefónica México ha sido reconocido por la Mejor Gestión Energética en 2014 mientras que

Telefónica España y Telefónica Uruguay han recibido premios al Mejor Proyecto de Eficiencia Energética y Mejor Proyecto de Energía Renovable, respectivamente. Telefónica Brasil recibió el premio al mejor plan de eficiencia mientras que Huawei fue reconocido como el mejor *partner* de energía de esta edición.



Reducir

Durante 2014 hemos llevado a cabo más de 35 iniciativas de eficiencia energética y reducción de emisiones de GEI en nuestras redes y oficinas. Gracias a ellas, hemos reducido nuestro consumo energético en 60 GWh y hemos evitado la emisión de 12.700 toneladas de CO₂. Entre las iniciativas globales destacaron los proyectos de aire acondicionado y *Free Cooling* en estaciones base, la instalación de funcionalidades de ahorro energético en la red 2G y el cambio de rectificadores por nuevos de alta eficiencia.

Funcionalidades de ahorro de energía

Durante 2014 hemos continuado la instalación de las funcionalidades de ahorro energético en la red 2G, capaces de regular la potencia de las estaciones base en función del tráfico para reducir el consumo energético. Se ha planificado su instalación en las operaciones de Centroamérica y se han activado en Brasil y México en 15.000 y 8.000 sitios respectivamente. Se ha conseguido un ahorro de más de 12 GWh y se ha evitado la emisión de 3,7 kt CO₂eq.

Proyectos de eficiencia energética 2010-2014



Verificar

Adicionalmente, y de forma anual, llevamos a cabo un proceso independiente de verificación especializada de datos energéticos y de emisiones que nos permite

identificar mejoras en nuestros procesos y gestionar la energía y el carbono de una forma transparente.

Inventario de energía y emisiones ⁽¹⁾ ⁽²⁾

Energía		2013	2014	% Var.
Consumo total de energía	GWh	6.562	6.385	-2,7
Electricidad	GWh	6.049	5.971	-1,3
Combustible	GWh	514	415	-19,1
Energía proveniente de fuentes renovables	GWh	1.006	966	-4,0

Emisiones de GEI

Emisiones totales	t CO ₂ eq ⁽³⁾	1.917.861	1.774.661	-7,5
Emisiones directas (Alcance 1)	t CO ₂ eq	118.262	94.893	-19,8
Emisiones indirectas (Alcance 2)	t CO ₂ eq	1.763.642	1.641.614	-6,9
Otras emisiones indirectas (Alcance 3) ⁽⁴⁾	t CO ₂ eq	35.957	38.154	6,1
Emisiones evitadas ⁽⁵⁾	t CO ₂ eq	296.895	289.963	-2,3

[1] Inventario basado en ISO 14.064, GHG Protocol & ITU-T L.1420.

[2] Datos de energía y emisiones 2014 en proceso de verificación.

[3] CO₂eq = CO₂, CH₄ & N₂O.

[4] Emisiones de alcance 3 provenientes de viajes de trabajo.

[5] Emisiones evitadas gracias a la generación y compra de energía renovable.

COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

Gestión de campos *electromagnéticos*

Conscientes de la inquietud que pueda aflorar en la sociedad, en Telefónica no nos conformamos únicamente con cumplir las normativas internacionales. Existe en la Compañía un firme compromiso con prestigiosos organismos para la cooperación, el estudio y la difusión de información actualizada.

Más de 4.000 millones de personas en todo el mundo utilizan dispositivos móviles. El cambio tecnológico que hemos vivido en los últimos años ha sido fulminante y, con él, también se ha desatado una demanda de información sobre todo lo que rodea a estas nuevas tecnologías y sus impactos. Las instituciones tratan de responder a ella desde diversas perspectivas legislativas, médicas, científicas...

En Telefónica también queremos contribuir a facilitar esas respuestas que demanda la sociedad. Durante el ejercicio de 2014 hemos intensificado las medidas que veníamos adoptando en la gestión de los campos electromagnéticos y hemos conseguido alinearnos con las directrices de las principales instituciones internacionales. Nos comprometimos a llevar a cabo un despliegue de red respetuoso y a promover una comunicación más fluida con las comunidades.

CUMPLIMOS LOS LÍMITES INTERNACIONALES RECONOCIDOS

Todos los terminales y equipos que ofrecen el servicio de Telefónica cumplen los estándares internacionales que establecen el parámetro SAR (*Specific Absorption Rate*).

En 2014, todas las mediciones que se han efectuado en las estaciones base de la Compañía estuvieron siempre por debajo de los niveles reconocidos internacionalmente. En la mayoría de los países en los que operamos estas medidas están a disposición del público.

COLABORAMOS CON LAS INSTITUCIONES

Telefónica coopera con las instituciones, creando sinergias para responder a todas las inquietudes, no solo de nuestros clientes, sino también de la población en general.

AUMENTAMOS NUESTRO CONOCIMIENTO Y COOPERAMOS CON LA INVESTIGACIÓN

La investigación científica en este campo es un tema prioritario en la agenda de la Organización Mundial de la Salud. Telefónica sigue de cerca estos proyectos e incluso colabora directamente con algunas de las principales investigaciones:

“Los resultados de las investigaciones científicas actuales indican que no hay efectos adversos para la salud evidentes si la exposición de campos electromagnéticos de radiofrecuencia se mantiene por debajo de los niveles establecidos en la normativa vigente”

The European Commission's Scientific Committee on Emerging & Newly Identified Health Risks (SCENIHR) 2015.



⇒ Mobikids:

Telefónica colabora con el proyecto internacional **Mobikids**, aportando datos sobre el uso de los móviles para realizar una de las validaciones del cuestionario del estudio. Mobikids estudia el riesgo de desarrollar cáncer en el cerebro debido a la exposición a campos de radiofrecuencia durante la infancia y la adolescencia.



⇒ GERoNiMO:

Telefónica colaborará en el proyecto internacional **GERoNiMO**, financiado por la Unión Europea y que se ocupa de la investigación de los posibles efectos de la exposición a ondas de radio y campos de frecuencia intermedia, además de los riesgos que pueden tener en la generación de cáncer, enfermedades neurodegenerativas, el comportamiento, los resultados reproductivos y el envejecimiento, entre otros.



⇒ COSMOS:

Telefónica colabora con el proyecto internacional **COSMOS** en Reino Unido, validando datos del uso del teléfono móvil. El estudio COSMOS en Reino Unido es un programa de investigación sobre los teléfonos móviles y la salud. Actualmente se financia conjuntamente por la industria y el Gobierno bajo la iniciativa de Investigación sobre Salud y Telecomunicaciones (RIHMT), y es administrado por el departamento del Programa de Investigación de Políticas de Salud. El objetivo del estudio es identificar los posibles problemas de salud relacionados con el uso de teléfonos móviles a largo plazo.

FACILITAMOS EL DIÁLOGO CON LAS COMUNIDADES A TRAVÉS DE LAS UNIVERSIDADES

Telefónica Venezuela, en colaboración con distintas universidades del país, impartió el curso 'Las Telecomunicaciones y la Salud' a estudiantes de Ingeniería para cumplir con su Servicio Comunitario. El curso consistía en formar a los estudiantes en temas técnicos, regulatorios y de comunicación, haciendo hincapié en cómo abordar el tema con los Consejos Comunales. Estos Consejos Comunales representan a la comunidad y tienen la competencia para autorizar la instalación de Telecomunicaciones. Los estudiantes, una vez terminado el curso y ya en posesión del material didáctico, se acercaron a determinadas comunidades consiguiendo un consenso en la autorización para la instalación de las infraestructuras y, lo más importante: que la población comprendiera qué son, cómo funcionan y para qué sirven las instalaciones.

INCENTIVAMOS LA INFORMACIÓN A LA SOCIEDAD

Telefónica Deutschland apoya, desde 2001, las iniciativas tomadas por la Asociación de Operadores de Redes Móviles (IZMF) germana con el objetivo de dar respuesta a los ciudadanos, medios de comunicación e instituciones públicas y privadas sobre la telefonía móvil. En concreto, durante el año 2014, se ha lanzado una campaña de

información sobre la exposición a la tecnología LTE, conocida como la *cuarta generación* (4G). Las medidas llevadas a cabo confirman que los niveles de exposición están muy por debajo de los límites legales establecidos en Alemania. El éxito de esta campaña de información ciudadana se traduce en una escasa preocupación social sobre los posibles efectos de la telefonía móvil.

COMPARTIMOS NUESTRO CONOCIMIENTO CON COLECTIVOS ESPECIALIZADOS

Telefónica Deutschland promueve y colabora en la implementación de diversos cursos como, por ejemplo, 'Mobile Communications from the Doctor's and Patient's Perspective'. Se trata de un curso dirigido a médicos que se imparte desde el Centro de Información de Telecomunicaciones Móviles de Alemania. Esta formación, certificada por el Colegio Oficial de Médicos de Berlín, está impartida por expertos del Comité de Medicina Medioambiental de Alemania.

SENSIBILIZAMOS A NUESTROS EMPLEADOS

En Telefónica somos conscientes de la importancia de sensibilizar a nuestros empleados sobre estos temas. Muestra de ello es que en Telefónica España, en 2014, se ha impartido formación específica a 14.535 empleados a través de un curso denominado 'Telecomunicaciones Móviles y Sociedad'. En la materia se han abordado aspectos legales, científicos, técnicos y sociales de la telefonía móvil. La buena acogida por parte de los empleados en España ha hecho que dicho curso se incorpore poco a poco en el resto de las operaciones.

DAMOS FORMACIÓN ESPECIALIZADA

Durante 2014, Telefónica España ha llevado a cabo un curso interno –'Campos electromagnéticos y salud: ¿Es posible reducir/eliminar la incertidumbre?'– implementado por la Universidad de Salamanca y el Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España. El curso estaba dirigido concretamente a los letrados de los Servicios Jurídicos y a las unidades de Operaciones que tienen que hacer frente a las dificultades técnicas y jurídicas en el despliegue de nuestra red móvil. La continuidad de estas iniciativas son objetivo de Telefónica en 2015.

☆ RETOS PARA 2015

- ⇒ Seguir colaborando con las instituciones y la investigación.
- ⇒ Continuar con la sensibilización de los empleados.
- ⇒ Establecer procesos internos que permitan incorporar las mejores prácticas llevadas a cabo en un país en el resto de las operaciones. Siempre con el compromiso constante de informar a nuestros clientes y a la sociedad de manera transparente.

Respuesta a situaciones de emergencia

La responsabilidad del Grupo Telefónica como líder en el sector de las Telecomunicaciones es vital ante los desastres naturales o artificiales.



Conscientes de la responsabilidad social que tenemos ante los desastres naturales o artificiales, y de nuestra capacidad de reacción y actuación en favor de los afectados, trabajamos intensamente en todos los países donde operamos para mejorar nuestra respuesta.

La respuesta ante desastres es prioritariamente responsabilidad de los gobiernos, y la política de actuación de Telefónica es la de ser capaces de organizar un despliegue puntual de tecnología de telecomunicaciones para ayudar y soportar los esfuerzos de preparación y respuesta a los desastres naturales que periódicamente sacuden algunas partes del mundo.

Somos capaces de organizar un despliegue puntual de tecnología para ayudar en los esfuerzos de preparación y respuesta ante los desastres naturales

Desastres que afectan, en la mayoría de las ocasiones, a las zonas más deprimidas y con menores infraestructuras.

El acceso a la información es particularmente importante durante las situaciones de desastre. Telefónica, dentro de su posición única como líder en Telecomunicaciones, impulsa la colaboración con gobiernos y organizaciones humanitarias para fortalecer las estrategias de respuesta.

Proporcionamos el canal de alerta temprana, facilitamos la coordinación de la respuesta de los equipos de emergencia, la coordinación logística y soportamos las comunicaciones vitales entre y hacia las personas afectadas.

Algunos ejemplos de nuestras líneas de actuación en 2014 han sido:

- ⇒ Acuerdo con la Unidad Militar de Emergencias (UME).
- ⇒ Acuerdo de Telefónica Brasil con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y el Centro Nacional de Monitoreo y Alertas de Desastres Naturales (Cemaden).
- ⇒ Premio de Cruz Roja a la colaboración de Telefónica en situaciones de emergencia.



POLÍTICA DE ACTUACIÓN DE TELEFÓNICA ANTE SITUACIONES DE EMERGENCIA

La buena gestión de las redes y servicios de telecomunicaciones son un elemento clave a la hora de dar una respuesta rápida y eficaz ante situaciones catastróficas por parte de los equipos de emergencia.

Además de establecer los planes de continuidad necesarios para garantizar la prestación normal de servicios a nuestros clientes en todos los países donde la compañía opera, se incluyen acciones concretas para completar la ayuda humanitaria, como:

- ⇒ Preparación de simulacros para construir, mejorar y mantener actualizados los procesos, planes de acción, capacidades y prioridades en respuesta conjunta al desastre o emergencia declarada.
- ⇒ Establecimiento de un código básico de ayuda humanitaria con ayuda de los reguladores nacionales para ordenar la participación de las empresas públicas y privadas.
- ⇒ Soportamos durante la emergencia el acceso a nuestros servicios móviles proporcionando acceso simplificado y gratuito a las comunicaciones vitales hasta el punto de reactivar servicios suspendidos o dados de baja.
- ⇒ Nuestros servicios satélite solucionan los déficit de otras infraestructuras de comunicaciones, porque ellos están donde otros no llegan. Son servicios que complementan el resto de soluciones del catálogo, ya sea como única posibilidad de comunicación o como soluciones de *backup* 100% diversificadas. Además, se pueden ofrecer de forma global, independientemente de la geografía, las distancias a nodos o a las centrales y son de rápido despliegue.
- ⇒ Participamos activamente en la Asociación GSMA –organización de operadores 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”

Voluntariado

El tiempo, el talento y la profesionalidad de nuestros empleados, puestos al servicio de las causas solidarias. Voluntarios Telefónica es hoy en día una de las más grandes iniciativas de voluntariado corporativo del mundo.



El programa **Voluntarios Telefónica** ha inaugurado este año la modalidad de voluntariado *online*, en la que el voluntario colabora con organizaciones exclusivamente de forma digital, a través de una plataforma en la que los profesionales de Telefónica ponen su tiempo, conocimientos, talento y experiencia al servicio de las organizaciones sociales, prestándoles apoyo para la realización de diferentes tareas relacionadas, entre otros ámbitos, con la gestión de las entidades, el marketing, la comunicación, las redes sociales o las traducciones. De igual forma, este ejercicio ha visto nacer la **Escuela del Voluntario**, una plataforma de formación *online* para gestionar el conocimiento y la experiencia de los voluntarios y los diferentes proyectos sociales, así como para dar respuesta a las necesidades formativas del programa Voluntarios Telefónica.

Más de 15.000 empleados de Telefónica de 32 países han participado en la edición 2014 del Día Internacional del Voluntario Telefónica

El Día Internacional del Voluntario Telefónica, celebrado el pasado 10 de octubre, es una iniciativa en la que miles de empleados de la Compañía en todo el mundo dedican la jornada a realizar actividades solidarias. En la edición de 2014 ha implicado a 15.343 personas, un 11,5% más que en 2013.

Además, Telefónica ha sido protagonista en el Congreso Iberoamericano de Voluntariado Corporativo, organizado en mayo pasado por Voluntare, Fundación Hazloposible y la Red Forum Empresas, y con apoyo de Fundación Telefónica, Santander, Endesa y Repsol.

Voluntarios Telefónica es hoy en día una de las más grandes iniciativas de voluntariado corporativo del planeta. En 2014 ha sumado la participación de 27.810 empleados de Telefónica en todo el mundo. En total se han dedicado 212.484 horas a realizar actividades con fines sociales.

El programa de Voluntariado de Telefónica está presente con actividades a lo largo del año, en España y en todos los países de Latinoamérica en los que opera directamente la Compañía. Las acciones de voluntariado se basan en dos líneas de trabajo: una que parte de planteamientos estratégicos surgidos en el seno de Fundación Telefónica a los que se adhieren los empleados, y otra en la que

son los propios voluntarios los que plantean proyectos solidarios desarrollados en colaboración con ONG, que son financiados por la Fundación. En ambos casos se trabaja con organizaciones del Tercer Sector de España y Latinoamérica.

Cada Fundación Telefónica lleva a cabo su propio programa de voluntariado corporativo de forma independiente, atendiendo a las características de cada país y a las necesidades específicas de la sociedad local; no obstante, hay dos grandes hitos en el año de carácter transnacional: las **Vacaciones Solidarias Internacionales** y el **Día Internacional del Voluntario Telefónica**.

A través del primer proyecto, desde 2005, más de 700 empleados de Telefónica de distintos países de Europa y Latinoamérica han dedicado parte de su periodo de vacaciones a realizar acciones sociales relacionadas con el apoyo a la infancia y a la juventud más vulnerable. En 2014 han sido 100 voluntarios Telefónica los que, entre julio y agosto, han aportado su trabajo solidario en Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú.

Esta iniciativa tiene una versión exclusivamente nacional en **Vacaciones Solidarias España**, un proyecto dirigido a los empleados voluntarios de las empresas del Grupo Telefónica en España para participar en campamentos de verano y otras iniciativas singulares, que son organizadas por entidades sin ánimo de lucro que trabajan en los ámbitos de la discapacidad, de la inclusión social y de la protección medioambiental. En 2014, 80 voluntarios han participado en 10 actividades.

El otro gran hito común de voluntariado es el **Día Internacional del Voluntario Telefónica**, cuya celebración ha reunido en 2014 a 15.343 empleados de 32 países, que dedicaron una jornada laboral (el 10 de octubre) a la solidaridad, trabajando con ONG en distintos ámbitos sociales (en Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y Reino Unido tuvo lugar en otras fechas).

El lanzamiento de la modalidad de **Voluntariado Online**, que abre paso al voluntariado profesional, mucho más flexible por horarios y por su carácter virtual, y que permite que muchos más empleados puedan concretar su compromiso social. En la plataforma de Voluntariado Online participan ya ONG españolas y de países como Venezuela, Argentina, Ecuador y Perú, a las que gradualmente se sumarán otras de los países en los que está presente el Grupo Telefónica. Este nuevo proyecto, debido a su carácter universal, permite que Voluntarios de cualquier país ayuden a ONG con problemáticas locales.

El segundo proyecto innovador es la **Escuela del Voluntario Telefónica**, una plataforma de formación en



Número de voluntarios activos:
27.810

15.343

empleados reunidos el Día Internacional del Voluntario Telefónica



Horas de voluntariado:
212.484

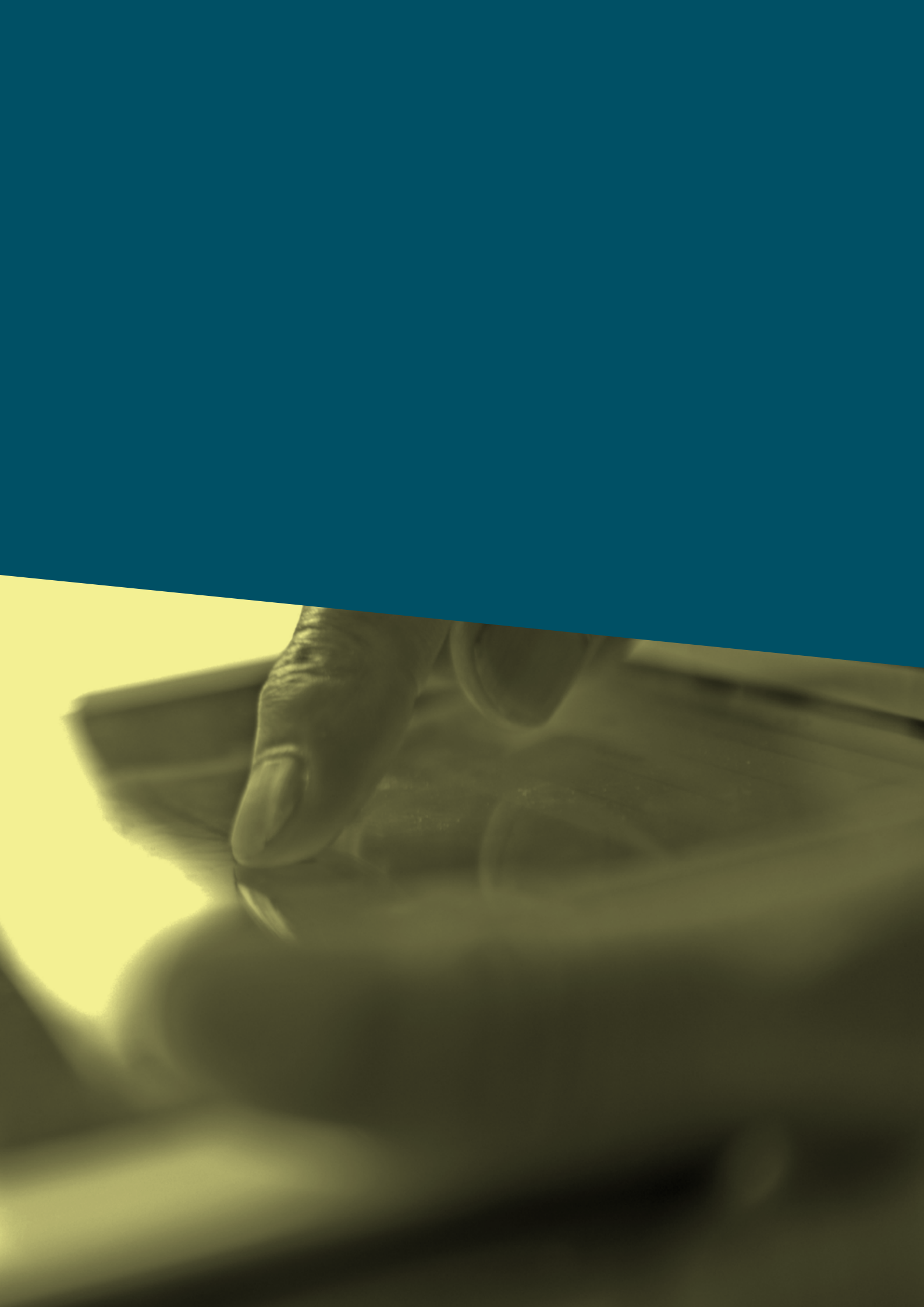
Voluntarios Telefónica, protagonistas en el Congreso Iberoamericano de Voluntariado Corporativo celebrado en México

red que permite al voluntario Telefónica formarse más para ayudar mejor. A través de este espacio, los empleados con inquietudes solidarias comparten conocimientos, acceden a recursos de formación y aprenden de los mejores expertos en ámbitos como la discapacidad, la exclusión social o el medio ambiente, entre otros muchos. También se realizan formaciones presenciales de ámbitos concretos a demanda de los empleados, lo que facilita adaptar las necesidades de los voluntarios a la realidad social de las ONG.

Sin duda, el broche de oro que ha cerrado el año 2014 en el campo del voluntariado corporativo de Telefónica han sido las distintas **Comidas Solidarias** que se han celebrado en varias ciudades, dentro y fuera de España, y que suponen celebrar de forma diferente la clásica comida navideña de empresa entre compañeros de trabajo, convirtiéndola en un encuentro con fines solidarios. Para la Comida Solidaria de Madrid del 12 de diciembre contamos con Ferran Adrià como maestro de ceremonias. Gracias a los donativos de los asistentes se han recaudado 46.238 euros en 2014 y Fundación Telefónica ha doblado esa cantidad hasta los 92.476 euros, que se han repartido entre 31 organizaciones no gubernamentales.

