

Ayudar a la sociedad a prosperar



2.5. Capital humano

Puntos clave

104.132

empleados a nivel global en 2023, un 99% de ellos con contrato indefinido.

76 puntos

de eNPS o nivel de compromiso de nuestros empleados, 7 puntos más que en 2022 y resultado récord.

95%

de los profesionales reportaron que su trabajo tiene un propósito y significado en la encuesta de motivación.

2.5.1. Visión

Los empleados son clave para hacer realidad nuestro nuevo plan estratégico: Crecimiento, Rentabilidad y Sostenibilidad (GPS, por sus siglas en inglés). Este programa eleva nuestro nivel de ambición y requiere un cambio cultural a todos los niveles.

La necesidad de una renovación se ve aumentada por el hecho de que estamos a las puertas de nuestro centenario, con la mirada puesta en construir la Telefónica de los próximos 100 años. Además, desde el punto de vista del talento, estamos viviendo disrupciones que requieren nuevas capacidades y formas de trabajar.

Hemos rediseñado nuestra **cultura** en torno a cuatro dimensiones que van a ser nuestro GPS, nuestro navegador:

- **Impacto:** la ejecución sigue siendo esencial para la sostenibilidad de nuestro negocio.
- **Colaboración:** el trabajo en equipo –empleados, clientes y socios– maximiza nuestro impacto.
- **Transformación:** en un mundo digital y dinámico tenemos que evolucionar continuamente nuestros procesos y formas de trabajar para ganar agilidad.
- **Crecimiento:** el nuevo contexto requiere que actualicemos de una manera muy dinámica nuestras capacidades con aprendizaje continuo.

Para implantar esta cultura renovada vamos a reforzar nuestro **modelo de gestión del talento**, diseñado alrededor de la **gestión de las capacidades**. Damos a las personas protagonismo para definir su hoja de ruta con herramientas de desarrollo y formación a su disposición.

A este modelo de gestión de talento se añade un **nuevo método de evaluación del desempeño** que se implantará a partir de 2024 con el objetivo de contribuir a que cada empleado maximice su potencial y pueda crear la mejor versión de sí mismo. Se basa en las **conversaciones continuas y honestas**, donde el foco no es evaluar sino apoyar el desarrollo y maximizar el impacto de cada uno de nuestros empleados. Y medirá todas las dimensiones de nuestra cultura: impacto, colaboración, transformación y crecimiento.

Otro elemento que incorporamos es la apuesta decidida por la **movilidad interna**, para acelerar el crecimiento profesional y adquirir nuevas capacidades. Queremos que la movilidad sea una realidad en todos los niveles de la organización, empezando por el colectivo directivo, impulsando que se cambie de rol al menos cada cinco años (aunque este periodo puede ser más reducido en primeras etapas de carrera y más extenso en las siguientes etapas). Entendemos por movilidad interna un cambio de un área de negocio a otra área, un cambio de país (en la misma función) o un cambio de rol significativo. Habrá acciones para reconocer la movilidad y se tendrá en cuenta para promocionar hacia una posición directiva.

Apostamos por la **diversidad** como una fuente de talento y por la creación de **entornos inclusivos y accesibles** para asegurar que todos nuestros profesionales puedan dar lo mejor de sí mismos.

Por último, para apoyar el plan de la Compañía tenemos que ganar dinamismo reduciendo la complejidad de la organización. Esto implica **ajustar las capacidades de la plantilla a las necesidades de la Compañía** y tener un modelo operativo más simple. La digitalización nos ayuda a mejorar tanto los procesos de operación de red y de nuestros clientes, como los internos.

2.5.2. Objetivos

- 37% de mujeres en puestos directivos en 2027. El cumplimiento del objetivo de mujeres directivas está ligado a la remuneración variable de nuestros empleados y es uno de los indicadores de financiación sostenible.



Más información en 1.7. Finanzas para la transición a una economía sostenible

- Mantener la brecha salarial de género ajustada +-1% en 2024. El cumplimiento de este objetivo se alcanzó en 2022. Esta es la base para avanzar hacia la eliminación de la brecha salarial bruta.
- Paridad de género en los máximos órganos de gobierno de la Compañía en 2030 (paridad definida como no más de un 60% y no menos de un 40% de representatividad de cada género).
- Seguir formando parte del Índice Bloomberg de igualdad de género.
- Mantener la percepción de nuestro equipo sobre la conciliación entre la vida personal y laboral por encima del 70%, en la encuesta de motivación.
- Duplicar el número de empleados con discapacidad en 2024, en línea con los compromisos suscritos con The Valuable 500.
- eNPS mayor o igual al 70.
- Movilidad interna en el colectivo de directivos de un 15% en 2026 (un 10% en 2024).

2.5.3. Gobernanza

Las líneas estratégicas de la gestión global del talento y los objetivos se establecen en el **Comité Global de Recursos Humanos**. Integrado por los responsables del área de Personas de las principales operadoras y regiones de Telefónica, se reúne mensualmente.

Además