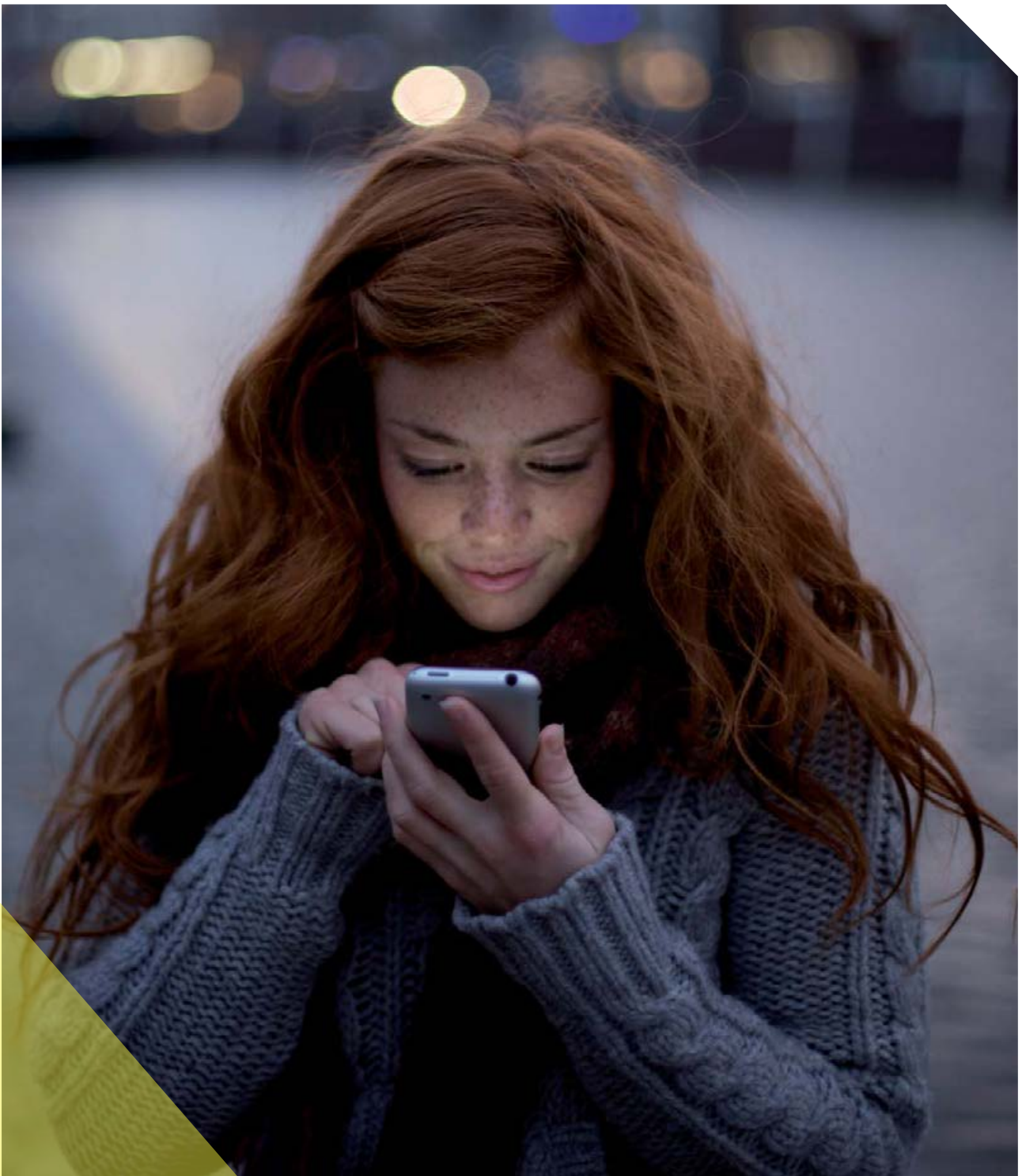
4. Confianza digital





La agenda digital *de Telefónica*

La revolución digital no ha hecho más que empezar. En Telefónica somos conscientes de esta realidad y hemos diseñado una estrategia de acción para reforzar nuestro liderazgo en el ecosistema digital.



Apostamos por impulsar un nuevo posicionamiento público que nos ofrezca más sostenibilidad en la cadena de valor del hipersector de las TIC. Estamos convencidos de que nuestros clientes tienen que disfrutar de un Internet abierto, seguro y confiable. Trabajamos para ello fomentando que este concepto se imponga como práctica habitual del sector y, además, queremos asegurarnos de que nuestros clientes tengan acceso a toda la innovación y las opciones que les ofrece el nuevo mundo digital. Nuestras herramientas para abordar con éxito ambos retos son:

MANIFIESTO DIGITAL

En él, defendemos una experiencia abierta y segura para todos en Internet. El [Manifiesto Digital](#) destaca los retos a los que nos enfrentamos y sus conclusiones se han sintetizado en un decálogo de acciones para mejorar la experiencia de los consumidores en Internet y para propiciar más inversión en infraestructuras digitales.

PUBLIC POLICY

Además, hemos puesto en marcha el blog [Public Policy](#) de Telefónica. En él comentamos, de manera abierta y transparente, nuestra visión global y perspectivas sobre comunicaciones digitales, aspectos relativos a la banda ancha, políticas que afectan a Internet y también aspectos vinculados a la construcción de una sociedad más sostenible.

El blog es una nueva vía para intercambiar opiniones con nuestros *stakeholders* sobre políticas públicas globales relativas a las comunicaciones. Políticas actualmente en debate y que diseñarán nuestro futuro digital, tanto social como económico.

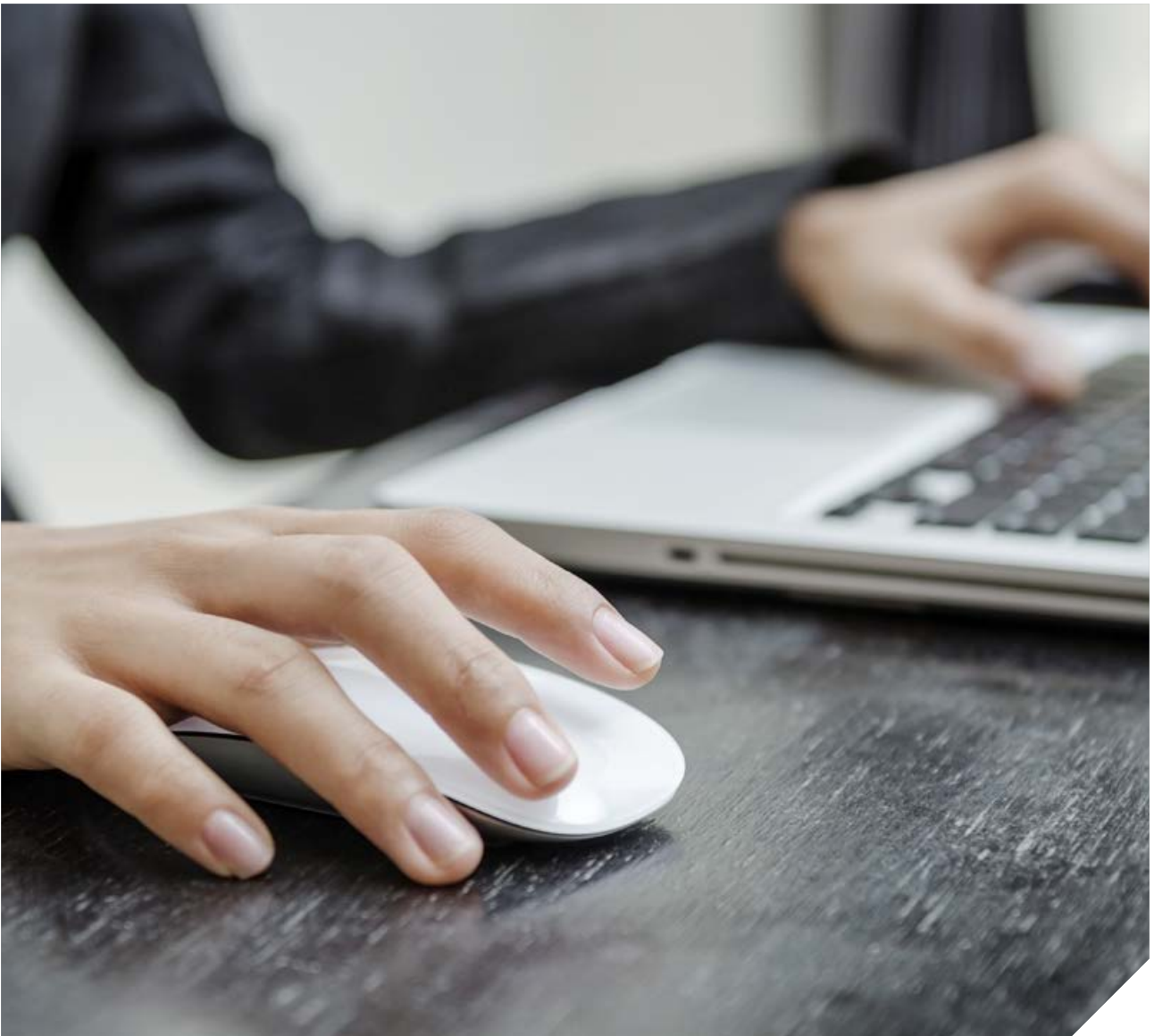
La prioridad:
que nuestros
clientes tengan
acceso a toda la
innovación del
mundo digital

Decálogo del Manifiesto Digital

- 1 Fortalezamos la Confianza Digital a través de una experiencia de Internet segura en la que los usuarios tengan el control de sus datos personales.
- 2 Hagamos realidad la portabilidad digital para facilitar el uso de datos, información y aplicaciones de forma independiente al dispositivo o plataforma en uso.
- 3 Abramos las *App Stores*, los *SSOO* móviles y otras plataformas digitales para ampliar la libertad de los usuarios, su capacidad de elección y la competencia.
- 4 Promovamos la interoperabilidad de aplicaciones de Internet y servicios de comunicación y mensajería para mejorar la experiencia del usuario y favorecer la competencia.
- 5 Incrementemos la transparencia de las condiciones de uso de los servicios de Internet y la diferenciación entre publicidad e información en los resultados de las búsquedas *online*.
- 6 Transformemos los modelos educativos, los procesos de aprendizaje y la enseñanza mediante la adopción de tecnologías digitales y servicios basados en recursos y estándares abiertos.
- 7 Fomentemos modelos de Innovación Abierta y Estándares Abiertos y evitemos que medidas injustificadas para proteger la propiedad intelectual restrinjan los procesos de innovación en la Economía Digital.
- 8 Desarrollemos un marco regulatorio justo estableciendo las mismas reglas para los mismos servicios digitales, una regulación inteligente basada en políticas orientadas a resultados y un sistema de supervisión caso a caso.
- 9 Hagamos posible un Internet accesible para todos estableciendo condiciones adecuadas para la inversión privada en infraestructuras de banda ancha.
- 10 Adaptemos la Gobernanza de Internet al nuevo contexto global siguiendo sus principios fundacionales e incluyendo en igualdad de condiciones a todas las partes interesadas.

Privacidad *y seguridad*

En las sociedades democráticas la privacidad es un valor fundacional, reflejada en varios derechos fundamentales, como el de la protección de datos o el derecho a la intimidad. En Telefónica lo tenemos muy presente y ponemos especial empeño en los desarrollos de seguridad para nuestros clientes.



El concepto de privacidad, tal y como lo entendemos en Telefónica, está muy delimitado por el contexto histórico, la cultura, los usos y, desde luego, la innovación tecnológica de un país o región geográfica determinada. En las sociedades democráticas, como la nuestra, la privacidad es un valor fundacional. Los marcos legislativos la han acuñado como el derecho de la persona a que nada ni nadie interfieran sus comunicaciones privadas (derecho al

secreto de las comunicaciones), en la gestión de sus datos personales (derecho a la protección de datos personales), o en la protección de su intimidad personal o familiar (derecho a la intimidad). En este sentido, y desde la expansión de Internet, la 'confidencialidad de la información' y el uso de los datos personales con propósitos comerciales se han convertido en uno de los aspectos más debatidos y controvertidos de la última década.

Nosotros no concebimos la privacidad como un concepto unidimensional y por ello hablamos de 'confianza digital' como un término que abarca los conceptos de privacidad, transparencia y seguridad. Este es un enfoque sostenible en el que los ciudadanos pueden tener el control de sus propios datos personales, conservar su identidad privada y saber que sus datos están seguros.

En definitiva, nuestro compromiso con este principio nos ha llevado a diseñar una cultura basada en mejorar la confianza digital de nuestros consumidores, con unas normas de comportamiento comunes y obligatorias para todas nuestras regiones y entidades, y una serie de posiciones claras y coherentes en relación con nuestras prácticas de privacidad y protección de datos. Los pilares sobre los que se sustenta esta cultura son:

- ⇒ La autorregulación de los derechos y la seguridad de los usuarios, mucho más allá de las leyes locales e internacionales.
- ⇒ La transparencia como motor de la confianza y los atributos claves de Telefónica.
- ⇒ La privacidad como elemento que hace posible la innovación, el bienestar y la prosperidad en el mundo digital.

La aceptación de estos principios globales nos ayudará a establecer un marco global común a partir del cual se podría desarrollar una experiencia digital segura, transparente y privada, una base sólida para el crecimiento sostenible de una economía y sociedad digitalizadas.

PRIVACIDAD

Política y Comité de Privacidad

El objetivo de la Política de Privacidad, aprobada por el Consejo del Grupo Telefónica, es establecer las bases de actuación que deben seguir las empresas del Grupo en la protección de la privacidad de todas aquellas personas que nos confían su información a través del uso de nuestros productos y servicios.

Esta política responde a nuestros [Principios de Actuación](#) y describe qué tipo de información recogen las empresas del Grupo y cómo es tratada para garantizar la privacidad de los usuarios. Adicionalmente, incorpora nuestros compromisos en:

- ⇒ Transparencia y elección en la utilización de información personal.
- ⇒ Derecho de acceso, rectificación, oposición y cancelación de la información personal.
- ⇒ Seguridad e integridad de datos personales.
- ⇒ Privacidad de menores.

Esta Política nos ha permitido mantener una posición única, clara y coherente en privacidad y protección de datos, y aprovechar al máximo las oportunidades que genera el actual entorno digital para Telefónica.

El Comité de Privacidad se creó en 2013 como punto de referencia, tanto interno como externo, para dar soporte a las actuaciones de Telefónica en ese ámbito. Es el órgano que vela por la implantación global de la Política de Privacidad. El Comité de Privacidad es responsabilidad última del Chief Privacy Officer, quien, en el ámbito del Grupo Telefónica, es el encargado de velar por el cumplimiento de la normativa nacional e internacional en materia de protección de datos.

Durante 2014 Telefónica ha seguido trabajando como miembro del Grupo de Diálogo de la Industria –[Telecom Industry Dialogue](#)–, un grupo de nueve operadores y vendedores globales del sector de las telecomunicaciones para implementar de forma conjunta los 10 Principios Rectores para la Privacidad y la Libertad de Expresión firmados y publicados en marzo de 2013. En el Informe de Sostenibilidad de 2013 publicamos por primera vez nuestro avance. Nuestro progreso y las medidas adoptadas durante 2014 se describen en la tabla de la siguiente doble página.

Principios Rectores para la Privacidad y la Libertad de Expresión en Telefónica

Principio rector	Programa de Telefónica
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nuestros Principios de Actuación 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. ■ El Grupo dispone de la figura del Chief Privacy Officer, máximo responsable de la implantación y seguimiento de la Política, que se apoya en los Data Protection Officer locales. ■ En lo que se refiere a la gestión de la seguridad, el Grupo dispone de la Política Corporativa de Seguridad de la Información, además de otras normativas, basada en estándares internacionales y actualizada conforme a las crecientes demandas internacionales en materia de seguridad. Además de realizar formación específica sobre dicha Política, todos nuestros empleados tienen acceso a ella a través de la Intranet del Grupo.
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ El respeto y el compromiso con los Derechos Humanos es una de las bases de nuestros Principios de Actuación. Por ello, y siguiendo el marco ofrecido por los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos, en 2012 realizamos un <i>assessment</i> –con el apoyo de Business for Social Responsibility– en todas nuestras operaciones para evaluar el impacto global de nuestra actividad. Durante 2014, Telefónica ha seguido integrando las conclusiones de la evaluación de impacto sobre los Derechos Humanos que tuvo lugar a través de sus unidades de negocio en 2012. Esto incluyó una nueva evaluación a nivel global de cómo sus negocios operativos responden a solicitudes gubernamentales de los datos personales de los usuarios o de restricción de contenido, así como las circunstancias y contextos en los que estas peticiones se reciben generalmente. Como parte de este proceso, Telefónica desarrollará en 2015 una guía global de procedimientos ante requerimientos gubernamentales.
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Telefónica dispone de procesos para atender los requerimientos recibidos por autoridades locales/gubernamentales. Estos procesos son responsabilidad de las áreas de Secretaría General y Seguridad de cada una de las empresas del Grupo. Desde el Comité de Privacidad y el Comité de Seguridad se vela por sensibilizar e informar sobre la necesidad de documentar tales procesos.
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Las figuras del Chief Privacy Officer a nivel global y de los Data Protection Officers dan mayor homogeneidad a los procedimientos y procesos que afectan a la privacidad de nuestros clientes. El Comité de Privacidad articula su misión y funciones a través del Global Chief Privacy Officer y de los Data Privacy Officers/Data Protection Officers (DPOs) de cada empresa del Grupo.
<p>5 Buscar siempre garantizar la seguridad y la libertad de los empleados de la Compañía que puedan estar expuestos a situaciones de riesgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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.

Principio rector

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, conjuntamente, 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.

Programa de Telefónica

■ 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 2014, más de 62.250 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. Además, Telefónica ha emprendido un proyecto para mapear los grupos de interés internos y externos a nivel corporativo y local en temas de libertad de expresión y privacidad. El resultado de este mapa determinará el nivel y modo de relación con cada uno de ellos, con el fin de mejorar la capacidad de respuesta de Telefónica a las consultas de las partes interesadas. Asimismo, en el seno del Comité de Privacidad, los Data Protection Officers y los responsables de la Corporación ponen en común y discuten los proyectos comerciales, institucionales y regulatorios más relevantes en materia de privacidad, con la idea de asegurar una aproximación consistente en toda la organización. En paralelo, existe un canal de comunicación interno (Global Privacy Center, en Yammer) del que forman parte todas las personas relacionadas o interesadas en la gestión de la privacidad a nivel Grupo y que sirve para compartir experiencias, novedades y estrategias.

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

■ Estamos convencidos de que la mejor forma de lograr el avance global en el respeto a 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. Evidencia de ello es nuestro [Manifiesto Digital](#), publicado en enero de 2014. El Manifiesto pone de relieve los retos y desafíos a resolver por las políticas públicas para liberar todo el potencial del mundo digital en beneficio de consumidores, empresas y administraciones públicas, a la vez que proporciona diez recomendaciones para mejorar la experiencia de usuario en Internet y promover mayores inversiones en infraestructuras digitales. Asimismo, a nivel interno y con el fin de velar por la adecuada implementación y cumplimiento de la Política de Privacidad, en el seno del Comité Global de Privacidad se desarrollan, consensúan y aprueban normativas, instrucciones y guías relacionadas con los más diversos aspectos de la privacidad (gestión de incidencias, estructuras recomendables, descripción de funciones y actividades, desarrollo de webs y *apps* seguros, etc.). El Comité es el punto de referencia interno y externo, y soporte de las actuaciones en el ámbito de la privacidad.

■ Telefónica está desarrollando los mecanismos de reclamación a nivel corporativo y local apropiados para poder ser implementados en 2015-2016.

SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS

Para garantizar que los datos de nuestros clientes y de nuestros servicios se mantienen a salvo y seguros, Telefónica dispone de varias normativas que fortalecen la seguridad de la información.



Seguridad de la información

- Política corporativa de seguridad de la información.
- Normativa corporativa de seguridad de la información.
- Reglamento corporativo de controles mínimos de seguridad.
- Reglamento de redes sociales.
- Reglamento corporativo de seguridad de servicios en la nube.
- Reglamento corporativo de seguridad en dispositivos de trabajo.



Protección de datos

- Política de Privacidad del Grupo Telefónica.
- Instrucción sobre la protección de datos de carácter personal del Grupo Telefónica.



Tecnología de la información

- Normativa sobre controles básicos sobre tecnología de la información.

Las empresas del Grupo Telefónica siguen las directrices en materia de seguridad de la información definidas por el Comité Corporativo de Seguridad. El objetivo de este órgano es velar por la mejora continua de la seguridad, garantizando un nivel mínimo homogéneo y acorde con las necesidades de cada negocio. Sus responsabilidades, además, incluyen el establecimiento de políticas, estándares y procedimientos de implementación de usos y buenas prácticas, el seguimiento de la obtención de certificaciones dentro de las compañías del Grupo y una monitorización continua, con reportes al Comité de Seguridad.

Seguridad de los datos

Telefónica tiene un concepto interno de seguridad integral global del Grupo que cubre la seguridad de la información recogiendo un conjunto de medidas preventivas y reactivas sobre la protección de los datos personales y los sistemas tecnológicos, lo cual permite resguardar y proteger la información buscando mantener la confidencialidad, la disponibilidad y la integridad de la misma.

Para nuestros clientes la seguridad de la información tiene un efecto significativo respecto a su privacidad, cobrando distintas dimensiones en función de la cultura y el país.

Dentro del Comité Corporativo de Seguridad de Telefónica se realiza un seguimiento específico sobre las certificaciones de seguridad del Grupo cuyo alcance es el desarrollo, la implementación y el mantenimiento del sistema de gestión de certificaciones de la Compañía.

Mapa de certificaciones del Grupo Telefónica



Gestión de servicios de tecnologías de la información.



Gestión de continuidad de negocio.



Gestión de seguridad de la información.



Gestión de la calidad.



Sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional.



Estándar de seguridad de datos para la industria de las tarjetas de pago.

Seguridad en los servicios

Las amenazas y ataques, tanto para los usuarios de las redes de comunicación como para las propias redes e infraestructuras críticas de los gobiernos, son cada vez más numerosos y sofisticados. En el propio BackBone de Telefónica se despliegan sistemas como el Escudo DDoS para poder mitigar los ataques de denegación de servicio tanto a infraestructuras propias como a clientes. En cuanto a defensa de *software* malicioso, *phishing* y robo de identidad digital tenemos Smart DNS.



Latch, para Windows Mobile y Firefox OS (FFOS), fue presentado en el MWC 2014.

En 2014, se ha abordado un proceso de transformación basado en la innovación a través de la tecnología. Desde Telefónica, en nuestra apuesta por la ciberseguridad y la inversión en desarrollos propios, hemos lanzado nuevos servicios con nuevas capacidades en materia de seguridad que contribuyen a que los negocios de nuestros clientes estén más protegidos frente a las amenazas en los entornos en los que operan.

⇒ Eleven Paths ha centrado los esfuerzos en el desarrollo de productos innovadores y únicos en el mercado. La prueba de esos esfuerzos han sido varias:

- **Path5**, un nuevo producto de ciberinteligencia para luchar contra las amenazas del mundo móvil. Se trata de un producto de ciberseguridad desarrollado por ElevenPaths que permite y facilita, a los profesionales y expertos en seguridad, la investigación en entornos de aplicaciones móviles mediante su tecnología patentada de *gig data* y motor de correlación. Además, ofrece una solución integral que mejora el análisis y la investigación para responder a cualquier acción fraudulenta en la que haya podido utilizarse algún componente móvil. Path5 permite a los analistas rastrear la actividad de estos componentes móviles creados por desarrolladores y predecir otras actividades similares de estos. También permite fijar alertas que detectan la actividad fraudulenta de estos desarrolladores, lo que convierte a Path 5 en una solución ideal para los equipos de seguridad, legales y de marketing de las empresas, o para analistas de tendencias en aplicaciones móviles.

- **Latch** ha sido lanzado en 2014 para Windows Mobile y Firefox OS (FFOS), el sistema operativo basado en estándares abiertos desarrollado por Mozilla y apoyado desde sus inicios por Telefónica, que comercializa ya terminales con este sistema operativo en España y en varios mercados latinoamericanos. Latch es una aplicación móvil que, de forma muy sencilla, permite a los usuarios crear una capa adicional de seguridad en las diferentes cuentas de servicios *online* que utilizan, ayudándoles a proteger su vida digital. Con este "pestaño" digital ("*latch*", en inglés) los usuarios deciden cuándo "encender y apagar" servicios en Internet, así como sus perfiles en redes sociales, tiendas *online* o banca electrónica, impidiendo su utilización mientras están desconectados. La aplicación envía, además, una alerta en caso de que alguien trate de acceder a los servicios cuando el usuario los tiene "apagados".

⇒ Sinfonier. Ante la necesidad de dar soporte en tiempo real al procesamiento de la información que se recolecta desde diferentes fuentes, Sinfonier pone a disposición de los usuarios una infraestructura gratuita para que puedan crear sus topologías utilizando los módulos disponibles en la comunidad y desarrollar sus propios módulos. Gracias a Sinfonier, podrán recolectar información desde multitud de fuentes, procesarla y enriquecerla de forma dinámica y continua.

Plan de Formación Global en materia de protección de datos

Europa



32.812 empleados
60,8 % total de empleados

Latinoamérica



30.138 empleados
44,2 % total de empleados

Un total de **62.950** empleados han sido formados en seguridad de la información

Plan de continuidad del negocio

Para Telefónica, la continuidad del negocio es un concepto que abarca tanto el plan para la recuperación de desastres (DRP) como el plan para el restablecimiento del negocio.

En base a estos, desarrollamos y mejoramos anualmente los planes logísticos con el fin de poder recuperar y restaurar sus funciones críticas, parcial o totalmente interrumpidas dentro de un tiempo predeterminado después de una interrupción no deseada o posible desastre.

Este plan es la respuesta prevista por Telefónica ante aquellas situaciones de riesgo que le pueden afectar de forma crítica. Los análisis de impacto al negocio son revisados anualmente y auditados conforme a la norma ISO 27001 y la Compañía tiene en su camino crítico de certificación la ISO 22301 como objetivo estratégico.

De hecho, en 2012, Telefónica fue el primer operador móvil en Reino Unido en obtener la certificación ISO 22301 para todas sus operaciones.

Protección de datos y auditorías

En Telefónica realizamos las auditorías propias que demanda cada gobierno en cada uno de los países en los que está presente, 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 del mercado en temas de protección de datos. En 2014, hemos continuado realizando revisiones de protección de datos de carácter personal, ejecutando 9 auditorías en entidades colaboradoras de Fundación Telefónica en 5 países de Latinoamérica, una en la región de Centroamérica y 19 auditorías en empresas del Grupo, tanto en Europa como en Latinoamérica.

Para el caso de las auditorías en las empresas del Grupo, 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.

Para el caso de Fundación Telefónica, los aspectos revisados han sido la calidad de la información y el consentimiento para el tratamiento de los datos de carácter personal.

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.

Estas auditorías se realizan una vez al año sobre la totalidad del direccionamiento IP (público y privado) de todas las operadoras del Grupo, así como productos y servicios para determinar y en su caso mejorar su nivel de resiliencia frente a ciberataques.

Durante 2014 se han realizado 18 auditorías de ciberseguridad sobre el conjunto de las redes y sistemas de las operadoras. También se han realizado de forma específica 7 trabajos de este tipo sobre productos y servicios.

Formación y sensibilización

Durante 2014, hemos continuado con el Plan de Formación Global en materia de protección de datos. Un total de 62.950 empleados han sido formados en protección de datos, seguridad de la información y concienciación. Esto supone el 50,9% de los empleados totales del Grupo. El desglose por región es:

⇒ **Telefónica Europa:** 32.812 empleados han recibido formación en materia de privacidad y protección de datos. Esto supone, aproximadamente, el 60,8% de los empleados de Telefónica en la región.

⇒ **Telefónica Latinoamérica:** 30.138 empleados han sido formados, tanto de forma presencial como *online*, en materia de privacidad, protección de datos, seguridad y confidencialidad; esto supone el 44,2% de los empleados en la región.

A nivel corporativo se han realizado diferentes iniciativas de concienciación, entre las que caben destacar:

- ⇒ Concienciación sobre el *phishing*, para sensibilizar a los empleados y conocer el grado de exposición hacia un posible ataque.
- ⇒ Un curso de seguridad de cinco horas para los técnicos que dan soporte a la alta dirección.
- ⇒ Se publicaron y enviaron tutoriales y consejos sobre seguridad a través de correos, la Intranet y Yammer a todos los empleados del Grupo.

Además de la formación interna, también se han impartido talleres de formación y sensibilización en materia de protección de datos, a los que asistieron diferentes organizaciones e instituciones locales:

- ⇒ **Alemania.** Participación regular en las reuniones con el Federal Data Protection Officer y otros organismos federales.
- ⇒ **Colombia.** Telefónica Colombia ha participado a lo largo de 2014 en espacios como expositor y asistente en temas de Ciberseguridad y Protección de Datos (XVI Congreso Nacional e Internacional ANDESCO, Servicios Públicos, TIC y TV, II Congreso Internacional de Protección de Datos, organizado por la Superintendencia de Industria y Comercio, con apoyo de Accountability Foundation).
- ⇒ **Ecuador.** Telefónica Ecuador participó en el Fórum de Intercambio de Experiencia en Seguridad de la Información (FTRESI), un grupo formado por las grandes empresas nacionales para discutir sobre seguridad de la información y cuyo encuentro es trimestral.
- ⇒ **México.** Se adhirió a los Principios de Privacidad Móvil de la GSMA a través de la iniciativa 'Nos Importa México' (*We Care*).
- ⇒ **Uruguay.** Realiza charlas de actualización de nuevas modalidades delictivas en cajeros y vendedores.
- ⇒ **Innovation Security Day.** Durante la jornada, Telefónica presentó los retos de innovación en seguridad TIC a los que nos enfrentamos, derivados de las nuevas tendencias en ciberataques, nuevos mecanismos y herramientas de protección y nuestra oferta de servicios.

Incidentes

Se han reportado nueve incidentes a nivel global en temas de privacidad y protección de datos que fueron resueltos por las áreas de *compliance* del país correspondiente; ocho en Reino Unido y uno en Alemania.

Penalizaciones

En 2014 Telefónica Colombia fue objeto de cinco multas por temas relacionados con protección de datos personales. Tres de ellas no se encuentran en firme pues fueron objeto de recurso por parte de la Empresa. Las dos restantes

fueron confirmadas. El resto de países no ha sido objeto de penalizaciones relacionadas con este tema.

TRANSPARENCIA

La confianza es un valor crítico en una economía caracterizada por la gestión y el análisis de la información. Todos los estudios realizados por Telefónica muestran una creciente inquietud por parte de los usuarios sobre el uso que hacen los servicios digitales y *online* de sus datos y la pérdida de control sobre ellos cuando navegamos por la web.

De hecho, estamos empezando a observar las primeras reacciones de protección frente a estas tendencias. Las descargas de aplicaciones para evitar la publicidad están aumentando considerablemente.

Nuestra receta para mejorar los niveles de confianza es la de la transparencia de las condiciones de uso de Internet. En este sentido, Telefónica I+D ha lanzado el **Data Transparency Lab**, un proyecto de la comunidad digital para identificar el flujo y el uso de los datos personales en la red, explorar nuevas vías para favorecer la transparencia y la responsabilidad en el tratamiento de esta información con la intención de construir un Internet futuro más abierto. A través de esta iniciativa se busca también favorecer la sostenibilidad de la economía web por medio de un uso responsable y transparente de la publicidad, el comercio electrónico y la analítica *online*.

Data Transparency Lab tiene como principales objetivos desarrollar herramientas, abrir bases de datos a los usuarios y apoyar la investigación (por medio de becas, proyectos de I+D, etc.) en esta área. Telefónica I+D es una de las fundadoras de esta nueva institución, junto al MIT Human Dynamics Lab (dirigido por el prestigioso Alex 'Sandy' Pentland), Mozilla, el Open Data Institute (dirigido por Sir Tim Berners Lee) o el Centre for the Digital Economy de la Universidad de Surrey.

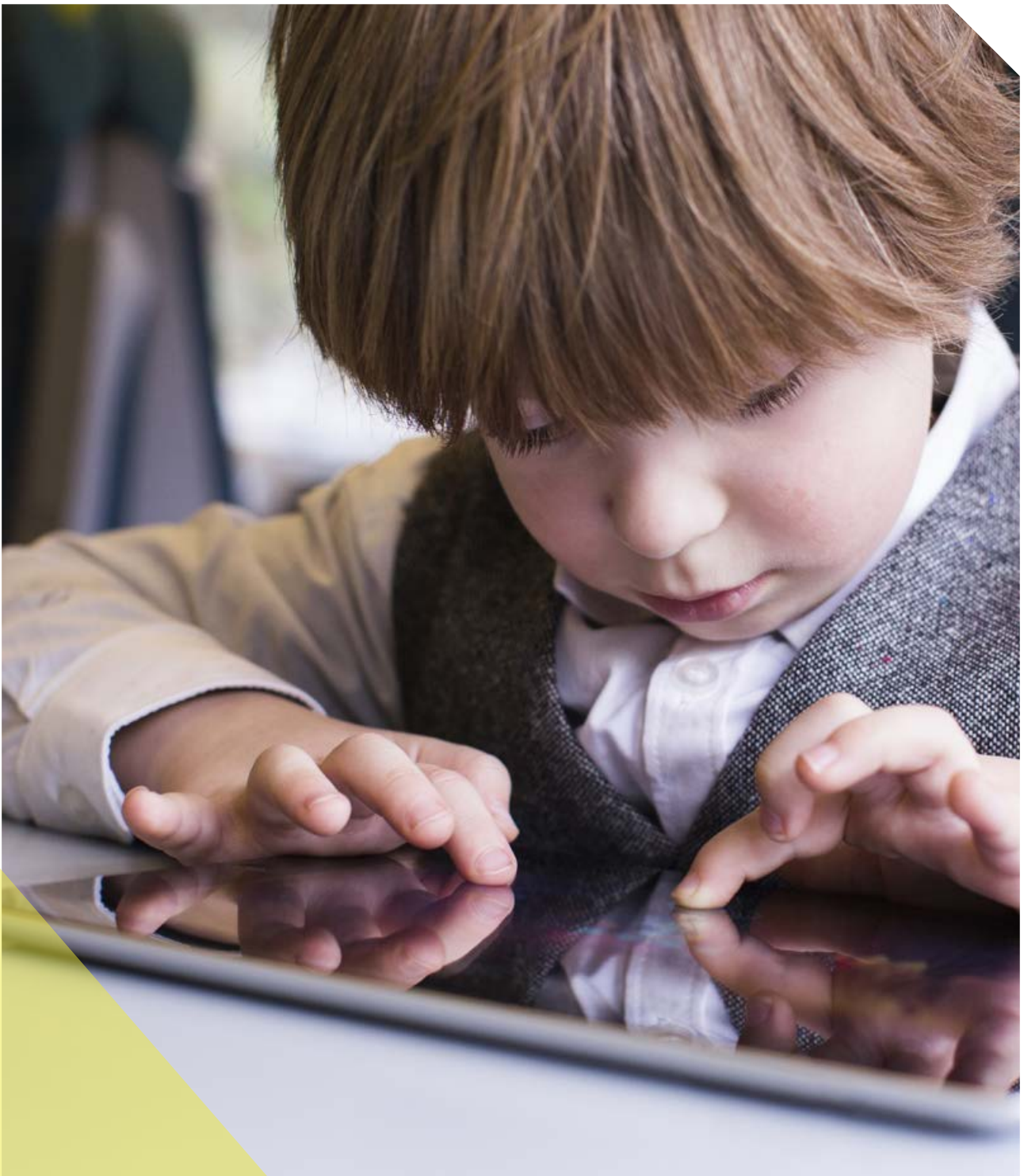
Como muestra de la labor que busca desempeñar el Data Transparency Lab, el equipo de Telefónica I+D, conjuntamente con la Universidad Carlos III y la Universidad Politécnica de Cataluña, han desarrollado una herramienta, Sheriff, que identifica cambios en el precio que cada tienda *online* cobra según la dirección IP desde la que se acceda, y con la Universidad de Columbia (Nueva York) para entender qué datos personales son responsables de los anuncios que vemos.

BEST PRACTICE

Telefónica España es líder en facturación, en dispositivos gestionados y proyectos ejecutados, así como en número de empresas e instituciones que en España le confían su seguridad –las principales empresas del país, organismos públicos y Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado–.

Buen uso de Internet *por parte de los niños*

En Telefónica somos conscientes de la importancia que tiene para las futuras generaciones el acceso y aprendizaje de las nuevas tecnologías. Por eso, trabajamos para crear un entorno favorable, didáctico y seguro, que permita el mejor desarrollo de los más pequeños.



La familiaridad de los pequeños de la casa con las nuevas tecnologías no es ajena a nadie. Ellos son el ejemplo más candente de cómo ha cambiado nuestra forma de vivir, interactuar, trabajar, compartir e incluso aprender. En Telefónica somos muy conscientes de esa transformación. Por ello, para nuestra Compañía es fundamental facilitar a los niños un acceso responsable a los servicios digitales, y nos preocupamos por los aspectos que consideramos clave:

SEGURIDAD

Estamos implantando el buen uso de Internet por parte de los niños y adolescentes. Este documento está basado en la estrategia de la Compañía y alineado con los compromisos que hemos adquirido en los distintos acuerdos sectoriales que hemos alcanzado y se plasma en los siguiente aspectos: implantar mecanismos de reporte de contenidos potencialmente ilegales y luchar contra los contenidos ilegales en Internet, en especial contra las imágenes de abusos sexuales a menores en colaboración con los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado; desarrollar políticas de privacidad acorde a la edad de los usuarios de nuestros servicios; ofrecer controles parentales para todo tipo de acceso a Internet y dispositivos conectados; implantar mecanismos de control

La formación es clave: trabajamos para ayudar a los padres a que sus hijos saquen el máximo provecho de las nuevas tecnologías

Niños de entre 11 y 14 años

90%
utiliza Internet de manera cotidiana

+ 70%
accede a RR.SS. a través de su *smartphone*

23%
sube fotos habitualmente

83%
de los niños de 14 años tiene móvil

Más información ['Menores de Edad y Conectividad Móvil en España: tablets y smartphones'](#) (Protégetes)

de acceso a los contenidos para adultos en nuestros servicios y proporcionar formación y recursos para ayudar a los padres a que sus hijos saquen el máximo provecho de Internet evitando usos indebidos.

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Las nuevas tecnologías son, a su vez, la mejor herramienta para ayudar a los padres a que sus hijos hagan un buen uso de las mismas. En Telefónica lo sabemos y por eso llevamos años dedicando muchos esfuerzos al desarrollo de controles parentales. Estos son claves para comprobar los contenidos a los que acceden a través de Internet y también para hacer un uso responsable de la red. Además, permiten medir los tiempos de acceso, las llamadas, los SMS, el historial de navegación y una larga lista de funcionalidades que permitirán a los niños disfrutar con toda tranquilidad de los servicios que ofrecemos.

FORMACIÓN EN COMPETENCIAS DIGITALES

En Telefónica hemos desarrollado **Talentum Schools**, una iniciativa que busca fomentar las vocaciones digitales en los más pequeños. Se estructura a través de cursos impartidos en las tiendas de la Compañía. Estos cursos están diseñados para enseñar a los niños los principios básicos de la tecnología de una manera lúdica.

Estudian codificación, desarrollo de *apps*, robótica, realidad aumentada, etc. A través de juegos, aprenden conceptos básicos de programación sin darse cuenta, son capaces de crear y modificar programas con los que diseñar cómics, animaciones, juegos interactivos, etc. Incluso diseñan pequeñas *apps* que luego se pueden probar en la tablet o el *smartphone*.



Para que ellos puedan navegar con todas las garantías de seguridad, Telefónica cuenta con aliados estratégicos en toda la sociedad

Nada mejor que un cuento para transmitir a los pequeños las mejores prácticas de Internet. Eso es lo que hacemos a través de la historia del cuento interactivo **Digipato**. Este simpático pato nos ayuda a dotar a los niños de los recursos necesarios que les permitan comprender la necesidad de respetar a los demás también en la red y, sobre todo, a que aprendan a no hacer en su vida *online* lo que no harían en su vida *offline*.

Los adolescentes también están en nuestro foco de atención. Para ellos hemos puesto en marcha un taller específico en colaboración con el Grupo Imágenes, Palabras e Ideas de la Universidad de Alcalá*. En este caso el objetivo es buscar estrategias para que los jóvenes sean productores activos de los mensajes que envían los medios de comunicación digital.

ALIANZAS Y AUTORREGULACIÓN

Velar por la seguridad de la navegación en la red es una tarea que nadie puede abordar en solitario. En Telefónica somos conscientes de que para lograr que los menores saquen el máximo provecho de las nuevas tecnologías con las máximas garantías de seguridad es necesario contar con:

- ⇒ Aliados estratégicos en la sociedad civil. Destaca nuestra colaboración nacional con los nodos del [Inhope](#) (organismo internacional que gestiona líneas de denuncia de abusos sexuales infantiles) y del [Insafe](#) (la red europea que vela por un Internet seguro), [Pantallas Amigas](#), [Red Papaz](#), [Childnet](#), [FSM](#), [ASI](#), [RCPI](#) y otras organizaciones no gubernamentales cuyos objetivos están alineados con los de Telefónica.
- ⇒ Colaboración con los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado para luchar contra los contenidos ilegales en Internet.
- ⇒ Alianzas sectoriales. Actualmente trabajamos con la [ITU](#), [ETNO](#), [IGF](#) o con las señaladas a continuación:
 - **Coalición de los CEO para un Internet mejor para los niños (CEO Coalition)**
En enero de 2014 se dio por concluida la [Coalición](#) de los CEO lanzada por la Comisión Europea en diciembre de 2011. Telefónica presentó sus conclusiones en un documento que recogía sus compromisos de futuro y con continuidad a través de otras alianzas que lleva a cabo con la industria, como la Coalición de las Empresas TIC.
 - **Coalición de las Empresas TIC**
Esta coalición se lanzó en enero de 2012, donde cerca de 30 empresas se comprometieron para desarrollar productos y servicios y fomentar una educación que garantice un mejor uso de los servicios digitales por parte de los niños. En el primer semestre de 2014, se presentó al respecto un [informe](#) auditado por un experto independiente.

* DigitalKids



HITOS DE 2014

1. Lanzamiento del portal [Familia Digital](#). El 11 de febrero de 2014, aprovechando el Día de Internet Seguro, lanzamos este portal interactivo. Se actualiza diariamente con noticias relacionadas con el uso que hace la infancia de las nuevas tecnologías, permite a los progenitores intercambiar experiencias y buenas prácticas, además de recoger ideas para ayudar a sus hijos e hijas a sacar el máximo partido de las TIC.
2. Segunda *hotline* en Latinoamérica del nodo del [Inhope](#) en colaboración con Telefónica y la [Red Peruana contra la Pornografía Infantil \(RCPI\)](#).
3. Lanzamiento de controles parentales de última generación en [Brasil](#) y [España](#). Con ellos respondemos a los compromisos adquiridos tanto en la Coalición de los CEO como en la [Coalición TIC](#).



RETOS PARA 2015

En 2015 nos hemos propuesto el reto de convertir el portal [Familia Digital](#) en la web de referencia para el mercado hispanohablante, impulsando su máxima adopción en Latinoamérica.

Además, proseguiremos con la expansión de los controles parentales de última generación en otros países de Telefónica.



BEST PRACTICE FAMILIA DIGITAL

[Familia Digital](#) es un centro de recursos para familias y educadores, cuyo objetivo es impulsar la educación digital y contribuir a crear un Internet mejor para niños y adolescentes. Se trata de un portal dinámico, en constante actualización, en el que compartir experiencias, testimonios y estar a la última en los cambios tecnológicos.

El proyecto, que ha recibido 289.942 visitas desde su lanzamiento, cuenta con la colaboración de entidades de reconocido prestigio internacional como [Universidad de Navarra](#), [European Schoolnet](#), [Insafe](#), [EU Kids Online](#), [Childnet International](#) y [Pantallas Amigas](#), entre otras; ya ha sido implantado en España, Ecuador, Colombia y Venezuela. A lo largo de 2015 estará disponible en México y Argentina, entre otros países de Latinoamérica.



5. Innovación Sostenible





La innovación

En Telefónica apostamos tanto por la innovación clásica de I+D como por la innovación abierta.

I+D+i en *Telefónica*

Telefónica es la operadora europea de telecomunicaciones que más invierte en I+D, y la tercera en todo el mundo. Así lo reconoce el último informe publicado por la Comisión Europea, realizado sobre los datos de 2013.

LÍNEAS DE AVANCE

Estamos convencidos de que solo las apuestas ligadas a la innovación consiguen viabilidad empresarial sostenida, capacidad competitiva y un posicionamiento ventajoso para evolucionar, anticiparse y conseguir la satisfacción de sus clientes.

Durante 2014, desde Telefónica hemos presentado 27 nuevas solicitudes de patentes y modelos de utilidad a través de la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM). Nuestro objetivo es proteger nuestra actividad innovadora en aquellos mercados en los que operamos: Europa y América. Esta política nos ha situado como la empresa española de telecomunicaciones líder en el *ranking* de solicitudes de patentes internacionales (según

la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual) y continuamos siendo un año más la referencia en innovación privada en España.

Centros de Excelencia

La apuesta por la innovación interna de Telefónica se articula a través de Telefónica I+D con una red de centros de excelencia tecnológica ubicados en Barcelona, Granada, Huesca, Madrid, Valladolid, São Paulo y Londres.

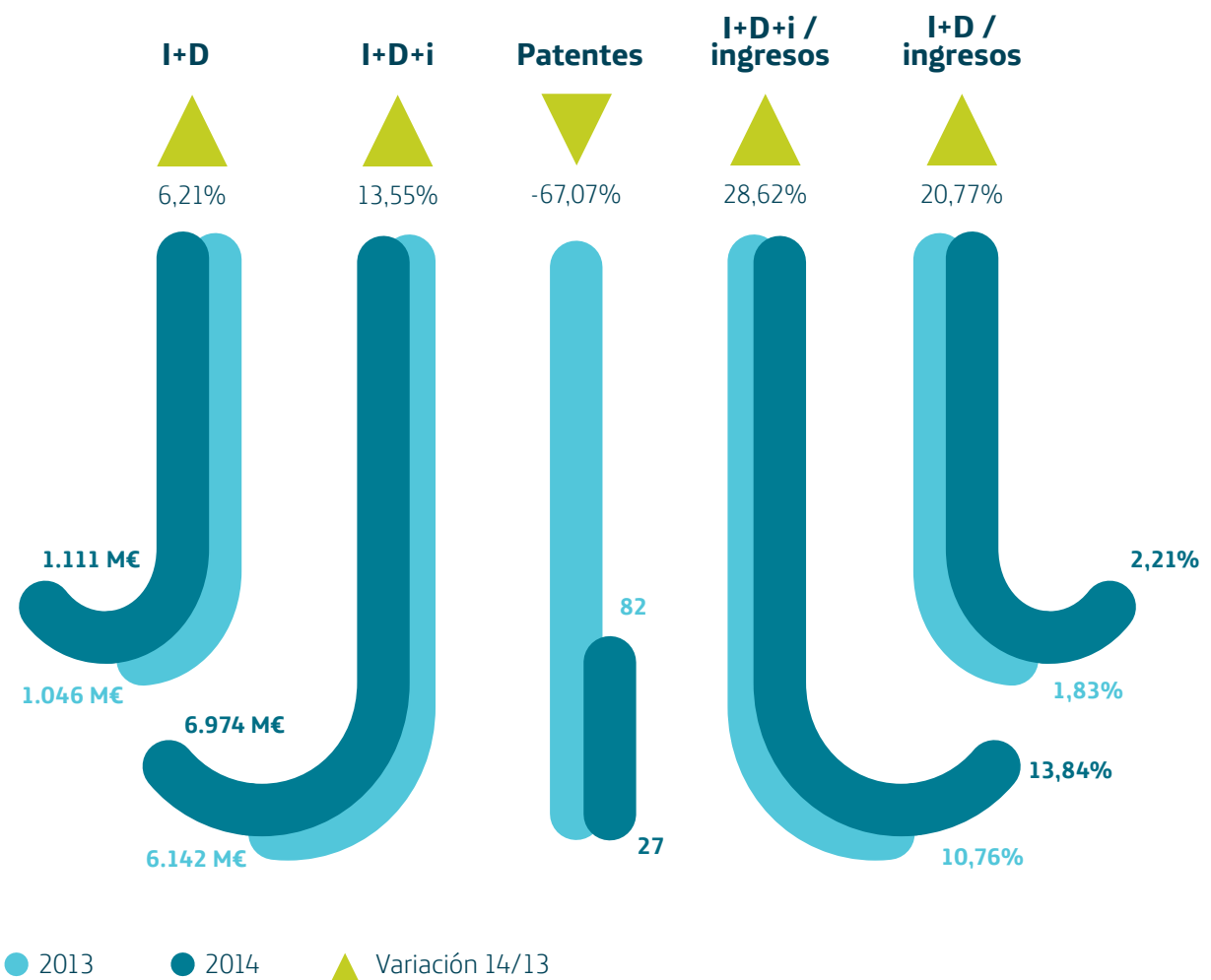
En noviembre de 2014, inauguramos un nuevo centro de esta red en Chile. En este caso ha sido el resultado de una iniciativa público-privada en colaboración con Corfo y la Universidad del Desarrollo. El centro lidera el desarrollo de nuevas tecnologías enfocadas en el mundo digital y el Internet de las Cosas. En principio, aplicables para *smart cities* y *smart industries* (agricultura y minería). Desde este centro se trabajará sobre plataformas abiertas y modelos colaborativos de trabajo e investigación, aprovechando los resultados de los otros centros de I+D de Telefónica en el mundo.

Telefónica apuesta por la inversión en I+D





Nuestro esfuerzo por la I+D está avalado por las cifras





Telefónica trabaja junto con Sigfox en las redes **5G**

Telefónica I+D colabora con más de **50** universidades

LOGROS DE 2014

En Telefónica queremos convertirnos en la compañía de telefonía digital líder. Con este objetivo, nuestra actividad innovadora se centra en servicios de comunicación, mejora de nuestra redes, identificación, Media Services, IoT, Big Data y Cloud, entre otros.



Servicios de Comunicación

TU Go. Se continuó en la evolución del servicio **TU Go**, que permite utilizar un número móvil en cualquier dispositivo conectado.

Para ello, se ofreció una app a los clientes que usan dispositivos Windows Phone para hacer el servicio accesible sin necesidad de instalar ningún software adicional.

Tecnología *wearable*. TU Go incorporó la integración con Android Wear que permite recibir e interactuar directamente con relojes inteligentes. También se incorporaron al producto nuevas capacidades como la posibilidad de realizar llamadas usando la conexión de datos 3G y 4G.

■ **Firefox Hello.** Se culminó el desarrollo de la versión 2.0 de este sistema operativo. La integración de las capacidades de comunicación, datos, texto y vídeo sobre WebRTC en Firefox OS lo convierte en el primer sistema operativo. Esto ha posibilitado que Firefox Hello sea posible en cualquier navegador web de escritorio.

■ **Awazza.** Este producto permite a los usuarios acceder a Internet de una manera más rápida desde su móvil y ofrece al cliente el manejo de la seguridad, el control de acceso y el bloqueo de publicidad. Presente en España, México y Reino Unido y con casi 17.000 usuarios registrados en 2014, se ha trabajado en madurar el producto tecnológicamente así como en sus funcionalidades de cara a posibilitar su futuro lanzamiento.



Mejora de la red

Se ha hecho un esfuerzo en la mejora de la virtualización de las redes, es decir, que un mismo equipo se pueda utilizar para diferentes propósitos en función del software que se instale en el mismo.

Laboratorio de referencia NFV. Telefónica se ha convertido en un referente mundial al liderar el laboratorio que implementa la arquitectura de virtualización de red de referencia propuesta en el marco del NFV ISG de ETSI.



Innovación en identificación

- Se ha trabajado en el desarrollo tecnológico del servicio Mobile Connect, que permite utilizar el número de teléfono y la SIM como elemento de identificación en cualquier servicio de Internet.
- En el marco de la GSMA se ha trabajado en madurar la tecnología haciendo viable el lanzamiento de los primeros pilotos multioperador del producto en 2015.



Vídeo

- Se han comercializado novedades tecnológicas como el servicio de grabación en red o como las retransmisiones multipantalla, que suponen un claro salto tecnológico respecto a las propuestas de los competidores.
- Se ha investigado sobre servicios de vídeo basados en las capacidades de distribución de la red móvil LTE sobre los interfaces MBMS, así como en las capacidades de distribución en vivo mediante tecnologías *multicast*.



Internet de las Cosas

Dentro del Internet de las Cosas, Telefónica I+D ha diseñado una solución tecnológica avanzada para la gestión integral de ciudades y municipios, que las transforma en ciudades inteligentes y totalmente conectadas. En España, Valencia es el primer municipio que va a contar con la tecnología de esta plataforma.

- **Smart Cities.** Para construir esta plataforma se han utilizado componentes desarrollados en el proyecto europeo FI-WARE. Este proyecto, cuyo desarrollo tecnológico coordina Telefónica I+D, pone a disposición de desarrolladores y emprendedores módulos tecnológicos para que construyan sus propias aplicaciones y dinamicen el ecosistema. Las especificaciones de la plataforma son públicas y están libres de *royalties*.
- **Thinking Things.** Se ha producido el lanzamiento de un conjunto de dispositivos modulares de bajo coste que integran distintos sensores y que, a través de una conexión a la nube, permiten explotar todas las posibilidades del Internet de las Cosas. Se trata de una solución *plug and play* para que los usuarios puedan emplear Thinking Things sin necesidad de tener conocimiento alguno de programación ni habilitar ninguna infraestructura adicional.
- **#Reto IoT.** Se ha lanzado el reto a través de Telefónica Open Future, con el que se pretende involucrar a la comunidad de desarrolladores.
- **Click&Pizza.** Es un servicio desarrollado por Telefónica I+D en colaboración con Telepizza. Un nuevo concepto de servicio de pedidos de reparto de pizza a domicilio, que se ejecuta con un solo click. Se trata de una de las primeras soluciones basadas en Thinking Things.

Telefónica I+D ha sido reconocida como pionera mundial en aplicar las metodologías 'Lean Startup' en sus procesos de innovación



Big Data

Mediante el análisis de grandes paquetes de datos anónimos es posible ofrecer información detallada sobre los usuarios y sus preferencias, lo que abre un abanico de posibilidades para que las empresas turísticas puedan mejorar los servicios que ofrecen y la gestión de sus negocios, entre los que destacan:

- **Smart Tourism.** Se ha desarrollado una metodología nueva para analizar y conocer el sector turístico.
- **Mejora de la experiencia de los clientes en las tiendas.** Se emplean técnicas de *business intelligence* del mundo digital tanto en las *flagships* de Telefónica como en tiendas de terceros, en los que se ha buscado utilizar técnicas analíticas para que tengan un mayor conocimiento del comportamiento de sus clientes, las zonas calientes y sus recorridos.
- **Patrones de conducción.** El análisis de los datos permitirá la evolución del producto Insurance Telematics en 2015 con posibles aplicaciones en los seguros para los usuarios, y tener un mejor conocimiento y gestión sobre la siniestralidad.
- **Data Transparency Lab.** Se trata de un foro de trabajo que busca la colaboración entre tecnólogos, reguladores y defensores de la privacidad para que la industria desarrolle herramientas útiles y una mejor regulación.


Destacan los trabajos científicos desarrollados por Telefónica I+D en esta área.


- Predicción de la propagación de enfermedades basada en los patrones de uso del móvil.
- Aplicación en epidemias como la reciente del ébola.
- Análisis predictivo del crimen en grandes ciudades a partir de datos anonimizados.





Innovación en la nube

Telefónica adquirió la empresa **eyeOS** para reforzar su posición en los servicios Cloud. La Compañía desarrolla escritorios virtualizados a los que se accede desde un navegador web y que constituyen una plataforma ideal para entornos como la Administración o la pequeña y mediana industria.










Patent Awards

En la última edición, junto con el reconocimiento explícito a cada uno de los inventores del Grupo, se han entregado premios a los proyectos más relevantes e innovadores de 2014. Entre los que destacan:

- **TU Go**
- **Awazza**
- **Latch**, un servicio de seguridad para el usuario que le da el control para apagar sus servicios *online* cuando no está conectado a ellos, reduciendo así el tiempo de exposición a ciberataques.
- **Virtualización de red**, que simplifica el equipamiento instalado en casa del cliente reduciendo los costes y las molestias a los usuarios.



Reconocimientos

Telefónica I+D fue reconocida como pionera mundial en aplicar las metodologías 'Lean Startup' en sus procesos de innovación. Esta metodología, que viene aplicándose desde finales del año 2011, implica un contacto continuo con el cliente desde el minuto cero, lo que permite validar lo antes posible la utilidad de los productos y servicios que se están desarrollando, tal y como se especifica en un informe realizado por [Susana Jurado Apruzzese](#) y [María Olano Mata](#). Globalmente, el uso de estas tecnologías supone ser más eficaces en la innovación y ser capaces de probar nuevas ideas en productos que estén alineados con las necesidades del cliente.

Toda la actividad en I+D+i confluye en un solo objetivo: seguir transformando a Telefónica en una Telco Digital líder. Este gran reto no es posible abordarlo en solitario. Por ello, ser capaces de canalizar las comunidades constituye un factor clave del éxito.

Algunos de los proyectos en marcha son:

- Colaboración con otras operadoras e instituciones europeas para participar en proyectos impulsados por la Unión Europea.
- Colaboración con universidades y centros de investigación españoles y extranjeros. Esto nos ha permitido generar una de las redes de innovación más relevantes del sector TIC mundial. Solo Telefónica I+D colabora con más de 50 universidades.
- Organización de concursos y *hackathons* abiertos en todo el mundo. Entre otros, destacan los relacionados con Firefox OS y FI-WARE.

Además, el laboratorio de Experiencia de Usuario de Telefónica I+D trabaja para conocer y entender al cliente y para definir con él los nuevos servicios y el diseño de los productos.

Hemos detectado retos tecnológicos que han de ser resueltos en los próximos años y que dirigirán las actividades de innovación en el futuro más reciente. Entre ellos caben destacar:

- **Las limitaciones que las redes móviles actuales suponen para el desarrollo del Internet de las Cosas.** Para desarrollar plenamente este concepto deberían crearse nuevas redes que permitieran independizar las comunicaciones de la fuente de alimentación. Para abordar este reto, Telefónica ha entrado en el accionariado de Sigfox, empresa generadora de este tipo de tecnología o los trabajos para la definición de las futuras redes 5G.
- Estas buenas perspectivas llevarán consigo **la necesidad de proyectos a largo plazo** para ser abordados ya que es necesario un esfuerzo continuado para vencer las dificultades tecnológicas que estos plantean. En este sentido, la elección de los socios tecnológicos se adivina como clave; de ello depende el éxito de este tipo de aventuras.

BIG DATA SOCIAL

Big Data es un término que hace referencia a las cantidades ingentes de datos que se están captando constantemente debido a la digitalización de la ciencia (astronomía, física, medicina...) y las infraestructuras (*smart cities*, transacciones financieras...), así como al uso masivo de los teléfonos móviles y otros dispositivos conectados. A partir de este proceso nace lo que se denomina **Big Data Social**, donde los datos generados se aprovechan para fines sociales, como actuar en caso de catástrofes naturales, combatir la expansión de epidemias, mejorar el control de la criminalidad, aumentar la productividad agrícola u optimizar los diagnósticos médicos, entre otros.

Estos datos agregados permiten establecer patrones de comportamiento (sociales, de movilidad...) y modelos predictivos, gracias a técnicas de inteligencia artificial, descubrimiento de patrones y aprendizaje por ordenador (*machine learning*). El trabajo de los investigadores ofrece información valiosa a las instituciones públicas y privadas para facilitar la toma de decisiones y orientar sus actuaciones.

Nuestros investigadores analizan la gran cantidad de datos anónimos y encriptados que se recopilan a partir de los registros del tráfico en las antenas de telefonía móvil, manteniendo siempre el anonimato y privacidad de esos datos.

Este trabajo se ha desarrollado principalmente en el continente latinoamericano—dada la gran presencia de Telefónica en esta región— para mejorar la toma de decisiones que afectan a las comunidades de bajos ingresos; pero es aplicable a cualquier otra zona del mundo y a cualquier otro tipo de población con diferentes recursos. Y es que solo en Latinoamérica más de 170 millones de clientes utilizan cada día nuestras redes telefónicas. Este tráfico genera grandes cantidades de datos de los que se deducen, por ejemplo, patrones de movilidad de poblaciones enteras, y en Telefónica creemos que esta rica información debe revertir absolutamente en la mejora de la calidad de vida de la población latinoamericana.

La innovación abierta en Telefónica

Open Future es el programa global de emprendimiento e inversión de Telefónica que pretende atraer talento, productos y servicios innovadores a la Compañía para integrarlos en su propuesta de valor a clientes.

Engloba distintas iniciativas de éxito probado, como los fondos de inversión Telefónica Ventures y Amérigo, la aceleradora de *startups* Wayra y las iniciativas Think Big y Talentum (que apoyan al talento más joven).

Open Future ofrece un modelo integral de apoyo al talento único en el mercado que va desde las etapas más tempranas, donde el proyecto es tan solo una idea, hasta las etapas más avanzadas, donde se necesita un socio financiero que apoye el crecimiento y expansión de la *startup*.

Por otro lado, tanto Telefónica como sus socios pueden encontrar en Open Future la ventana a la innovación externa y a productos digitales determinantes para las industrias del futuro.

Los objetivos que persigue Telefónica con este proyecto son varios:

- ⇒ A través de las alianzas con sus socios puede llegar a más gente, hacer que sus iniciativas sean más globales, que generen más impacto y multiplicar la entrada de talento. Con todo ello, las decisiones de inversión serán más acertadas, atrayendo a los mejores proyectos y, de esta manera, pudiendo ofrecer lo mejor del mundo digital a sus clientes.
- ⇒ Por otro lado, Telefónica tiene la firme convicción de que la innovación tecnológica y el impulso del talento son la mejor arma para impulsar el crecimiento económico y el empleo en todos los mercados. De este crecimiento se benefician todos los agentes que operan en ese mercado, entre ellos también Telefónica.

Actualmente, en Telefónica desarrollamos estas actividades en 17 países, con 500 compañías invertidas y un total de inversión comprometida entre Telefónica y sus socios que alcanza los 300 millones de euros.

Objetivos del programa Open Future



Animar_

Think Big, Talentum y Open Future

Creamos y despertamos ecosistemas de emprendimiento que dinamicen la economía local, atrayendo y apoyando al talento.



Acelerar_

Crowdworking y Wayra

Promovemos el crecimiento de ese talento con herramientas de aceleración de sus negocios. Esto permite identificar productos innovadores que mejoren la propuesta de valor a clientes de Telefónica y sus socios.



Invertir_

Amérigo y Telefónica Ventures

Proporcionamos la inversión necesaria a aquellos proyectos con mayor potencial, para que puedan escalar su negocio y consolidar su internacionalización.

talentum



openfuture.org



Telefónica
Ventures



Proyectos de Innovación Sostenible apoyados por Telefónica

A través de la innovación abierta desarrollada en el programa Open Future, Telefónica apoya diversos proyectos de innovación sostenible en áreas como la discapacidad y dependencia, la educación, la salud, las finanzas y el medio ambiente.

MintLabs

[Plataforma](#) que ayuda a la predicción, detección y diagnóstico de posibles trastornos neurológicos a través de un análisis de algoritmos capaz de crear un mapa 3D del cerebro.



[Mirubee](#) está pensado para que cualquiera pueda conocer y controlar el consumo de los equipos electrónicos que tiene en casa.

acamica

[Acámica](#) es una plataforma de educación online, que ofrece una forma dinámica de aprender a través de lo que se denomina microaprendizaje ramificado.



[Akademia](#) es un servicio web que permite gestionar todos los procesos escolares que se pueden dar en un colegio, de manera centralizada y online, facilitando así la comunicación e interacción entre alumnos, padres y profesores.

cúrsa.me

[Cursa.me](#) es una plataforma que conecta profesores, padres, alumnos y directivos de una misma institución que permite y facilita la mejor interacción y potencia el proceso de enseñanza-aprendizaje y la calidad educativa.



"[School Control](#)" es una plataforma de comunicación escolar donde los profesores, los alumnos y las familias pueden consultar información del colegio y seguir detalladamente el desempeño académico del alumno.



[Educabilia](#) es una plataforma donde los estudiantes pueden encontrar los mejores cursos, clases y talleres, tanto offline como online, que son ofertados en su ciudad.





[Qranio](#) es una plataforma online de aprendizaje, con la premisa de desafiar los conocimientos de los usuarios a cambio de diversos premios físicos.



[Plataforma](#) para compartir vehículo en una comunidad donde se va generando confianza.



[ProRadis](#) desarrolla soluciones de software especializado a medida en la gestión y operación de clínicas de radiología, mejorando así la accesibilidad de estos laboratorios a un público más mayoritario.



[TedCas](#) es un sistema que implementa el uso de la tecnología Kinect de Xbox para gestionar las aplicaciones informáticas dentro de un quirófano, a través de interfaces de control gestual y por voz, sin afectar a la integridad de la esterilización del equipo médico.



[Ikenga](#): Esta app ayuda a las personas a definir y alcanzar sus metas financieras, como alcanzar la libertad financiera, ahorrar para montar un negocio, reducir las deudas, etc... de una manera fácil y divertida.



[Mercado online](#) de productos de granja locales, que fomenta el consume de cercanía.



[TrashOut](#) es un proyecto ambiental que tiene como objetivo localizar vertederos ilegales alrededor del mundo.

PER|CEN|TIL

[Plataforma](#) que comercializa ropa de bebés usada, fomentando la reutilización y economía circular.





Plataforma donde se donan acciones, no dinero, es decir se difunden hábitos positivos por el medio ambiente que cada uno hace para sumar entre todos. Dirigido a empresas y sus empleados, estos pueden compartir lo que están haciendo por el medio ambiente, como usar videoconferencia o ir en bicicleta al trabajo. De esta forma se pueden generar competiciones y además motivar y crear equipo.



Software que convierte las *smart glasses* en una herramienta para que personas con discapacidad visual puedan descubrir lo que tienen a su alrededor.



Herramienta de seguimiento rápida y sencilla que facilita a los enfermos con diabetes la autogestión de la enfermedad y la conexión con el equipo de salud.



Marketplace para personas con discapacidad auditiva, que facilita la conexión en tiempo real con intérpretes y profesionales de lengua de signos a través de *smartphone*.



Aplicación basada en pictogramas que facilita la comunicación a personas que, como consecuencia de cualquier discapacidad, accidente, trastorno o problema neurológico, no pueden comunicarse.

iDisabled

Aplicación que permite a personas con movilidad reducida notificar a los ayuntamientos tramos de las ciudades que no son accesibles.



Scienceful.com es una plataforma de aprendizaje online la cual ofrece a los estudiantes de la ESO y bachillerato diferentes materiales y contenidos que les ayuden a preparar los exámenes.



El proyecto [Future Techies](#) ha sido creado para alcanzar la inclusión digital para todas las personas, explorando tecnologías del siglo XXI al alcance de todos a través de nuevos puntos de vista innovadores.



IRISBOND

PRECISE PRECISION

Sistema que permite a personas con problemas de movilidad y lenguaje controlar el ordenador a través del movimiento de los ojos con total precisión.

BLUEWAY

Sistema de navegación móvil en interiores para personas con discapacidad visual o cognitiva.

Renal Help

Plataforma web y aplicación móvil para ayudar a los familiares y pacientes con enfermedad renal crónica a convivir mejor con su enfermedad. Conecta a los pacientes con sus proveedores de salud.

Talemnology

Health Enabler

Servicio que provee a personas con una enfermedad crónica de las herramientas móviles específicas a su patología en forma de dispositivos médicos biosensores, que les permiten el control y seguimiento activo de su enfermedad.

ShowLeap

Transmitir voz a los móviles

Solución dirigida a personas con discapacidad auditiva que permite que el lenguaje de signos sea interpretado y reproducido en voz y viceversa.

Lazzus

Aplicación que utiliza las *smart glasses* y dispositivos móviles con el fin de ayudar a personas con discapacidad visual a obtener en tiempo real puntos de interés en su entorno más cercano.

SIAR

Tecnología capaz de crear hogares inteligentes y robots al servicio de personas dependientes y sus familiares.

JOB^CCOMMODATION

Servicio basado en el conocimiento del usuario con discapacidad que ayuda a las empresas a diseñar sus productos de manera que lleguen al mayor número de personas posible.

ARG APPS

Aplicación que facilita redes de contactos y servicios útiles a familias con personas afectadas por daño cerebral.





Innovación *sostenible*

En Telefónica, entendemos la Innovación Sostenible como la creación y apoyo a nuevas ideas innovadoras (productos, servicios y modelos) que cubren necesidades sociales actuales, como el cambio demográfico, la crisis financiera, la degradación medioambiental o la pobreza, a la vez que crean nuevas relaciones o colaboraciones entre los distintos agentes e instituciones.

Para desarrollar el proceso de Innovación Sostenible, en Telefónica contamos con actores como:

- ⇒ **El Área de Comercial Digital (CCDO)**, donde se desarrollan todos los procesos de I+D+i del Grupo.
- ⇒ **Telefónica Open Future (TOF)**, la plataforma que integra todas las iniciativas de emprendimiento y financiación del Grupo.

⇒ **Fundación Telefónica**, canalizadora de la acción social y cultural de Telefónica en Europa y Latinoamérica.

El marco regulatorio presente en Europa y Latinoamérica pretende construir una economía digital y que promueva la e-Sociedad, lo que crea un entorno favorable para la Innovación Sostenible. Todas las acciones en esta línea tienen que estar unificadas tanto dentro de la empresa, con acciones coordinadas entre el CCDO, TOF y la Fundación, como a nivel externo, con alianzas sostenibles con actores como la industria, gobiernos y organismos multilaterales.

Ser una Telco Digital implica acercar las ventajas de la tecnología a las personas y conseguir que el acceso a los servicios por parte de todos nuestros clientes constituya una meta permanente.



Telefónica Accesible es nuestra apuesta por desarrollar soluciones que facilitan la vida de las personas, favoreciendo la eliminación de las barreras de diversa índole que les puedan afectar.

Nuestro enfoque de gestión supone incorporar el concepto de 'Diseño para Todos' en los distintos eslabones de la cadena de valor de la Compañía.

El 'Diseño para Todos' persigue conseguir que los entornos, productos, servicios y sistemas puedan ser utilizados por el mayor número de personas posible. Es un modelo basado en la diversidad humana, la inclusión social y la igualdad.

La innovación y la tecnología están en el centro de la agenda social, ya que las características de nuestro entorno apuntan retos importantes en los que la innovación y el empleo de tecnología juegan un papel clave dando respuesta a cuestiones tan relevantes como el envejecimiento progresivo de la población, la necesidad de desacoplar el crecimiento económico y el nivel de consumo de recursos, la preservación del medio ambiente, el crecimiento del desempleo o el incremento en la desigualdad al acceso de los recursos entre la población.

Conscientes del potencial impacto social de nuestras capacidades para ofrecer soluciones a estos retos de futuro, en Telefónica llevamos años desarrollando una amplia gama de productos y servicios sostenibles e innovadores con el objeto de reducir la brecha digital en las regiones en las que operamos.

En Telefónica llevamos años desarrollando una amplia gama de productos y servicios sostenibles para reducir la brecha digital en las regiones en las que operamos

Para ello nos hemos enfocado en desarrollar productos y servicios y modelos de negocio innovadores y sostenibles en áreas como la discapacidad y dependencia, la educación, la salud, las finanzas, el emprendimiento o poblaciones remotas o empobrecidas.

La innovación tecnológica ante el reto medioambiental despliega su potencial a través de la introducción de la tecnología digital en los sectores económicos generando ahorros energéticos muy relevantes. El carácter transversal y facilitador de la tecnología posibilita y permite la obtención de grandes mejoras de la eficiencia en sectores de actividad, capacitándolos así para un mejor y más eficiente empleo de los recursos y, en consecuencia, para una reducción de las necesidades energéticas y de las emisiones de gases de efecto invernadero. Asimismo, puede inducir cambios sociales que fomenten hábitos y costumbres energéticamente eficientes y medioambientalmente respetuosos.



PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES

Inclusión *digital*

Las posibilidades de acceso a la tecnología han de ser abiertas y accesibles para todo el mundo, haciendo que las personas puedan vivir mejor y generando oportunidades para todos.

La tecnología actúa como elemento habilitador para afrontar retos sociales pero también puede generar, en su evolución, ciertas brechas que generan desigualdad y discriminación. Lo que hace que la tecnología no sólo tenga que ofrecer nuevos productos y servicios para aquellos colectivos que lo necesitan sino también tiene que trabajar en la reducción de dichas brechas que pueda generar la falta de acceso a la misma.

Según 'The Global Information Technology Report' publicado por World Economic Forum en 2015, el 90% de la población de los países en desarrollo y el 60% a nivel mundial no tienen acceso a Internet. Además, la mitad de la población en el mundo no tiene acceso a un terminal móvil.

De esta manera, Telefónica además de desarrollar nuevas soluciones sostenibles, trabaja para ampliar y facilitar el acceso a las mismas.

Llevamos años desarrollando una amplia gama de productos y servicios sostenibles e innovadores con el objetivo de reducir la brecha digital en las regiones en las que operamos.

Hemos puesto el foco en desarrollar productos, servicios y modelos de negocio innovadores y sostenibles en áreas como la discapacidad y dependencia, la educación, la salud, las finanzas, el emprendimiento, la relación con las administraciones, el Big Data, las áreas remotas o empobrecidas y la protección de la infancia.



1. BRECHA GEOGRÁFICA

Tradicionalmente, la población de las áreas remotas de países en desarrollo ha carecido de un acceso igualitario a servicios básicos debido a la brecha geográfica, pero, actualmente, y gracias a la penetración de las tecnologías de la información y de la comunicación, el acceso a los servicios básicos en estas áreas se está viendo favorecido gracias al desarrollo de políticas de inclusión social.

Pero las TIC no solo se despliegan en estas áreas para mejorar las comunicaciones, sino que a la vez pueden incrementar su crecimiento económico gracias a la mejora de la productividad y a los ingresos de los miembros de la comunidad, a través de servicios móviles

Las TIC están transformando la **educación** del siglo XXI y en Telefónica nos hemos comprometido a apoyar ese cambio

comerciales. Creando modelos de negocio sostenibles, basados en las telecomunicaciones, esperamos que los miembros de estas comunidades puedan tener una oportunidad de salir de la actual situación de exclusión y pobreza.

En este sentido, en Telefónica llevamos años acercando las telecomunicaciones a las áreas más remotas y a los grupos minoritarios, a través de diferentes programas y proyectos centrados en favorecer la inclusión social de estos colectivos.

La Fundación Telefónica financia el programa **Sávalo II**, que busca, a través de las tecnologías móviles, que los pescadores artesanales de Tumaco en Nariño (Colombia) desarrollen habilidades digitales y capacidades de innovación para mejorar su calidad de vida y afianzar la actividad pesquera que realizan por tradición cultural.

La pesca es una de las principales actividades económicas de la región y proporciona un medio de vida a decenas de familias que trabajan con técnicas heredadas de sus antepasados. La sobrepesca, junto con la falta de oportunidades de inversión, ha traído como consecuencia una reducción de los ingresos en la comunidad y la emigración de los jóvenes a otras ciudades en busca de trabajo.

Por eso, el proyecto apoya la implementación de nuevas actividades económicas a través de la utilización de aplicaciones para teléfonos inteligentes y tabletas, favoreciendo el desarrollo de habilidades digitales y capacidades de innovación en esta comunidad, con un programa sostenible con la escuela secundaria, los mercados locales de pesca y otros organismos locales.

Otros proyectos que llevamos años realizando son **México Rural**, **Intégrame**, **En quechua y aymara**, **Pescando con Redes 3G** o **ConectaRSE para Crecer**.

2. BRECHA DE DISCAPACIDAD

La accesibilidad es un tema que afecta a un amplio segmento de la población mundial. Según la Organización Mundial de la Salud, más de mil millones de personas en el mundo [sufren algún tipo de discapacidad](#).

El teléfono móvil cuenta con suficiente potencial como para transformar la forma en que los consumidores gestionan sus finanzas, hacen pagos o envían y reciben dinero

Este colectivo tiene generalmente peor salud y peores resultados académicos, a la vez que menores oportunidades económicas, lo que puede derivar en unos ratios de pobreza más elevados. Estos problemas vienen, en parte, originados por la falta de servicios a los que tienen acceso y los obstáculos a los que se enfrentan a diario.

En Telefónica, conscientes del potencial que las tecnologías digitales pueden ofrecer, estamos trabajando en el desarrollo de productos y servicios bajo el criterio de 'Diseño para todos', con el objetivo de integrar plenamente en la sociedad a las personas dependientes o con capacidades diferentes.

Como ejemplo, en línea con nuestro compromiso con los colectivos desfavorecidos, en Telefónica hemos desarrollado una aplicación propia para facilitar que las personas sordas puedan llamar al teléfono 112. Se trata de una aplicación basada en pictogramas y vídeos en el lenguaje de signos que recogen las principales y más comunes emergencias agrupadas en apartados: policiales, de salvamento, extinción de incendios y sanitarias. Los pictogramas agrupados en estos apartados se simplifican en tres grandes grupos (policial, bomberos y SEM) e indican situaciones como maltratos, agresión, pelea, desaparición, robo, suicidio, accidente de coche, coche averiado, incendio, escape de gas, inundación, intoxicación, no poder respirar, quemadura, dolor en el pecho, parto, atragantamiento, herida, convulsiones, vómito/mareo, fiebre, niño enfermo, caída/fractura y un genérico 'otro'. Cada pictograma incluye consejos para minimizar el riesgo mientras llegan los servicios de emergencias.

La ONG catalana FESOCA será la encargada de llevar a cabo su distribución y difusión entre el colectivo de personas sordas catalanas. Cabe decir que la entidad es una referencia dentro de dicho colectivo.

Más información en el capítulo: ['Discapacidad y dependencia'](#).

3. BRECHA DE EDUCACIÓN

Las TIC se han convertido en el centro de la transformación de la educación del siglo XXI, abriendo un mundo de posibilidades para aprender y enseñar en un entorno digital más acorde con los nuevos hábitos de los estudiantes, que ahora ya se encuentran permanentemente conectados.

Esta modernización educativa nos enfrenta a nuevos retos, como atajar el fracaso escolar y mejorar la empleabilidad y la eficiencia del sistema educativo, poder enseñar desde cualquier parte y garantizar el acceso a la educación a todas las personas por igual, independientemente de su poder adquisitivo o su nivel educativo.

Solo en
Latinoamérica, más de
170 millones
de clientes usan cada
día nuestras redes
telefónicas

Gracias a las TIC, el acceso a los servicios básicos en áreas remotas de países en desarrollo se está viendo favorecido a través de políticas de inclusión social

En Telefónica nos hemos comprometido a apoyar este proceso del cambio en la educación hacia un entorno digital. Y lo hacemos a través del desarrollo de productos y servicios que abarcan desde la conectividad hasta las plataformas y los contenidos, pasando por las soluciones de formación en nuevas tecnologías.

Más información en el capítulo: ['La educación digital'](#).

4. BRECHA DE SALUD

Actualmente, la sanidad se enfrenta a nuevos retos, con una población más envejecida, con más enfermos crónicos y con unos ciudadanos que cada vez demandan unos mejores servicios sanitarios.

Desde Telefónica contribuimos a desarrollar un nuevo modelo de gestión más conectado y sostenible, con soluciones que crean nuevos canales de atención. Nuestro objetivo es hacer más accesible el contacto con profesionales sanitarios, educando tanto a los pacientes sanos –para que vivan de forma saludable– como a los pacientes con enfermedades crónicas –para que cuiden mejor de su salud–. El reto es fomentar un papel mucho más activo de los pacientes a través de su empoderamiento; o haciendo que los enfermos crónicos se sientan más seguros y protegidos, asegurando una mejor calidad asistencial y un mayor control de su enfermedad.

Más información en el capítulo: ['eHealth'](#).

5. BRECHA ECONÓMICA

La popularización de los servicios móviles es una realidad tan incuestionable que en algunos países como Brasil la penetración móvil supera ya el 120%. Por ello, estos dispositivos se están convirtiendo, cada vez más, en una puerta de acceso a una amplia gama de servicios financieros.

El acceso masivo a servicios financieros a través de las tecnologías móviles está haciendo más fácil la vida diaria de muchas de las personas no bancarizadas de países en desarrollo, convirtiéndose en una alternativa real a la exclusión del sistema financiero formal.

En Telefónica estamos convencidos de que el teléfono móvil cuenta con suficiente potencial como para transformar la forma en que los consumidores gestionan sus finanzas, hacen pagos o envían y reciben dinero. Pero creemos que es necesario un ecosistema lo suficientemente robusto que garantice la calidad y la seguridad de estos servicios. Para ello, consideramos que es necesario el trabajo conjunto tanto de las operadoras de telecomunicaciones como de las entidades financieras, ofreciendo la confianza necesaria al consumidor.

En Latinoamérica, desde Telefónica hemos lanzado dos iniciativas junto con MasterCard en Brasil y Perú. Bautizadas como **Zumm** y **Tu Dinero Móvil**, nos permiten ofrecer servicios a través del móvil que mejoren la inclusión financiera, permitiendo que los clientes puedan acceder a gestiones como realizar depósitos y extractos en una cuenta, enviar dinero entre personas como si fuera el envío de un mensaje de texto, pagar recibos (luz, gas, etc.) o abonar las compras en cualquier tienda con una tarjeta de prepago física. Adicionalmente, el servicio cuenta con una extensa red de agentes y puntos de atención lista para operar.

Los beneficios de estos servicios financieros móviles son muy importantes para la población latinoamericana, donde aspectos como no recibir el salario en una cuenta o no poder pagar remotamente las facturas de los servicios más básicos siguen provocando un gran consumo de tiempo y dinero.

Zuum se lanzó en mayo de 2013 en São Paulo, y durante 2014 ha ampliado su rango de operación hasta alcanzar cinco regiones en Brasil.

Tu Dinero Móvil se lanzó al mercado en mayo de 2014 en tres importantes ciudades peruanas: Lima, Trujillo y Chiclayo, con la ambición de extenderse a corto plazo al resto del país.

PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES

Servicio Universal

El Servicio Universal es el conjunto de servicios básicos de comunicaciones cuya prestación garantiza Telefónica a todos los usuarios que lo soliciten, afrontando la brecha geográfica. Entre sus características destacan una calidad específica y un precio asequible.



Actualmente en Argentina, Brasil, Colombia, España, Perú, Venezuela y Ecuador el Servicio Universal se encuentra bajo el control y seguimiento de los organismos públicos determinados al efecto en cada país donde se presta. En cada caso, el regulador sectorial especifica los diferentes servicios que se engloban bajo esa denominación y las condiciones en que se prestan, así como los operadores que asumen esta responsabilidad.

Este año se ha incluido en Brasil no solo la parte acordada con el FUST (Fondo de Universalización de Servicios de Telecomunicaciones), sino también los requerimientos de FUNTTEL (Fondo para el Desarrollo Tecnológico de las Comunicaciones). La variación en moneda local comparable con 2013 sería de +5,4%. Es importante destacar que las cifras en euros reflejan el impacto de la depreciación de los tipos de cambio, principalmente en Argentina y en Venezuela.

Cantidades destinadas al Servicio Universal

	2014		% variación anual	
	moneda local	euros	moneda local	euros
Argentina ⁽¹⁾	1.509.103.227	140.367.728	-5,7%	-36,6%
Brasil	263.784.376	84.641.020	5,4%	-3,6%
Perú ⁽²⁾	90.100.440	23.919.955	8,6%	3,3%
Colombia	159.809.679.567	60.304.822	4,2%	-2,6%
Venezuela	295.378.997	20.267.360	39,5%	-19,9%
Ecuador	5.465.699	4.120.891	0,0%	0,1%
España ⁽³⁾	23.350.076	23.350.076	-23,3%	-23,3%

(1). Incluye programas realizados por TASA (ej.: servicio a hipoacúsicos, servicio en áreas de altos costos, etc.).

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

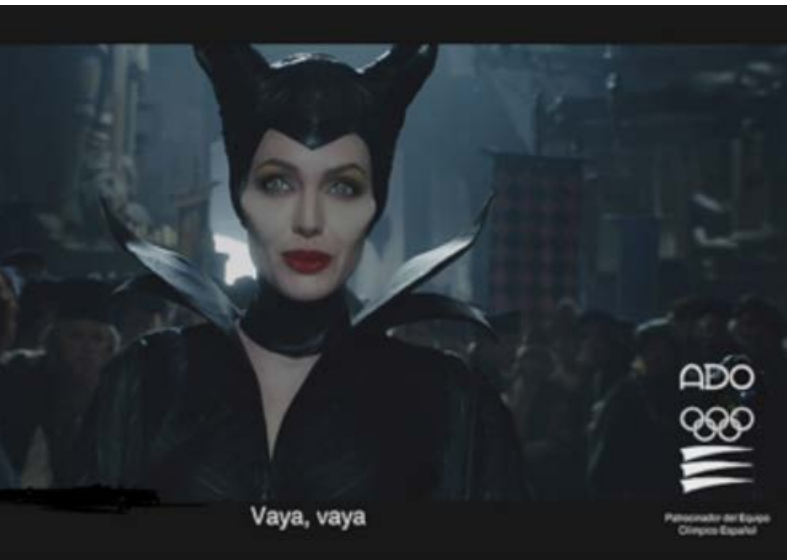
(3). Estimación pendiente de aprobación por la CNMC de España.



PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES

Discapacidad y dependencia

En Telefónica consideramos que los servicios móviles y digitales pueden jugar un papel clave a la hora de desarrollar soluciones que faciliten la vida a las personas con discapacidad, dependientes y con alguna enfermedad crónica.



El acceso a la tecnología es clave para la mejora de la vida de ciertas personas que suponen un amplio segmento de la población mundial; en concreto, el colectivo que representan las personas con discapacidad y sus familias supera los mil millones de personas, para los que la tecnología móvil se convierte en un elemento habilitante y posibilitador de acceso al mundo *online* y a soluciones que pueden hacer que su vida sea más fácil.

Nuestro enfoque de gestión supone incorporar la discapacidad y el concepto de '**Diseño para Todos**' en los distintos eslabones de la cadena de valor de la Compañía.

El '**Diseño para Todos**' persigue conseguir que los entornos, productos, servicios y sistemas puedan ser utilizados por el mayor número de personas posible. Es un modelo basado en la diversidad humana, la inclusión social y la igualdad.

Para el desarrollo de productos y servicios dirigidos a personas con discapacidad y dependientes, el Grupo Telefónica ha buscado la participación y opinión de las propias personas con discapacidad, estableciendo diferentes acuerdos con el mundo asociativo. De este modo, Telefónica Accesible se materializa a través de diversas acciones, proyectos, productos y servicios que han sido contrastados con el colectivo al que van dirigidos.

Telefónica ha buscado la participación y opinión de las personas con discapacidad para desarrollar productos y servicios dirigidos a ellas, estableciendo acuerdos con el mundo asociativo

Global Millennial Survey 2014

- El 69% piensa que las personas con discapacidad tienen dificultades para acceder a recursos y herramientas que mejoren sus vidas.
- La mayoría de los encuestados se ven influenciados por la manera que una empresa trata a las personas con discapacidad a la hora de comprar sus productos y servicios y trabajar en ella.
- La mayoría opina que las nuevas tecnologías (62%) y el gobierno son la clave para mejorar las vidas de las personas con discapacidad.

Enfoques de gestión y desarrollos para discapacidad y dependencia

Investigación de mercado



Nuestro enfoque de gestión
Desarrollar estudios de mercado y casos de uso específicos, e incorporar la experiencia del usuario en los procesos.

Acciones, productos y servicios
En el Mobile World Congress de 2014, Telefónica presenta 'Accessibility for the Disabled in the Increasingly Mobile World: The Untapped Billion', elaborado por Chris Lewis, analista del sector de las telecomunicaciones. En este estudio, el autor desarrolla

un análisis sobre la gran oportunidad que la era digital representa tanto para las personas con discapacidad y su inclusión en la sociedad como para el mercado, ya que se calcula que las necesidades de este colectivo y sus familias suponen 5,8 billones de euros.



I+D+i

Nuestro enfoque de gestión
Potenciar el desarrollo de nuevas soluciones y servicios accesibles, basados en el concepto de 'Diseño para Todos'.

Acciones, productos y servicios
Radio Me es un dispositivo que, de forma muy sencilla, conecta a las personas mayores y a las no tecnológicas con sus familias y amigos a través de redes de mensajería como WhatsApp o Line, sin necesidad de saber utilizar un *smartphone*. Es un producto patentado y en fase de desarrollo de prototipo.



Industrialización

Nuestro enfoque de gestión
Incorporar los criterios de 'Accesibilidad' y 'Diseño para Todos' en el proceso y facilitar el **desarrollo de servicios específicos**.

Acciones, productos y servicios
■ **App 112 accesible** es una aplicación para *smartphones* que permite, de forma rápida, fácil e intuitiva, la comunicación de ciudadanos con discapacidad auditiva con el teléfono 112 en Cataluña en caso de emergencia.

- **Te Acompaña** es un servicio de teleasistencia móvil tanto en domicilio como fuera del hogar que ofrece seguridad en situaciones de emergencia al usuario, las 24 horas, los 365 días del año. Además ofrece funcionalidades como la detección de caídas, la geolocalización y la vinculación de zonas seguras.
- **Whatscine** es un servicio que permite a las personas con discapacidad auditiva y visual disfrutar de la experiencia del cine. Telefónica Studios utiliza esta tecnología en la proyección de sus películas. A finales

de 2014 se contaba con 17 títulos proyectados en salas comerciales.

- **Recepción Digital, para Ilunion Hotels.** Permitirá realizar las operaciones de *check in* y *check out* en los hoteles mediante un quiosco que incorpora ayudas técnicas como pantalla táctil, lector de pantalla, letreros en braille y alto relieve, indicadores LED, jack para auriculares, y pantallas situadas a la altura adecuada para usuarios de silla de ruedas. Se ha testado ya con diferentes perfiles de usuarios y se encuentra en fase de pruebas.



Segmentación de mercados

Nuestro enfoque de gestión
Desarrollo de campañas de comercialización específicas, orientadas a colectivos de personas con discapacidad.

Acciones, productos y servicios
Publicidad Accesible.
Los equipos de publicidad de Telefónica están desarrollando campañas con formato accesible. El pasado 3 de diciembre de 2014,

y coincidiendo con el Día Internacional de las Personas con Discapacidad, Movistar estrenó su primera campaña de Navidad accesible en televisión.

Este anuncio marca el inicio de un continuo esfuerzo de colaboración y compromiso por parte de Telefónica para seguir realizando publicidad y comunicaciones accesibles para todos.



Atención al cliente

Nuestro enfoque de gestión
Incluir el concepto de accesibilidad en nuestros canales de atención (*call centers*, páginas web y tiendas).

Acciones, productos y servicios
Los terminales accesibles del catálogo de Movistar están disponibles llamando

al 1004 y en algunas de sus tiendas propias. Además, los empleados de las tiendas *flagship* de Madrid y Barcelona han sido formados específicamente en la atención de personas con discapacidad.

★ RETOS PARA 2015

- **Accesibilidad de los canales de atención:**
 - En el proyecto de transformación Multicanalidad y de nuevo modelo de tienda Movistar se están incorporando los criterios de accesibilidad.
- **Incorporación de contenido accesible en Movistar TV.**

Durante dos días y en Wayra, los proyectos finalistas del Reto Ability recibieron 'mentoring' y prepararon su 'elevator pitch'. El resultado fueron nueve brillantes exposiciones de cinco minutos en el Investors Day

👉 BEST PRACTICE

RETO ABILITY

Open Future

En 2014 se lanzó el Reto Ability con el fin de promover productos y servicios para personas con discapacidad, dependientes y/o con enfermedades crónicas. Los participantes no solo optaban al premio final de 10.000 euros, sino que tuvieron la oportunidad de acceder a la formación y *mentoring* que les ofrecía el ecosistema de Open Future.

El reto buscaba proyectos con un modelo de negocio sostenible y viable y base tecnológica con una orientación a la generación de beneficios con un alto impacto social.

En un proceso de varias etapas, en el que participó un panel de expertos del mundo del emprendimiento de Telefónica y de representantes del mundo asociativo de la discapacidad, se seleccionaron los diez mejores proyectos en función de su potencial tecnológico, grado de madurez, capacidad para cubrir una necesidad actualmente no cubierta en el mercado, viabilidad económica, equipo multidisciplinar e impacto social.

Los emprendedores recibieron sesiones de formación y *mentoring* con la colaboración de Think Big, Talentum y Wayra, previas a la presentación de sus proyectos en el **Investors Day**.



En este evento, los participantes pudieron presentar sus proyectos al ecosistema de inversores de Telefónica, al mundo asociativo de la discapacidad y a expertos del mundo del emprendimiento. Estos seleccionaron a los 3 mejores proyectos finalistas, resultando ganador **Irisbond**, un sistema que permite controlar el ordenador a través del movimiento de los ojos con total precisión. Gracias a este sistema, personas con limitaciones de movilidad e incluso de lenguaje pueden, a través del movimiento de sus ojos, escribir *e-mails*, navegar por Internet, ver vídeos, etc.



Resultados del Reto Ability

175 iniciativas presentadas
133 cumplían las bases



Proceso de Evaluación

⇒ Del 18 al 24 de sept. *Short-list* de 30 startups.

Criterios de selección:

- Puntuación plataforma Open Future.
- Criterios de un plan de negocio (tecnología, impacto social, producto, escalabilidad, mercado y equipo).

⇒ Del 24 de sept. al 3 de oct.

Panel de expertos formado por un representante del mundo asociativo de la discapacidad y expertos en emprendimiento (Wayra, Think Big y Talentum).



⇒ 10 finalistas, que participaron en el Investors Day.

⇒ **Blueway**, **Irisbond** y **RenalHelp** fueron escogidos como los mejores proyectos.



⇒ Los 3 mejores presentaron sus iniciativas ante un Jurado Final formado por especialistas en discapacidad, dependencia y emprendimiento.



⇒ **Irisbond**, un sistema que permite controlar el ordenador con el movimiento de los ojos, **fue el ganador del Reto Ability**.



Los 9 Finalistas del Reto Ability:

 **Blueway**

 **Inctuscare**

 **Irisbond**

 **Job Accomodation**

 **Lazzus**

 **RenalHelp**

 **ShowLeap**

 **SIIAR**

 **Talemology**

PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES

La educación digital

En Telefónica detectamos y analizamos nuevas tendencias educativas, experimentamos con ellas, comprendemos y damos a conocer sus implicaciones en los procesos pedagógicos y las aplicamos en los entornos sociales más desprotegidos.

El uso de las TIC puede tener un importante impacto en el logro de una educación de calidad. Por ello, Telefónica Educación Digital plantea su trabajo para impulsar la transformación tecnológica en el mundo educativo desde cuatro ejes.

EL APOYO DE LA INCORPORACIÓN DE LAS TIC EN EL SISTEMA EDUCATIVO

La utilización de las nuevas tecnologías en el aula se impone. Tanto profesores como alumnos demandan aplicaciones a medida que favorezcan el aprendizaje personalizado y colaborativo de los alumnos. Para ellos, en Telefónica ponemos a su alcance diferentes soluciones:

⇒ Para los centros educativos

- **Wepack**, un paquete educativo que cubre todas las necesidades del aula. Está compuesto por dispositivos para los alumnos y para el profesor; gestión; administración y seguridad; asesoramiento de pedagogos y orientadores para acompañar a los profesores en el proceso de transición hacia la educación digital.
- Wepack incluye **Weclass**. Con esta herramienta los profesores pueden tanto volcar sus propios contenidos como subir los de las editoriales con las que habitualmente trabajan. También permite subir las notas de evaluación, seguir el rendimiento de los alumnos, proponerles tareas, etc. Los alumnos y sus padres pueden consultar los contenidos, acceder a los trabajos y ejercicios, llevar su agenda, consultar las notas, etc.
- **Infantium**. Es la solución para la educación infantil que complementa a Weclass y que se ha implementado en 2014. Infantium trabaja las inteligencias múltiples.

Destacan los proyectos Weclass abiertos en el curso escolar en varios colegios de Brasil.

⇒ Para los equipos directivos

- **Modelo Sextante** es un modelo de intervención que les acompaña en su camino hacia la excelencia educativa a través de la mejora continua y la innovación, realizando una gestión del cambio en todo el proyecto educativo del centro.

⇒ Para los profesores

- **Scolartic** es un espacio social de aprendizaje donde los docentes pueden capacitarse, informarse, intercambiar mejores prácticas y experiencias educativas.
- **CODE** es un proyecto que surge para apoyar a los docentes de Tecnología e Informática en la impartición de una nueva asignatura de Programación. La primera experiencia con CODE se ha llevado a cabo en este curso escolar en la Comunidad Autónoma de Madrid. En este proyecto se ha ayudado a afianzar y desarrollar los conocimientos tecnológicos de los docentes, dotándolos de herramientas didácticas para su uso en el aula.

⇒ Para los estudiantes adolescentes

- **Owlas**, una plataforma MOOC (*Massive Open Online Courses*), con cursos basados en vídeos sobre materias de ESO y Bachillerato. Owlas es el refuerzo perfecto que necesitan los estudiantes cuando salen de clase.



Weclase recibió el Premio Innovación Educativa a la mejor plataforma del mercado SIMO EDUCACIÓN 2014.

El proyecto de Telefónica Miriada X se ha convertido en la primera plataforma de cursos abiertos 'online' de habla hispana

LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO DESARROLLANDO NUEVAS COMPETENCIAS TIC

En Telefónica somos conscientes del desfase que se está produciendo entre las necesidades que requieren las vacantes de puestos tecnológicos y el perfil de los candidatos que los demandan. Nuestras soluciones apuestan por paliar esa escasa formación en competencias tecnológicas que existe en la actualidad entre los demandantes de empleo.

LA ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS DE PROFESIONALES

La formación dentro de la empresa es otra de las áreas en crecimiento dentro del ámbito educativo. En Telefónica hemos desarrollado modelos formativos para empresas que combinan la experiencia de expertos internos con plataformas de formación y certificación. Un ejemplo

de esto es nuestro proyecto enfocado a la formación comercial **Learn4Sales**, el cual se adapta a la demanda actual de la sociedad que exige conocimientos cada vez más sofisticados, a través de modelos de aprendizaje sociales de éxito.

DEMOCRATIZACIÓN DEL ACCESO AL APRENDIZAJE DIGITAL A TRAVÉS DE LOS MOOCS

El acceso al conocimiento gratuito por parte de universidades de prestigio está revolucionando el modelo de educación. La plataforma **Miriada X** es un proyecto de Telefónica Educación Digital y Universia (Red de universidades del Grupo Santander). A través de 1.290 universidades de Latinoamérica se ha convertido en la primera plataforma de cursos abiertos *online* de habla hispana con más de 1 millón de alumnos inscritos. El público potencial de estos cursos asciende a un total de 600 millones de personas de habla hispana y portuguesa. Desde que se puso en marcha el proyecto, se han publicado más de 200 cursos de 45 universidades distintas, y cuenta con una comunidad de profesores de 1.234 miembros.

Con estas soluciones, Telefónica Educación Digital está presente en el proceso de aprendizaje digital a lo largo de la vida dando cobertura a los distintos objetivos con soluciones personalizadas y favoreciendo el desarrollo de personas que cumplan con las exigencias del futuro.

La educación digital desde Fundación Telefónica

Desde Fundación Telefónica detectamos y analizamos las nuevas tendencias educativas, experimentamos con ellas, comprendemos y damos a conocer sus implicaciones en los procesos tecnopedagógicos y las trasladamos a los entornos sociales más desprotegidos.

Esta labor de larga trayectoria ha recibido desde hace años el reconocimiento de las instituciones y los gobiernos de España y Latinoamérica. En 2014 hemos recibido una mención del Despacho de la Primera Dama de Panamá; en agosto nos fue entregado el Premio Arturo Uslar Pietri de *El Nacional* de Venezuela y también hemos sido galardonados por el Gobierno peruano por nuestra labor en defensa de los derechos de la infancia.

"Explorar para Inspirar para Transformar" es el lema que describe la filosofía de trabajo de Fundación Telefónica para conseguir mejorar la calidad educativa, concibiéndose esta como un vehículo de transformación social.

A través del proyecto **Desafío Educación**, durante 2014 hemos explorado por todo el mundo en busca de las mejores experiencias de innovación educativa en el ámbito STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). Los resultados de esta iniciativa fueron recogidos en la publicación 'Top 100 Innovaciones Educativas STEM', que ha sido descargado en su versión digital más de 44.023 veces durante el año.

Esta publicación sigue la estela de otros informes educativos de éxito en términos de ejemplares descargados, como fueron las '20 Claves Educativas para 2020', lanzado en diciembre de 2013, donde se plantean los cambios que deberían aplicarse en la educación para adaptarla a las necesidades sociales, económicas y tecnológicas del siglo XXI.

En la línea de charlas magistrales inspiradoras podemos destacar las aportaciones sobre creatividad en la era de la hiperconectividad al Campus Party Quito; el ciclo de ponencias sobre neurociencias y educación desarrollado en Argentina; la conferencia de Fernando Savater en México sobre el uso de los medios digitales en la educación como una herramienta para la formación crítica; o la Escuela de Educación Disruptiva creada en España, con el objetivo de generar un espacio de reflexión tanto teórico como práctico a partir del cual docentes en activo, estudiantes e investigadores tengan las herramientas adecuadas para llevar a cabo el cambio de paradigma que requiere la educación del siglo XXI.

Fundación Telefónica se compromete con aquellos principios que difunde. Por ello, tanto en Europa como en Latinoamérica ponemos en práctica proyectos de educación innovadora con el apoyo de diferentes centros educativos y organismos públicos, en muchos casos en los entornos sociales que más lo necesitan.

El programa **Proniño** ofrece oportunidades para mejorar el proyecto de vida de la infancia más vulnerable, apoyando una educación de calidad basada en la tecnología. Se trata de una iniciativa con más de diez años de existencia que desde su creación ha atendido a 489.113 niños, niñas y

Aulas Fundación Telefónica es un proyecto de inclusión digital que promueve el uso de las TIC para mejorar la calidad educativa en Latinoamérica



Total de profesores formados:
34.099



Total de jóvenes formados:
156.025



Total de asistentes a eventos de educación y aprendizaje:
12.718



Profesores que reciben formación en Aulas Fundación Telefónica:
9.904



Niños, niñas y adolescentes beneficiarios de la formación de sus docentes en el proyecto Aulas Fundación Telefónica:
227.792



adolescentes de los 14 países de América Latina en los que está presente Telefónica: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela.

Proniño está dirigido a niños y jóvenes y busca fomentar en ellos habilidades y competencias para alcanzar soluciones innovadoras que favorezcan tanto su crecimiento personal y profesional como la mejora de su entorno. En todos los proyectos que realizamos en entornos desfavorecidos perseguimos desarrollar el talento, el espíritu emprendedor y las habilidades en comunicación de los niños y los jóvenes, intentando despertar su curiosidad y ganas de aprender.

Por otra parte, **Aulas Fundación Telefónica** es un proyecto de inclusión digital que promueve el uso de la tecnología de la información y comunicación como herramienta esencial para la mejora de la calidad educativa en Latinoamérica. Este programa ha recibido en 2014 el Premio Luis Hoshild Plaut, en la categoría 'Promoción de la educación de excelencia', del Instituto Peruano de Administración de Empresas (IPAE).

Más información en la web de [Fundación Telefónica](#).



Niños, niñas y adolescentes beneficiarios de la formación de sus docentes en otros proyectos:
298.632



Niños, niñas y adolescentes beneficiarios de la formación de sus docentes:
526.424



Niños, niñas y adolescentes atendidos en Proniño acumulados:
489.113



Niños, niñas y adolescentes que reciben formación:
284.191



Total de jóvenes beneficiarios:
166.632

PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES

eHealth

Las nuevas tecnologías traen consigo una nueva forma de entender los modelos de asistencia médica. La presencia de Telefónica en la industria eHealth es ya una realidad, con proyectos en España, Argentina, Perú, Brasil o Chile.

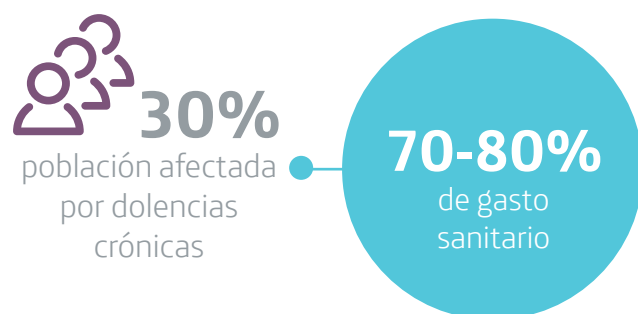
Las personas vivimos cada vez más años. Lo que hasta hace poco eran enfermedades mortales son ahora dolencias crónicas que, con los tratamientos médicos y farmacológicos adecuados, permiten llevar una vida casi normal. En pleno siglo XXI, la tecnología se ha convertido en un aliado indispensable también en el área de salud. Todo ello tiene lugar en un contexto internacional marcado por las dificultades financieras donde los presupuestos cada vez están más limitados.

Ante este panorama, los retos del sistema son claros. Se impone la revisión de los actuales modelos asistenciales, tanto públicos como privados. La atención médica y asistencial debe responder a las tendencias que ya se están implantando en el área de salud:

- ⇒ **Todo conectado.** Centro de asistencia primaria, desde el laboratorio hasta el hospital. Ahora, cualquier profesional sanitario puede tener acceso a los datos de sus pacientes a golpe de click con independencia del lugar en que se realice la consulta. Eficiencia y rapidez, al servicio del paciente.
- ⇒ **La calidad se paga.** Este concepto está cada vez más arraigado entre los ciudadanos. El concepto *out of pocket*,

o pagar de su propio bolsillo un servicio de salud más eficiente, gana peso en el contexto sanitario. Como en otras muchas áreas, Internet está siendo la clave.

- ⇒ **El médico remoto.** La asistencia sanitaria no tiene por qué ser sinónimo de desplazamientos y pérdidas de tiempo. Las nuevas tecnologías facilitan que el contacto entre doctor y paciente se establezca *vía online*, siempre que la situación lo permita. Así se está demostrando ya en algunos países. La visita presencial se queda para momentos clave.
- ⇒ **Las redes sociales, al servicio de la salud.** Chatear con el médico *vía Internet* es una práctica cada vez más utilizada, como también lo son las redes sociales entre pacientes que permiten intercambiar experiencias y consejos.
- ⇒ **mHealth.** También en salud, el móvil es el rey. Aplicaciones que miden latidos del corazón, otras que controlan la tensión arterial o las constantes vitales... El *smartphone* se ha convertido en el doctor de cabecera de una ciudadanía cada vez más digitalizada. ¿Su éxito? Personalización e inmediatez. Un dato: el mercado de sensores de salud conectados a aplicaciones móviles espera un crecimiento anual de 69% (CAGR) los próximos cinco años, hasta los 5.600 millones de dólares, según los datos de la consultora Statista.

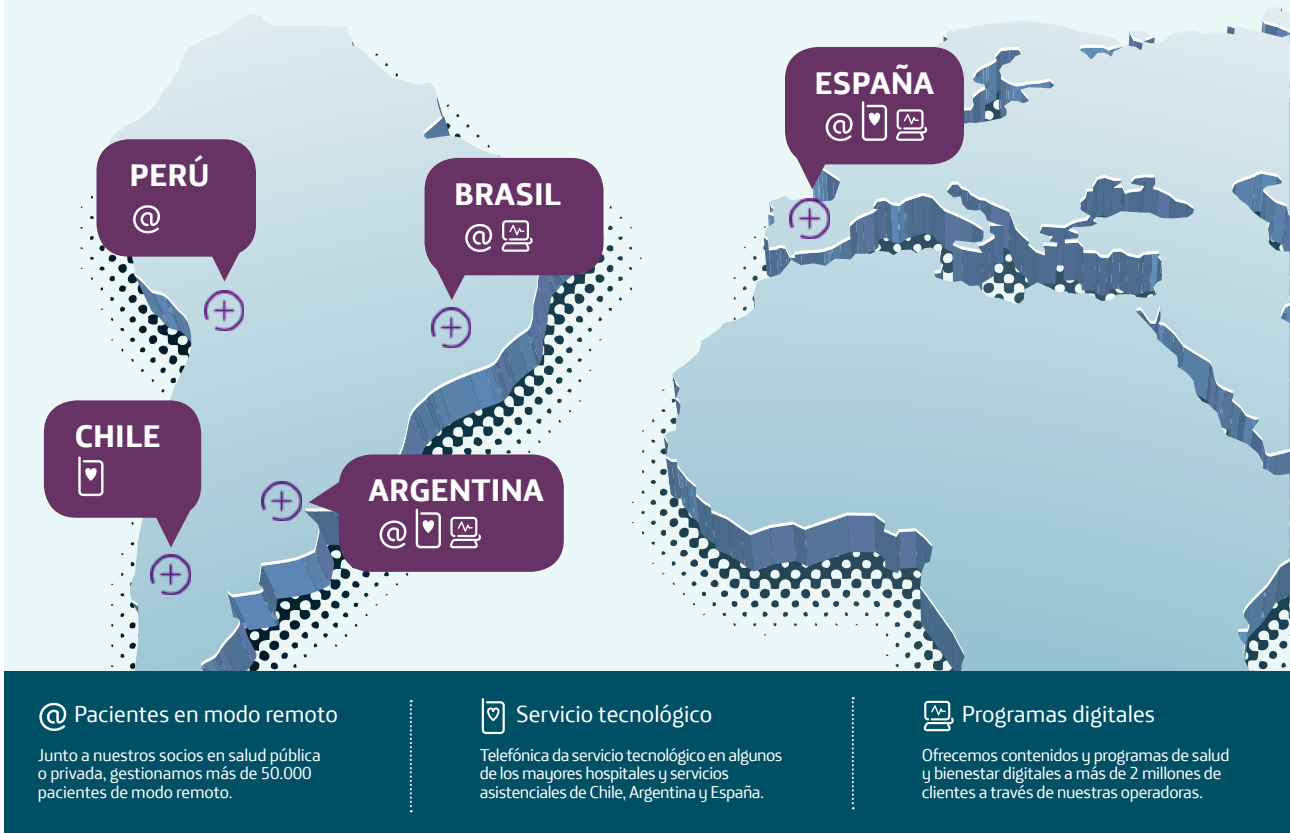


TELEFÓNICA, SOCIO ESTRATÉGICO

La presencia de Telefónica en la industria de eHealth es ya hoy una realidad. La Compañía se ha convertido en el socio estratégico de administraciones públicas, operadores privados del sector salud e industria farmacéutica interesados en acelerar esta transformación. La innovación liderada por el área de salud de la Compañía ofrece soluciones para las principales áreas:

- ⇒ **Hospital Digital.** Tecnología que permite vertebrar los diversos procesos internos de atención y facilitar el acceso a la información de los pacientes por parte de los médicos estén donde estén.

Proyectos en España y Latinoamérica



@ Pacientes en modo remoto

Junto a nuestros socios en salud pública o privada, gestionamos más de 50.000 pacientes de modo remoto.

📱 Servicio tecnológico

Telefónica da servicio tecnológico en algunos de los mayores hospitales y servicios asistenciales de Chile, Argentina y España.

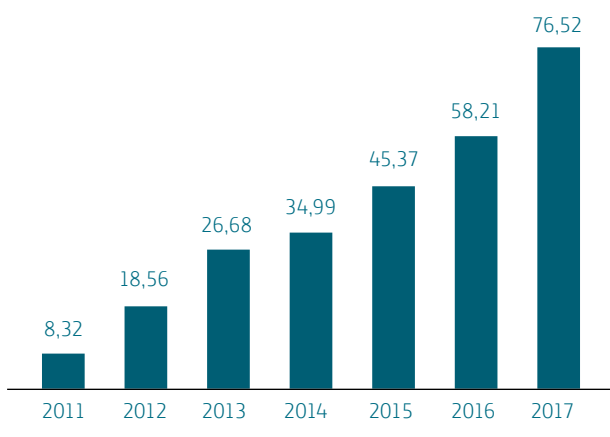
📺 Programas digitales

Ofrecemos contenidos y programas de salud y bienestar digitales a más de 2 millones de clientes a través de nuestras operadoras.

Las 'apps' móviles en el mercado de salud tendrán un crecimiento anual del 69% los próximos cinco años, hasta 5.600 millones de dólares

Evolución y expectativas de ingresos del mercado mundial de apps móviles

En miles de millones de dólares



⇒ Desarrollar soluciones integrales de **Population Health Management**. A través de nuestras plataformas tecnológicas se facilita la conexión entre pacientes y médicos. El cuidado remoto y los nuevos modelos asistenciales de seguimiento hacen más eficiente el sistema de atención y mejoran la calidad.

⇒ Favorecer el uso de las nuevas tecnologías por parte de los consumidores, ciudadanos, pacientes, etc. **para acceder a información fiable de salud** dónde, cómo y cuándo lo necesiten, a través de sus *tablets*, *smartphones* o PC.

Conscientes del dinamismo del sector, Telefónica continúa con su apuesta de futuro. Desde el área de Innovación y Desarrollo del Grupo estamos invirtiendo y liderando en nuevas iniciativas junto con otros *partners* de la industria. Entre las que destacan:

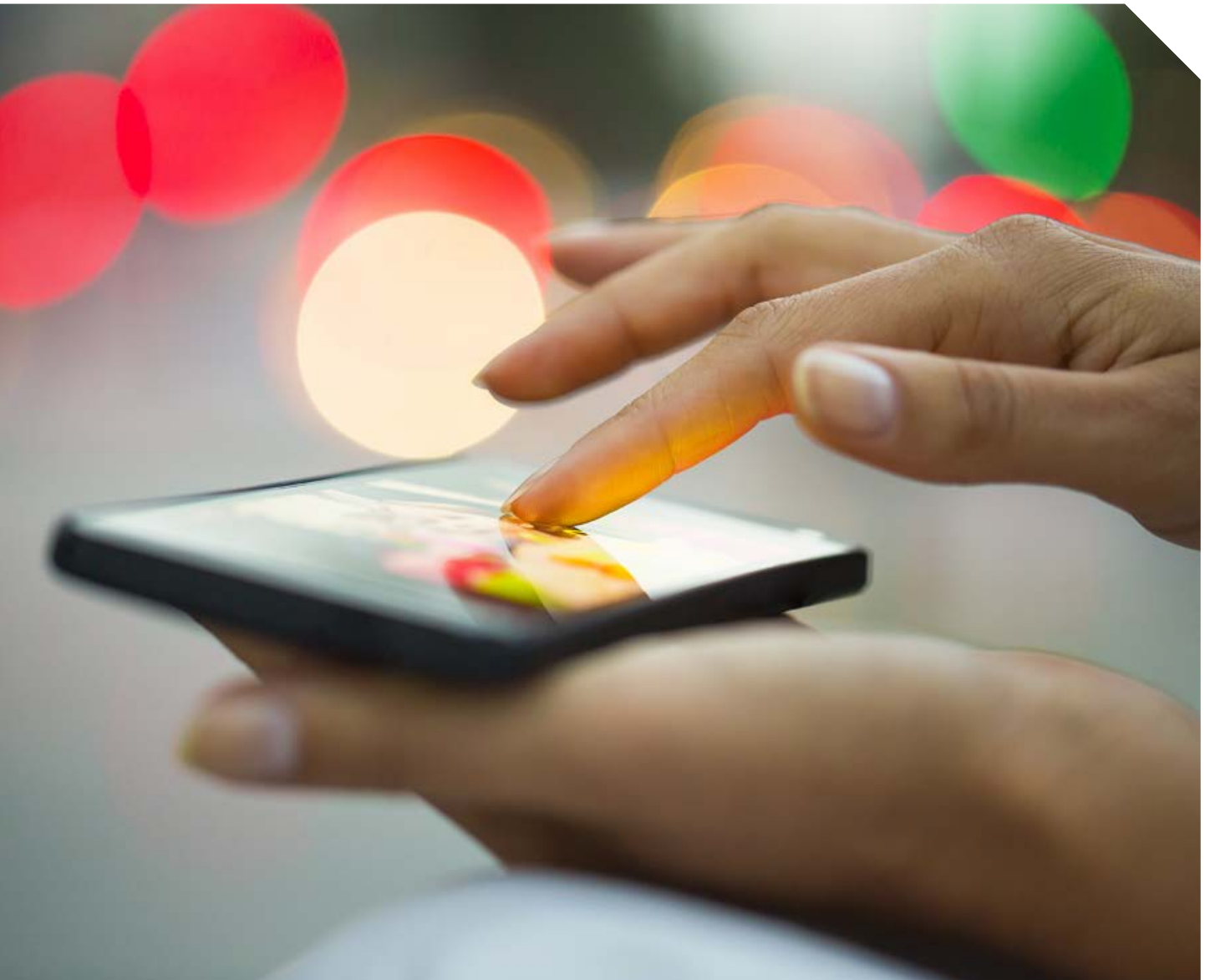
⇒ **Acuerdos estratégicos con partners del sector e inversión** en empresas como SaluSpot en España (red de médicos y pacientes para orientación médica *online*) o de gestión de pacientes crónicos en Brasil.

⇒ **Apoyo económico y logístico a start-ups en el mundo de la salud** en diversos países de Latinoamérica y Europa mediante el Programa [Wayra](#).

PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES

e-Government

La integración de las TIC en el modelo organizativo de las administraciones mejora sustancialmente su eficacia, su eficiencia y su capacidad para atender a los ciudadanos. En Telefónica ofrecemos una amplia variedad de servicios TIC que generan un valor económico y social indiscutible.



La digitalización de las sociedades y economías están ampliando los límites de lo que las organizaciones, administraciones, empresas y ciudadanos pueden hacer. Por una parte, las administraciones son conscientes de que la integración de las TIC en su modelo organizativo mejora sustancialmente su gestión en términos de eficacia y eficiencia interna, así como su capacidad de atención a las demandas de los ciudadanos.

Por otra parte, en Telefónica ofrecemos una gran variedad de servicios TIC que generan un valor económico y social indiscutible: mejora la productividad de las empresas, aporta una contribución directa al PIB –en torno al 4,1% en la Unión Europea– y amplía los servicios o las estructuras digitales. Las TIC son hoy necesarias, pero pronto serán imprescindibles, ya que caminamos hacia economías y sociedades dependientes de la información y, por tanto, de su óptima gestión y análisis.

Así, la colaboración público-privada se presenta como una cooperación necesaria para unir fuerzas e incrementar el potencial de transformación, crecimiento económico y beneficios sociales en los países en los que operamos. Como ejemplo de estas cooperaciones podemos citar el proyecto experimental conocido como SmartSantander, que ha hecho de la capital cántabra la más avanzada del mundo entre las *smart cities*.

En los últimos cuatro años hemos participado en consorcios público-privados que están prestando a los ciudadanos servicios como la monitorización en tiempo real de atascos y plazas de aparcamiento disponibles, la medición precisa de los niveles de calidad del aire y del ozono en la ciudad o la optimización del riego en parques.

En el caso de Latinoamérica, hay una apuesta clara por el desarrollo, entendido como crecimiento, cambio estructural e inclusión. En este sentido, la innovación tecnológica y los servicios que posibilita están facilitando nuevas fórmulas de organización económica, social e incluso política que contribuyen a un desarrollo sostenible. Aquí también encontraremos proyectos de *smart cities* como en São Paulo, Águas de São Pedro (Brasil) o Lo Prado (Chile) y otros de inclusión digital, como Intégrame en Perú.

A su vez, Telefónica es muy activa en la creación y el apoyo a ecosistemas digitales en cooperación con otras compañías, *start-ups*, universidades, centros de investigación y otros actores relevantes. Entre estos ecosistemas destaca **FIWARE**, una de las mayores iniciativas TIC promovidas por la Comisión Europea, cuyo desarrollo tecnológico lidera Telefónica y que cuenta entre sus filas con las principales empresas TIC del continente. FIWARE nace con el objetivo de integrar las tecnologías de Internet del Futuro, como Big Data, Internet of Things, Cloud Computing, etc., en una plataforma abierta y transversal en torno a la cual se cree un ecosistema sostenible para el desarrollo de servicios digitales inteligentes, como Smart Cities, Smart Agro, Smart Industry, etc. Recientemente estamos viendo como a este ecosistema se incorporan también actores de otras regiones del mundo, en particular a Latinoamérica, que aprovechan la oportunidad que ofrece esta innovación tecnológica.

Uno de los objetivos principales de FIWARE es impulsar el desarrollo e implantación de nuevos servicios, proporcionando un conjunto de API (Interfaces de Programación de Aplicaciones) para el desarrollo de aplicaciones en numerosos sectores. Las especificaciones

Las TIC son hoy necesarias, pero pronto serán imprescindibles, ya que caminamos hacia economías y sociedades dependientes de la información y, por tanto, de su óptima gestión y análisis

de las API ofrecidas por los componentes de esta plataforma son abiertas y completamente libres de *royalties*, facilitando la reutilización de los servicios y convirtiéndose en un estándar de facto. El programa FIWARE Lab proporciona el entorno en el que usar esas APIs para desarrollar y probar las soluciones que se pueden desplegar en los distintos nodos FIWARE.

Durante este año destacamos la adopción de esta tecnología en la plataforma tecnológica **Valencia Ciudad Inteligente (VLCi)**. Esta nueva herramienta de información y de gestión al servicio de los ciudadanos y de la gestión municipal convierte a Valencia en pionera y referente nacional de la gestión integral de los recursos y los servicios mediante un tratamiento transversal de los datos. Está ubicada en la nube y cuenta con información facilitada por la ciudad y otras entidades, ofrecida de manera segura y abierta (*open data*) para desarrolladores de servicios en Internet.

Por otra parte, el programa FIWARE Accelerator, con una dotación presupuestaria aprobada por la Comisión Europea que se eleva a 80 millones de euros destinados a PYME, *start-ups* y desarrolladores que utilizan tecnología FIWARE, está demostrando ser una herramienta fantástica para mejorar la eficiencia de las PYME e impulsar el nacimiento y desarrollo de *start-ups* basadas en FIWARE.

En último lugar, con el programa FIWARE Mundus, la Comisión apoya a las empresas europeas a difundir y promover el ecosistema FIWARE en regiones del continente y más allá. Este año, FIWARE ha cruzado el Atlántico: Aguas Calientes y Ciudad de México (México) se han convertido en los dos primeros nodos del continente americano donde desarrolladores, PYME y *start-ups* latinoamericanas pueden construir servicios y así integrarse en el ecosistema FIWARE.

PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES

Servicios *Green*

Estos servicios, entendidos como aquellos que tienen una repercusión positiva directa en el medio ambiente, son una de las líneas de actividad actualmente en crecimiento en Telefónica. La Compañía ha sido posicionada por Gartner como líder en el 'Magic Quadrant' para M2M en 2014.

Nuestra Compañía, como Telco Digital, concibe sus servicios más allá de la conectividad, y es ahí donde los Servicios Green tienen mayor posibilidad de crecimiento. Además, trabajamos para poder medir su impacto real, fomentando la creación de estándares internacionales que nos permitan ofrecer toda la información posible a nuestros clientes y a otros grupos de interés.

Desarrollamos estos servicios tanto para clientes corporativos y empresas (B2B) como para clientes residenciales. Explicamos a continuación las líneas de actividad principales:

⇒ **Machine to Machine (M2M)**

En Telefónica creemos que la tecnología [Machine to Machine \(M2M\)](#) es todavía un sector incipiente y que tendrá un impacto fundamental en la forma en la que vivimos y trabajamos. Por ejemplo, reduciendo gastos e ineficiencias y aportando grandes beneficios sociales y medioambientales en sectores como la seguridad, la salud, el transporte, la logística, la educación y la energía, entre otros.

M2M es una línea de trabajo global del Grupo Telefónica que actualmente tiene servicios con un claro impacto ambiental positivo y que trabaja en torno a los siguientes ejes: transporte, coche conectado, *utilities*, industria y *smart buildings*. Servicios como la gestión de flotas, *Smart Water* o *Smart Building* forman parte de esta propuesta, y con ellos nuestros clientes mejoran su rendimiento ambiental, desligando el consumo de recursos o las emisiones de gases de efecto invernadero del crecimiento de su actividad.

⇒ **Smart Cities**

Telefónica está apostando por desarrollar la digitalización de las ciudades y ayudar en su transformación. Las últimas tecnologías y las nuevas redes de banda ancha ultrarrápida pueden hacer de las ciudades un lugar mejor para vivir y para trabajar.

En 2014, Telefónica ha creado un área de competencia global cuya prioridad es trabajar conjuntamente con las instituciones públicas, ayuntamientos y comunidades para acelerar la adopción de los procesos digitales en las ciudades de todos los países donde estamos presentes.

Ciudadanía, Movilidad, Sostenibilidad, Educación, Gobierno y Economía son los seis ejes que Telefónica ya ha puesto en marcha sobre su plataforma de ciudad Thinking Cities. Ya hay diferentes referencias en ciudades como São Paulo y Águas de São Pedro en



Brasil; Santander, Logroño, Valencia, Zaragoza, Málaga o Barcelona en España; Londres en Reino Unido y Lo Prado en Chile.

En algunos de los proyectos de Smart City que Telefónica tiene en marcha en todo el mundo ya se están consiguiendo beneficios palpables para las ciudades y sus habitantes. Gracias a la eficiencia energética en edificios o en alumbrado público, en algunas ciudades de Latinoamérica y de España se están logrando ahorros del 10% del gasto eléctrico.

⇒ **Hosting y Cloud**

El *hosting* virtual supone la desmaterialización de los contenidos y servicios a través de un espacio virtual de proceso y almacenamiento que promueve la optimización del consumo energético y el máximo aprovechamiento

del espacio a través de los Data Center, reduciendo por tanto la huella ambiental ligada a esta actividad, especialmente la huella de carbono. En Telefónica vemos la virtualización como un primer paso hacia el *cloud computing* o la nube 'Green'.

Contamos con 4 Data Center a nivel global, en Alcalá de Henares (España), Brasil, Miami y México. Todos ellos cumplen con los principios internacionales Green IT de ecoeficiencia y sostenibilidad y disponen de infraestructuras eléctricas y de climatización de última generación, lo que, junto con una gestión especializada, nos permite reducir aproximadamente un 75% el consumo energético propio de estas infraestructuras.

NUESTRA CARA MÁS 'GREEN', TAMBIÉN CERCA DE TI

Nuestras marcas comerciales, VIVO, Movistar y O2, están incorporando día a día la temática ambiental en toda su experiencia con el cliente, permitiéndole ejercer su compromiso con el medio ambiente.

Así, nuestras tiendas incorporan cada vez más criterios ambientales en las fases de diseño, construcción y operación. Este es el caso de las "**tiendas sustentables de Vivo**": funcionan 15 en todo el país y su iluminación, mobiliario y gestión documental incorporan criterios ambientales estrictos.

En algunos de los proyectos de Smart City que Telefónica tiene en marcha en todo el mundo ya se están consiguiendo beneficios palpables para los ciudadanos

Además, en Alemania y Reino Unido, O2 ofrece al cliente información ambiental de los dispositivos que puede comprar a través del **Ecorating**. En 2014, Telefónica lanzó con otros operadores y Forum for the Future el Ecorating 2.0, si bien la Compañía fue pionera en esta iniciativa hace ya cuatro años. De esta forma, nuestros clientes pueden comparar el impacto social y medioambiental de los diferentes teléfonos móviles y tomar una decisión "más informada y sostenible" en su compra. El sistema incorpora herramientas de evaluación de proveedores ya existentes, como la de Ecovadis. Los dispositivos obtienen una calificación de 0 a 5 basándose en las respuestas de los fabricantes a más de 100 preguntas, que cubren información sobre el ciclo de vida de los dispositivos, características de diseño, métodos de fabricación, materiales, eficiencia energética o durabilidad, o sobre cómo pueden facilitar estilos de vida más sostenibles.

Telefónica pone a disposición de todos sus clientes soluciones para sus dispositivos usados, que fomentan la economía circular.



Más información en el capítulo: ['Gestión ambiental'](#)

Gestión de flotas

Este servicio permite:

- Ahorros de hasta un 15% en carburante.
- Optimización de rutas, ofreciendo mejor servicio y disminuyendo la presencia de vehículos en carretera.
- Mejora del mantenimiento de los vehículos basado en datos reales.
- Dimensionar de forma adecuada la flota para cubrir toda la actividad, pudiendo reducir hasta un 3,5% de los costes.

Thinking Things

Plataforma de Telefónica que ofrece todos los elementos necesarios para crear nuevas soluciones del Internet de las Cosas. Su primer producto, el Kit de Ambiente, mide la temperatura del aire, la humedad y la luz ambiente, permitiendo control desde la red móvil. Los Thinking Things son diferentes cubos de plástico que puedes acoplar como si fueran piezas de Lego.

Edificios inteligentes o Smart Building

Smart Urban Lighting

Smart Taxi

Transporte inteligente

Community Biking

Vehículo eléctrico conectado

Smart Parking

50% de reducción del tiempo de búsqueda de parking. Esto se traduce en un ahorro de gasolina de 17 millones de euros al año para una ciudad de unos 200.000 habitantes, y la consiguiente disminución de las emisiones de CO₂.

👉 BEST PRACTICE

SMART CITY VALENCIA

La Plataforma VLCi de Valencia, tercera ciudad de España con 800.000 habitantes, no solo pone a disposición del Ayuntamiento una visión única e integrada de toda la información sobre el estado de la ciudad y de la gestión de servicios urbanos, facilitando la implementación de centros de control y la toma de decisiones de gestión, sino que permite acometer los procesos de transformación de los servicios urbanos y la mejora de la eficiencia operacional en los servicios urbanos. Los elementos clave de la plataforma VLCi para la gestión integral de la *smart city* Valencia son:

- Funcionamiento en modo servicio. La combinación de componentes críticos ya implantados con el desarrollo *open source* garantiza la solución más fiable y la excelencia tecnológica.
- Convergencia con el Internet del futuro. Plataforma Smart City abierta y alineada con las especificaciones y estándares europeos de FI-WARE.
- Ecosistema de innovación alrededor de VLCi. Impulso y dinamización de un ecosistema de innovación abierto y sostenible con el objetivo de convertir a Valencia en un polo de conocimiento.
- Visión integral de la ciudad. Visión única e integrada de toda la información sobre el estado de la ciudad y de la gestión de los servicios urbanos.
- Aplicación de las políticas de datos abiertos. Políticas que favorecen el establecimiento de procesos de innovación abiertos y participativos, así como una mayor transparencia en la gestión de la ciudad.

Control de ruido

Gestión inteligente del agua o Smart Water

Estas soluciones permiten:

- Automatizar la gestión de caudales de cuencas hidrográficas.
- Monitorizar la potabilización y depuración.
- Lecturas remotas automáticas de contadores y tarificación del consumo.

Los componentes clave de este servicio son: sensores; comunicaciones M2M y plataforma Internet de las Cosas.

Soluciones de Smart Grid y Smart Metering

Proporcionan al ciudadano información detallada de sus consumos, evitando facturaciones estimadas.

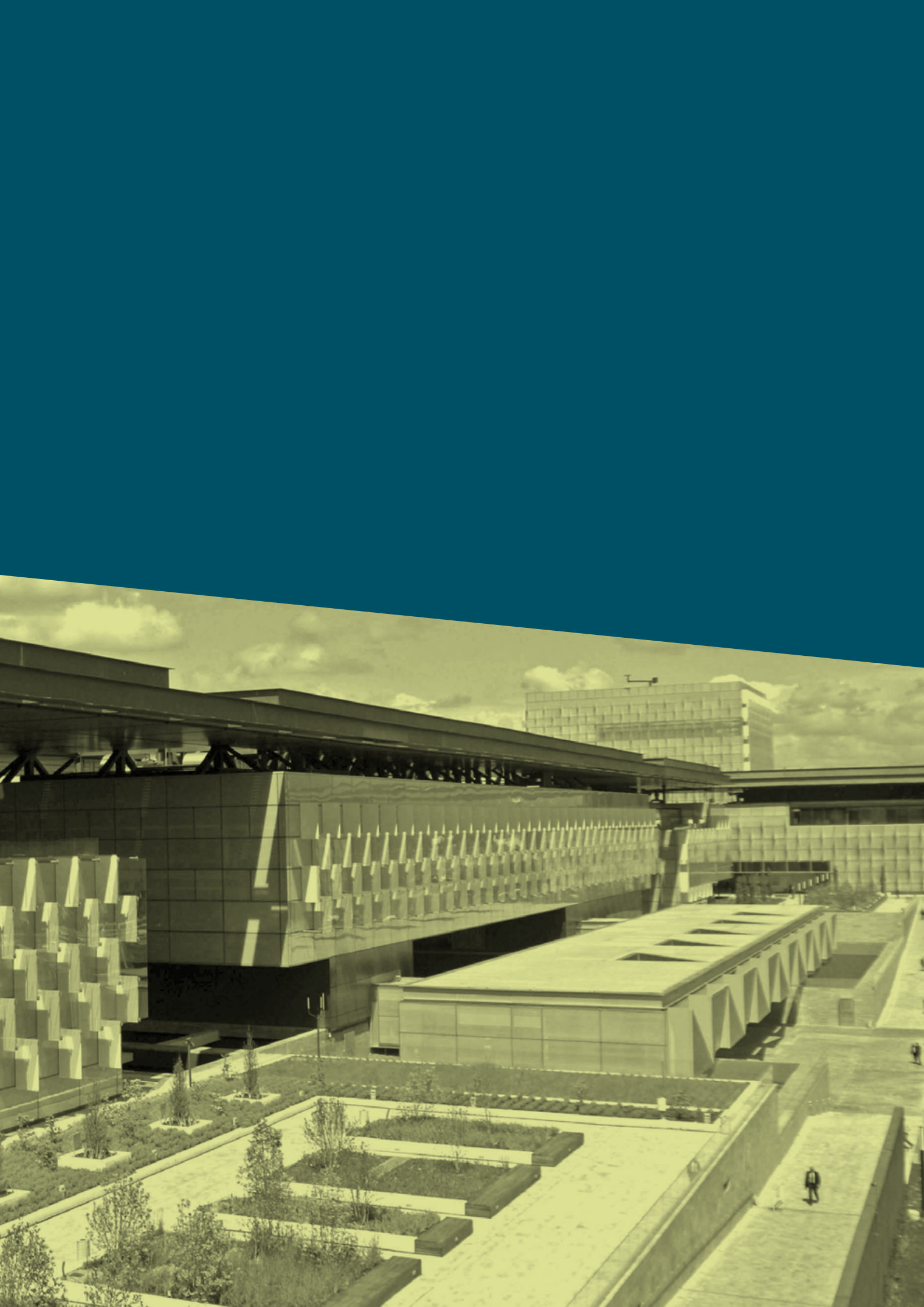
Permiten automatizar la operación y mantenimiento de los elementos de una red de distribución eléctrica.

El SMIP es uno de los mayores proyectos de despliegue de contadores inteligentes del mundo y supondrá la instalación de más de 53 millones de contadores inteligentes de electricidad y gas en Reino Unido en 2020, el 76% lo hará Telefónica. El beneficio esperado de este programa es de 18.000 millones de libras en 20 años.

Gestión de residuos inteligente

6. Anexos





Premios y reconocimientos

La forma de hacer empresa de Telefónica ha sido reconocida y premiada en distintas partes del mundo.

México

- Distintivo Empresa Socialmente Responsable 2014, del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)
- Premio Ética y Valores en la Industria, de CONCAMIN (Confederación Nacional de Cámaras Industriales)
- Reconocimiento a la Mejor Práctica en Responsabilidad Social Empresarial en la categoría 'Ética Empresarial' por la Oficina de Principios de Actuación, de CEMEFI AliaRSE, y Forum Empresa
- Mejores Prácticas Principios Empresariales y Derechos de los Niños, entregado por Pacto Mundial y UNICEF

Perú

- Reconocimiento al Programa ConectaRSE para Crecer, del IV Congreso del Pacto Global "Arquitectos de un mundo mejor"
- Distintivo Empresa Socialmente Responsable, de Perú 2021 y el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)
- Premio a la Creatividad Empresarial 2014 otorgado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) a Wayra
- 1ª empresa socialmente responsable en el estudio '¿Qué entienden los peruanos por responsabilidad social?', elaborado por las consultoras GFK y Responde a nivel nacional
- Premio a Buenas Prácticas Corporativas de la Bolsa de Valores de Lima.

Panamá

- Reconocimiento al trabajo en la Erradicación del Trabajo Infantil y aporte a la Educación de Fundación Telefónica, por la Primera Dama de la República y Presidenta del Comité para la Erradicación del Trabajo Infantil y Protección de la Persona Adolescente Trabajadora (CETIPPAT)

Venezuela

- Premio "Arturo Usklar Pietri" al proyecto Aulas Fundación Telefónica

Ecuador

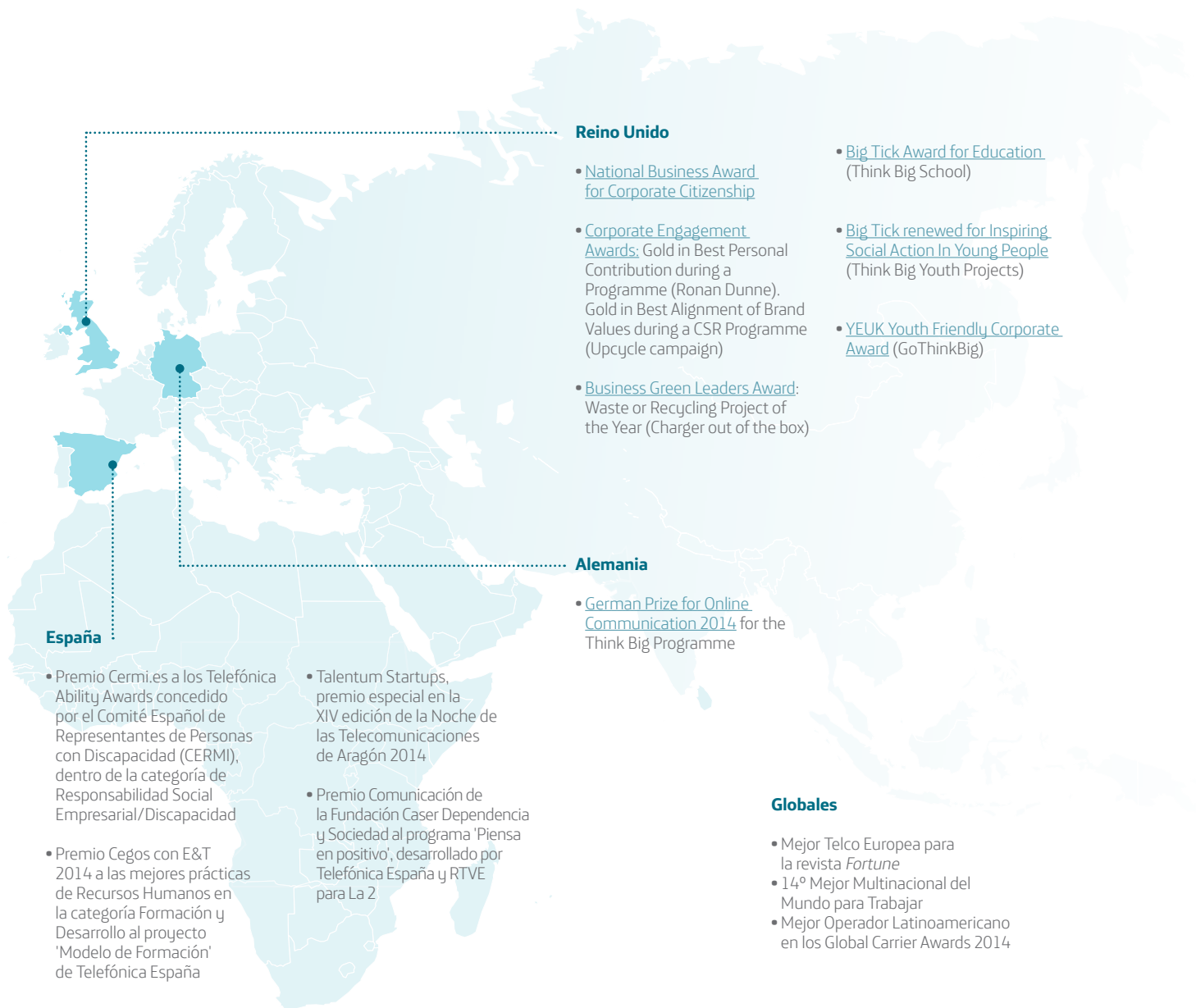
- Mejor lugar para trabajar del Instituto GPTW
- Mejor empresa en calidad de servicios de Corporación Ekos

Chile

- [1º Premio "Mejor empresa para Madres y Padres que Trabajan"](#) de Fundación Chile Unido
- [Premio Contribución Social a la ubicación productiva de las personas con discapacidad](#)
- [Premio Nacional "Innovación Empresarial TIC"](#)

Brasil

- Segundo Premio Global de Segurança do Trabalho al programa Bem Perto de Telefónica de Brasil, concedido en Shanghai por el Global Healthy Workplace
- Prêmio TOP de Sustentabilidade de la Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil como reconocimiento a las prácticas de Sostenibilidad de Telefónica en Brasil
- Prêmio Líderes & Vencedores al programa Escola Rural 100% Conectada de la Fundación Telefónica en Brasil



Evaluaciones externas



Miembro del Europe Index



Miembro



98 puntos Top 5



8º de 124



Leader Award Global 800



Miembro del RobecoSam Sustainability Yearbook



Rating Prime



Euronext 120



Excellence Register



Rating A (upgrade)

Tabla de *indicadores*

	Unidad	2012	2013	2014	% Variación
€ Aspectos económicos					
Ingresos de Telefónica	Mill. euros	62.356	57.061	50.377	-11,7%
Innovación tecnológica	Mill. euros	5.771	6.142	6.974	13,5%
Aportaciones fiscales ⁽¹⁾	Mill. euros	13.806	14.060	12.057	-14,2%
Gastos salariales totales	Mill. euros	8.569	7.208	7.098	-1,5%
Inversión en infraestructuras ⁽¹⁾	Mill. euros	9.458	9.395	9.448	0,6%
Volumen de compras adjudicado	Mill. euros	27.958	26.537	26.460	-0,3%
Inversión en I+D	Mill. euros	1.072	1.046	1.111	6,2%
Proveedores locales	%	80,3	83,9	85	-0,2%
Número de empleados despedidos por incumplimiento de los Principios de Actuación	Unidades	2	3	4	33,3%
Número de incidentes de corrupción investigados por la Oficina de Principios de Actuación	Unidades	1	1	0	-100,0%
Empleados formados en Principios de Actuación	%	55,3	63,0	48	-23,5%
Número de auditorías realizadas a proveedores de riesgo	Unidades	1.701	1.545	1.395	-14,4%

Aspectos sociales

Plantilla total física	Personas	133.263	126.730	123.700	-2,4%
Plantilla fija	Personas	126.123	118.937	117.245	-1,4%
Índice de absentismo ⁽²⁾	Días	5.556	5.599	5.113	-8,7%
Número de horas de formación	Miles de horas	6.026	2.983	3.712	24,4%
Mujeres en plantilla	%	37,9%	38,3%	38,0%	-0,8%
Mujeres directivas	%	19,3%	21,0%	20,6%	-1,9%
Número de personas con discapacidad	Personas	1.070	961	1.033	7,5%
Total inversión social (LBG)	Miles de euros	158.061	128.885	130.102	1,0%
Horas de voluntariado	Horas	186.592	195.906	212.484	8,5%

(1) Esta cifra difiere de la publicada en el capítulo 'Cash flow social' por expresarse aquí bajo el criterio de devengo contable y no bajo el criterio de caja.

(2) Tasa de absentismo (AR). AR = (nº total de días perdidos, por ausencia, durante el periodo / nº total de días trabajados por el colectivo).

	Unidad	2012	2013	2014	% Variación
Aspectos medioambientales⁽¹⁾					
Despliegue de red responsable					
Adecuaciones de impacto visual	Unidades	677	576	351	-39,1%
Infraestructuras compartidas	Unidades	32.932	28.284	33.331	-3,2%
Mediciones de campos electromagnéticos	Unidades	16.585	24.750	28.877	16,7%
Inversión y gasto en medio ambiente	Miles de euros	32.891	37.992	24.600	-22,9%
Consumo de recursos					
Total consumo de papel (actividades comerciales y de oficina)	Toneladas	11.854	9.476	7.980	-15,8%
Número de clientes con factura electrónica	Miles	17.272	43.617	50.936	20,2%
Consumo de agua	Miles de metros cúbicos	5.581.053	4.292.804	4.125.025	-3,9%
Residuos					
Total residuos gestionados (operaciones, oficinas y clientes)	Toneladas	30.581	29.944	22.837	-23,7%
Residuos de baterías de grupos electrógenos (operaciones y oficinas)	Toneladas	1.766	2.760	2.382	-13,7%
Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (operaciones y oficinas)	Toneladas	1.593	2.654	1.497	-43,6%
Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos de clientes	Toneladas	1.350	1.846	1.928	4,4%
Reciclaje y reúso de teléfonos móviles y accesorios de clientes	Toneladas	216	251	150	-34,8%
<small>(1) Los porcentajes de variación corresponden en alguna medida a mejoras ambientales y a la venta Telefónica Irlanda y República Checa. En los capítulos ambientales se refleja únicamente la mejora ambiental.</small>					

Inventario de energía y CO₂⁽¹⁾⁽²⁾

Energía	MWh	6.466.378	6.562.478	6.385.298	-2,7%
Electricidad	MWh	5.930.327	6.048.709	5.970.861	-1,3%
Combustible	MWh	536.051	513.769	415.483	-19,1%
Energía procedente de fuentes renovables	MWh	950.694	1.005.590	965.568	-4,0%
Emisiones de GEI	tCO ₂ eq ⁽³⁾	1.900.335	1.917.861	1.774.661	-7,5%
Emisiones Directas (alcance I)	tCO ₂ eq	123.135	118.262	94.893	-19,8%
Emisiones Indirectas (alcance II)	tCO ₂ eq	1.736.851	1.763.642	1.641.614	-6,9%
Otras emisiones Indirectas (alcance III) ⁽⁴⁾	tCO ₂ eq	40.349	35.957	38.154	6,1%
Emisiones evitadas ⁽⁵⁾	tCO ₂ eq	315.402	296.895	289.963	-2,3%

(1) Inventario basado en ISO 14064, GHG Protocol & ITU-T L.1420.

(2) Datos de energía y emisiones 2014 en proceso de verificación.

(3) CO₂eq = CO₂, CH₄ & N₂O.

(4) Otras emisiones indirectas de alcance 3 debidas a viajes de trabajo.

(5) Emisiones evitadas gracias a la compra de energía renovable.



Referencias GRI

Índice de contenido GRI G4

Opción exhaustiva de conformidad con la Guía G4

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa	
Estrategia y análisis				
G4-1	04		✓, 190-191	Declaración del responsable principal.
G4-2	05		✓, 190-191	Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.
Perfil de la organización				
G4-3	08		✓, 190-191	Nombre de la organización.
G4-4	08		✓, 190-191	Marcas, productos y servicios más importantes.
G4-5	08		✓, 190-191	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.
G4-6	08 y 15		✓, 190-191	Países en los que opera la organización.
G4-7	08		✓, 190-191	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.
G4-8	08 y 15		✓, 190-191	Mercados a los que sirve la compañía.
G4-9	09		✓, 190-191	Tamaño de la organización.
G4-10	42-43		✓, 190-191	Número de empleados por contrato laboral, región y sexo.
G4-11	64		✓, 190-191	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.
G4-12	84-85		✓, 190-191	Cadena de suministro de la organización.
G4-13	13		✓, 190-191	Cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo.
G4-14	104		✓, 190-191	Tratamiento del Principio de Precaución.
G4-15	10		✓, 190-191	Iniciativas externas que la organización ha adoptado o suscrito.
G4-16	22-23		✓, 190-191	Listado de las asociaciones a las que la organización pertenece.
Aspectos materiales y cobertura				
G4-17	Páginas 268, 269, 270 y 271 del IAGC		✓, 190-191	Lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización.
G4-18	13		✓, 190-191	Proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto.
G4-19	26		✓, 190-191	Aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.
G4-20	26		✓, 190-191	Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.
G4-21	26		✓, 190-191	Límite de cada aspecto material fuera de la organización.
G4-22	13		✓, 190-191	Consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.
G4-23	13		✓, 190-191	Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa	
Participación de los grupos de interés				
G4-24	20		✓, 190-191	Lista de los grupos de interés vinculados a la organización.
G4-25	20		✓, 190-191	En qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.
G4-26	20		✓, 190-191	Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés.
G4-27	20		✓, 190-191	Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y evaluación hecha por la organización.
Perfil de la memoria				
G4-28	08-09		✓, 190-191	Periodo objeto de la memoria.
G4-29	09		✓, 190-191	Fecha de la última memoria.
G4-30	09		✓, 190-191	Ciclo de presentación de memorias.
G4-31	192		✓, 190-191	Punto de contacto para solventar las dudas.
G4-32	10		✓, 190-191	Opción de conformidad, Índice de GRI y referencia al Informe de Verificación externa.
G4-33	10-11		✓, 190-191	Política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.
Gobierno				
G4-34	Pág. 13, 31, 32 y 33 del IAGC		✓, 190-191	Estructura de gobierno de la organización.
G4-35	19		✓, 190-191	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	19		✓, 190-191	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	19		✓, 190-191	Procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales.
G4-38	Pág. 13, 14, 15, 18 y 19 del IAGC		✓, 190-191	Composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.
G4-39	Pág. 18 del IAGC		✓, 190-191	Indicar si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo.
G4-40	Pág. 16 del IAGC		✓, 190-191	Describe los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités.
G4-41	Pág. 38 y 39 del IAGC		✓, 190-191	Procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses.
G4-42	19		✓, 190-191	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 económicos, ambientales y sociales de la organización.
G4-43	Página 64 del IAGC		✓, 190-191	Medidas que 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	Página 22 del IAGC		✓, 190-191	Procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-45	19		✓, 190-191	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.
G4-46	19		✓, 190-191	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	19		✓, 190-191	Con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa	
G4-48	04		✓, 190-191	Cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización.
G4-49	40		✓, 190-191	Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.
G4-50	20-21		✓, 190-191	Naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno.
G4-51	Página 78 del IAGC		✓, 190-191	Políticas retributivas para el órgano superior de gobierno y la alta dirección.
G4-52	Página 78 y 79 del IAGC		✓, 190-191	Procesos para determinar la remuneración.
G4-53	Página 78 y 79 del IAGC		✓, 190-191	Cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución.
G4-54	Pág. 92 de IAR y pág. 146 del ICA	La relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país con la retribución total anual media del resto de plantilla local no se puede divulgar por imperativos específicos de confidencialidad. La confidencialidad se debe a la posible mala interpretación de los mismos al tomarse bases diferentes. No obstante, en las páginas referenciadas se encuentra la información que permite tener una aproximación al ratio solicitado.	✓, 190-191	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	ICA: Pág. 9 IAR: Pág. 30	La relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país y el incremento porcentual de la retribución total anual en cada país no se puede divulgar por imperativos específicos de confidencialidad. La confidencialidad se debe a la posible mala interpretación de los mismos al tomarse bases diferentes. No obstante, en las páginas referenciadas se encuentra la información que permite tener una aproximación al ratio solicitado.	✓, 190-191	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.
Ética e integridad				
G4-56	40		✓, 190-191	Valores, principios, estándares y normas de la organización.
G4-57	40		✓, 190-191	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	40		✓, 190-191	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	
CATEGORÍA: ECONOMÍA				
Aspecto material: Consecuencias económicas indirectas				
G4-DMA	28		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EC7	30-31		✓, 190-191	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.
G4-EC8	30-33		✓, 190-191	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.
Aspecto material: Prácticas de adquisición				
G4-DMA	85		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EC9	30-31		✓, 190-191	Porcentaje del gasto en lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.
CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE				
Aspecto material: Energía				
G4-DMA	108		-	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN3	111		-	Consumo energético interno.
G4-EN4		No aplicable. No es relevante dentro de la gestión interna de la compañía y no se demanda por stakeholders.	-	Consumo energético externo.
G4-EN5	111		-	Intensidad energética.
G4-EN6	109		-	Reducción del consumo energético.
G4-EN7	111		-	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.
Aspecto material: Emisiones				
G4-DMA	108		-	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN15	111		-	Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1).
G4-EN16	111		-	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2).
G4-EN17	111		-	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3).
G4-EN18	111		-	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.
G4-EN19	109		-	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.
G4-EN20		No aplicable. 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 aplicable. No es relevante. Las emisiones de este tipo de contaminantes no son significativas de nuestra actividad.	-	NO _x , SO _x , y otras emisiones atmosféricas significativas.

Las verificaciones de emisiones y energía están en proceso de auditoría por Aenor.

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores

	Página	Omisiones	Verificación externa	
Aspecto material: Efluentes y residuos				
G4-DMA	104		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN22		No aplicable. El vertido de aguas en Telefónica es sanitario y se vierte a los sistemas de saneamiento municipales.	-	Vertimiento total de aguas, según su naturaleza y destino.
G4-EN23	106		✓, 190-191	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.
G4-EN24		No aplicable. No se han producido derrames relevantes.	-	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.
G4-EN25	106		✓, 190-191	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		No aplicable. 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 las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.
Aspecto material: Productos y servicios				
G4-DMA	166		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-EN27	166-167		✓, 190-191	Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.
G4-EN28	106		✓, 190-191	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que se recuperan al final de su vida útil, desglosado por categoría.
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL				
SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO				
Aspecto material: Salud y seguridad en el trabajo				
G4-DMA	47		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA5	48		✓, 190-191	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	48	No se puede acceder a toda la información en ese momento. Los tipos de lesión, el índice de accidentes con lesiones, la tasa de enfermedades profesionales, la tasa de días perdidos y la tasa de absentismo se ofrecen sin desglose por sexo. La diferenciación por género sólo se ofrece para las víctimas mortales. Estamos adaptando los sistemas informáticos para poder hacerlo en un periodo de dos años.	✓, 190-191	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	48		✓, 190-191	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.
G4-LA8	48		✓, 190-191	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.
Aspecto material: Capacitación y educación				
G4-DMA	50		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa	
G4-LA9	51	No se puede acceder a la información sobre género en ese momento. El promedio de horas de capacitación que los empleados de la organización recibieron en el periodo no se ofrece en su desglose por género y categoría laboral. Estamos adaptando los sistemas informáticos para poder hacerlo en un periodo de dos años.	✓, 190-191	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.
G4-LA10	52-53		✓, 190-191	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	58		✓, 190-191	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.
Aspecto material: Diversidad e igualdad de oportunidades				
G4-DMA	68-69		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA12	69 y 71		✓, 190-191	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.
Aspecto material: Igualdad de retribución entre mujeres y hombres				
G4-DMA	71		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión
G4-LA13	71		✓, 190-191	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por ubicaciones significativas de actividad
Aspecto material: Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores				
G4-DMA	89		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-LA14	87		✓, 190-191	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.
G4-LA15	90 y 91		✓, 190-191	Impactos significativos, reales y potenciales, de las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.
SUBCATEGORÍA: DERECHOS HUMANOS				
Aspecto material: Inversión				
G4-DMA	184-185		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR1	87		✓, 190-191	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	185		✓, 190-191	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.
Aspecto material: No discriminación				
G4-DMA	184		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR3	185		✓, 190-191	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.
Aspecto material: Libertad de asociación y negociación colectiva				
G4-DMA	64		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR4	87		✓, 190-191	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.
Aspecto material: Trabajo forzoso				
G4-DMA	184		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR6	87		✓, 190-191	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.

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa	
Aspecto material: Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos				
G4-DMA	184		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-HR10	87		✓, 190-191	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los Derechos Humanos.
G4-HR11	90-91		✓, 190-191	Impactos negativos significativos en materia de Derechos Humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas.
SUBCATEGORÍA: SOCIEDAD				
Aspecto material: Comunidades locales				
G4-DMA	184		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-S01	184		✓, 190-191	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.
G4-S02	184		✓, 190-191	Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales.
Aspecto material: Lucha contra la corrupción				
G4-DMA	40		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-S03	40		✓, 190-191	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.
G4-S04	40-41		✓, 190-191	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.
G4-S05	40		✓, 190-191	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.
Aspecto material: Política pública				
G4-DMA	120 y 121		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-S06	40		✓, 190-191	Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario.
Aspecto material: Prácticas de competencia desleal				
G4-DMA	pág. 8 de PDA: http://www.rcysos-tenibilidad.telefonica.com/wp-content/uploads/2014/05/Principios_Ac-tuacion_CAST_02_03_111.pdf		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-S07	Pág 83, 84 y 85 del ICA		✓, 190-191	Número de procedimientos legales por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.
Aspecto material: Evaluación de la repercusión social de los proveedores				
G4-DMA	90 y 91		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-S09	87		✓, 190-191	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social.
G4-S010	90 y 91		✓, 190-191	Impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas.
SUBCATEGORÍA: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS				
Aspecto material: Salud y seguridad de los clientes				
G4-DMA	112		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-PR1	112		✓, 190-191	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.
G4-PR2	112		✓, 190-191	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.
Aspecto material: Privacidad de los clientes				
G4-DMA	122		✓, 190-191	Información sobre el enfoque de gestión.
G4-PR8	129		✓, 190-191	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

Indicador	Página	Omisiones	Verificación externa	
CATEGORÍA: ECONOMÍA				
Presencia en el mercado				
G4-EC5	59		✓, 190-191	Relación entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.
CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE				
Materiales				
G4-EN1	102		✓, 190-191	Materiales por peso o volumen.
G4-EN2	102		✓, 190-191	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.
Agua				
G4-EN8	102		✓, 190-191	Captación total de agua según la fuente.
General				
G4-EN31	103		✓, 190-191	Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medio ambiente.
Evaluación ambiental de los proveedores				
G4-EN32	87		✓, 190-191	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.
G4-EN33	90 y 91		✓, 190-191	Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas al respecto.
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL				
SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO				
Relaciones entre los trabajadores y la dirección				
G4-LA4	67		✓, 190-191	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos.
Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales				
G4-LA16	40		✓, 190-191	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.
Trabajo infantil				
G4-HR5	95		✓, 190-191	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.
Responsabilidad sobre productos y servicios				
G4-PR5	76		✓, 190-191	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.
ICA	Informe Anual de Cuentas Anuales.			
IAGC	Informe Anual de Gobierno Corporativo.			
ZOF	Form 20-F de la SEC.			
IAR	Informe Anual de Retribuciones.			
PDA	Principios de Actuación.			

Cumplimiento en materia *de Derechos Humanos*

El objetivo durante 2014 en esta materia ha sido continuar integrando los aspectos identificados en los procedimientos existentes, con especial énfasis en aspectos como la privacidad y la libertad de expresión.



En Telefónica estamos convencidos de que la evaluación y gestión de los impactos de nuestra actividad en los [Derechos Humanos](#) es fundamental para la sostenibilidad de nuestro negocio. En 2002, con nuestra adhesión al Pacto Mundial, asumimos el compromiso público de respetarlos. Desde entonces, hemos trabajado proactivamente para fortalecer este compromiso.

Reflejo de ello es que, en 2006, el respeto a los Derechos Humanos se constituyó en uno de los pilares de nuestros [Principios de Actuación](#); o que, en 2012, fuésemos pioneros en la realización de una evaluación global del impacto de nuestras operaciones, de acuerdo

a los [Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas](#).

Esta evaluación se hizo en 16 países, que representan cerca del 95% del total de países donde Telefónica tiene operaciones, identificándose 15 asuntos⁽¹⁾ reflejados en la tabla de Derechos Humanos.

Tras esta evaluación, nuestro objetivo durante 2014 ha sido continuar integrando los aspectos identificados en los procedimientos existentes, tanto a nivel corporativo como local, con especial énfasis en aspectos propios del sector como la privacidad y la libertad de expresión.

(1) Derechos del niño abarca restricción de contenidos y explotación infantil.

En Telefónica apoyamos el **derecho de las minorías** a disfrutar de su propia cultura

DEBIDA DILIGENCIA

Siguiendo el plan estructurado en 2013, durante 2014 hemos continuado desarrollando y reforzando los diferentes asuntos identificados a nivel corporativo y local adaptados a los contextos de los 16 países donde se realizó la evaluación. Las principales líneas de acción de dicho plan han sido:

⇒ Continuar con la integración de hallazgos, identificando las políticas, estrategias y sistemas de gestión ya existentes.

⇒ Continuar en los grupos de trabajo internos y globales para la gestión de aspectos clave que aparecieron tras la evaluación: Grupo de Trabajo de Privacidad y Libertad de Expresión o el Grupo de Trabajo de la Red Española del Pacto Mundial.

⇒ Construcción de un mapa de *stakeholders* y plataformas *multistakeholders*.

BEST PRACTICE

Telefónica Colombia ha desarrollado diversas iniciativas y planes de acción como resultado de los diagnósticos realizados en 2011 a nivel local y en 2012 como parte de la evaluación global del impacto de Telefónica en los Derechos Humanos. Durante 2014 se ha continuado con la implementación de las iniciativas arrancadas en 2013, consiguiendo los siguientes avances:

- **Curso de Formación en Derechos Humanos.** Formamos a nuestros empleados para fortalecer y fomentar la sensibilización con relación a ciertos riesgos específicos dentro de la empresa. El curso específico de Derechos Humanos ha sido superado en 2014 por 433 empleados. En este momento hay otros 144 en proceso de formación.
- **Guías Colombia.** Es una iniciativa multi-actor compuesta por empresas, organizaciones de la sociedad civil, el gobierno colombiano y organizaciones internacionales. Todas se han unido con un propósito común: el de identificar y adoptar patrones claros para la conducta empresarial en escenarios complejos en cuanto a los derechos humanos. Telefónica Colombia participa como miembro de esta iniciativa. Durante 2014, se han lanzado públicamente las Guías para la Compra y la Adquisición de Derechos sobre la Tierra y Derecho de Uso y Guía de Trabajo Decente. La primera habla sobre la debida diligencia en la compra y adquisición de derechos sobre la tierra y la segunda aborda todas las materias laborales.



- **Business for Peace.** Telefónica Colombia lidera la mesa de trabajo de la Red Local del Pacto Global de las Naciones Unidas. En 2013 se adhirió a la plataforma dada la relevancia local del tema de construcción de la paz en Colombia. Durante 2014, se han realizado diversas alianzas con organismos internacionales y empresas privadas para promover iniciativas de construcción de paz, ejemplo de ello es [Peace Startup](#).

Peace Startup es una iniciativa de carácter empresarial, creada por Value4Chain de Colombia y Business & Human Rights de España, que tiene como objetivo crear soluciones sostenibles para retos de construcción de paz, a través de un proceso de coinnovación que genere emprendimientos basados en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

Derechos Humanos

Asunto evaluado	Descripción	Debida Diligencia
No discriminación	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. Durante 2014 hemos lanzado diversas iniciativas a nivel global y local en materia de igualdad y discapacidad como resultado de nuestro compromiso recogido en nuestros Principios de Actuación y de Derechos Humanos.	Gestión de la diversidad
Seguridad y salud	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 de prevención en los procesos y servicios.	Seguridad, salud y bienestar laboral
Negociación colectiva y libertad de asociación	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 2014 renovamos el acuerdo con Union Network International (UNI) dando continuidad al compromiso con las normas fundamentales de la OIT sobre el trabajo que se refieren a la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva.	Libertad de asociación y diálogo social
Condiciones laborales de la cadena de suministro	Nuestra responsabilidad en el respeto de los Derechos Humanos se extiende a nuestras relaciones comerciales. Requerir altos niveles de desempeño en las condiciones –laborales, medioambientales y de seguridad y salud– de nuestra cadena de suministro es para nosotros una forma de promover, y obtener, el mejor resultado para lograr cambios y mitigar los riesgos relacionados con comportamientos abusivos de las relaciones empresariales.	Gestión de la cadena de suministro
Privacidad	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. Nuestro compromiso se traduce en el diseño de una nueva cultura de la privacidad basada en mejorar la confianza digital de nuestros consumidores con unas normas de comportamiento común obligatorias para todas nuestras regiones y entidades, y una serie de posiciones claras y coherentes en relación con nuestras prácticas de privacidad y protección de datos.	Privacidad y seguridad
Libertad de expresión	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 ha continuado formando parte del Grupo de Diálogo de la Industria (Telecom Industry Dialogue) e implementando sus principios rectores firmados en 2013.	Privacidad y seguridad
Derechos del niño	Hemos venido trabajando 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 2014, la Compañía ha centrado 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.	Buen uso de Internet por parte de los niños
Corrupción y soborno	Nuestro código ético, denominado Principios de Actuación, nos ayuda a actuar en línea con los principios más exigentes asociados a la honestidad y confianza, respeto por la ley, integridad y respeto por los Derechos Humanos. Además, establece unos principios específicos orientados a garantizar la confianza de nuestros grupos de interés.	Ética y cumplimiento
Acceso a la Salud	Estamos convencidos de que la tecnología digital permite nuevos modelos de acceso de salud. La presencia de Telefónica en la industria eHealth es ya hoy una realidad gracias a la innovación liderada por el área de salud de la Compañía con proyectos en España, Argentina, Perú, Brasil o Chile.	eHealth
Inclusión y acceso a las TIC	En Telefónica, conscientes del potencial que las tecnologías digitales pueden ofrecer, estamos trabajando en el desarrollo de productos y servicios bajo el criterio de "diseño para todos". El "diseño para todos" tiene como objetivo conseguir que los entornos, productos, servicios y sistemas puedan ser utilizados por el mayor número posible de personas.	Inclusión digital
Innovación social	Entendemos que la innovación sostenible ayuda a mejorar y cubrir las necesidades sociales actuales, como el cambio demográfico, la crisis financiera, la degradación medioambiental o la pobreza, a la vez que se crean nuevas relaciones o colaboraciones entre los distintos agentes e instituciones. Trabajamos en la creación y apoyo de nuevos productos y servicios que cubren estas necesidades.	Innovación Sostenible
Idioma	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.	Gestión de la diversidad
Acceso a la Educación	Apoyamos a la educación mediante los actuales programas de Fundación Telefónica centrados en detectar y analizar las nuevas tendencias educativas, experimentar con ellas, comprender y dar a conocer sus implicaciones en los procesos tecnopedagógicos y trasladarlas a los entornos sociales más desprotegidos.	La educación digital
Despliegue y gestión de infraestructuras de red	En Telefónica es imperativo llevar a cabo un despliegue responsable de red móvil y red fija. Siempre en Telefónica se han tenido en cuenta y respetado, no solo el cumplimiento legal, sino que se ha ido más allá respetando al máximo el grado de preservación de algunas zonas protegidas y se ha llegado a acuerdos con países para dar cobertura a zonas desfavorecidas en lugares remotos.	Gestión de campos electromagnéticos

Cumplimiento Global Compact



United Nations Global Compact

Derechos Humanos	Principio 1	Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.	Cumplimiento en materia de Derechos Humanos
	Principio 2	Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los Derechos Humanos.	Cumplimiento en materia de Derechos Humanos
Estándares laborales	Principio 3	Las Empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.	Libertad de asociación y diálogo social
	Principio 4	Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.	Gestión de la cadena de suministro
	Principio 5	Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.	Gestión de la cadena de suministro
	Principio 6	Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.	Gestión de la diversidad
Medio ambiente	Principio 7	Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.	Gestión ambiental
	Principio 8	Las Empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.	Gestión ambiental
	Principio 9	Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.	Energía y cambio climático
Anticorrupción	Principio 10	Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.	Ética y cumplimiento

Cartas de *verificación*





Declaración de aseguramiento LBG: Telefónica

Telefónica ha encargado a Corporate Citizenship el aseguramiento de la aplicación del modelo de medición LBG durante el año 2014 (finalizado el 31 de diciembre).

El modelo LBG proporciona un marco sólido y creíble que mide el valor e impacto real, para la empresa y la sociedad, de la inversión corporativa en la comunidad. Va más allá de las aportaciones puntuales e incluye la gama completa de contribuciones destinadas a la comunidad (tiempo de los empleados, contribuciones en especie y dinero).

Nuestro trabajo se ha limitado a asegurar la correcta aplicación del modelo LBG. Este es el octavo año que Telefónica ha utilizado el modelo LBG y continúa siendo un miembro activo del grupo LBG España.

A nuestro juicio, Telefónica demuestra su comprensión del modelo LBG y continúa aplicando sus principios a la medición de actividades en la comunidad en España y en el extranjero. En nuestro comentario más abajo, identificamos algunas mejoras que la compañía puede hacer en el desarrollo de la aplicación del modelo de cara al futuro.

Comentario

Telefónica ha alcanzado un nivel de aplicación sistemática, y de forma global, de la metodología LBG para el cálculo de su inversión en la comunidad. Este año nos agrada ver que Telefónica ha extendido el alcance de la aplicación del modelo para captar el tiempo, remunerado de su personal dedicado al voluntariado. Ahora la compañía tiene la oportunidad de ampliar su uso del modelo para medir e informar de los resultados de voluntariado en los próximos años.

Telefónica ha realizado una serie de cambios en los programas para aumentar la efectividad del impacto que tienen. Creemos que Telefónica ya puede proporcionar más información sobre los logros e impactos de algunos de sus programas más significativos, y de este modo ofrecer una visión más completa de la importante contribución que realiza a través de estos programas.

A handwritten signature in dark ink that reads "Corporate Citizenship".

Corporate Citizenship

2 de junio de 2015

www.corporate-citizenship.com



Ernst & Young, S.L.
Torre Picasso
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 Madrid

Tel.: 902 365 456
Fax: 915 727 300
ey.com

INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2014 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 de Sostenibilidad Corporativa correspondiente al ejercicio 2014 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 apartado "Estructura y perímetro de consolidación" 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.

Criterios

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 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 muestreo 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 "Criterios" de este informe. Se han realizado trabajos de revisión en relación a las operaciones de Telefónica en España, Brasil, Argentina, Perú, Chile, 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, a excepción de la información relativa a los indicadores de consumo de energía y emisiones que no ha sido objeto de revisión por nuestra parte y sobre los cuales, por tanto, no emitimos conclusión. En el apartado del Informe adjunto "Referencias GRI" Telefónica indica el estado del proceso de verificación externa de dichos indicadores.

Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).



Conclusiones

Como resultado de nuestra revisión del Informe de Sostenibilidad Corporativa 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 "La interacción 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 "Materialidad".
 - ✓ **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 "La interacción 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 Dirección de Sostenibilidad y Reputación 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 dispone de diferentes canales de diálogo con todos sus grupos de interés a nivel corporativo y a nivel local, utilizados para recopilar sus expectativas y necesidades. Nuestra recomendación es establecer un mayor número de objetivos con información cuantitativa que den una visión más exacta de las acciones en sostenibilidad realizadas, al tiempo que mejore la claridad en el seguimiento de objetivos de forma anual.

b) Relevancia:

En el año 2014 Telefónica ha identificado los aspectos materiales para el reporte de sostenibilidad siguiendo los principios establecidos en la versión G4 de GRI. Nuestra recomendación es seguir trabajando de forma periódica en la identificación de los riesgos más significativos a nivel local y corporativo para incluir estos aspectos tanto en los informes locales como en el informe corporativo.

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.

Asimismo, exponemos a continuación una serie de recomendaciones sobre las actuaciones relacionadas con las diferentes dimensiones incluidas en el Informe:

1) Dimensión económica:

Durante el año 2014 se ha informado sobre el impacto indirecto de Telefónica en las comunidades donde opera, al igual que en ejercicios anteriores. Nuestra recomendación es seguir desarrollando nuevos indicadores de medición de impactos indirectos para ampliar esta información, dado el alto grado de materialidad de esta información según el estudio de materialidad realizado por la compañía.

2) Dimensión ambiental:

Durante el año 2014 Telefónica ha intensificado sus programas dedicados a la reducción del consumo de recursos y al reciclaje, consiguiendo disminuir de forma significativa la cantidad de residuos generados.

En el Informe adjunto se reporta la cantidad de residuos gestionados según el método de tratamiento. Se recomienda realizar un reporte más detallado de los diferentes tipos de residuos.

3) Dimensión social:

Durante el año 2014 Telefónica ha continuado trabajando en su compromiso con la sociedad, impulsando los proyectos con el fin de promover productos y servicios para personas con discapacidad, dependencias y enfermedades crónicas y apoyando incorporaciones de las TIC en el sistema educativo. Nuestra recomendación es establecer métodos para medir el impacto de estos proyectos en la sociedad.

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.


 Ana Mª Prieto González
 Socia
 Madrid 11 de junio de 2015



Contactos

Oficina del Accionista

Distrito Telefónica

Edificio Central, Pl. 2ª C/Ronda de la Comunicación s/n
28050 Madrid

Teléfono gratuito para España: **900 111 004**

Fax: **+34 914 827 987**

Email: **accion.telefonica@telefonica.com**

Relación con Inversores

Pablo Eguirón Vidarte

Director de Relaciones con Inversores

ir@telefonica.com

Comunicación Corporativa

prensatelefonica@telefonica.com

Sostenibilidad

Elena Valderrábano Vázquez

Dirección Global de Ética Corporativa y Sostenibilidad

responsabilidad.corporativa@telefonica.com

Telefónica, S.A.
Informe de Sostenibilidad 2014

El presente Informe está disponible en:
<http://informeanual2014.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:
Junio de 2015

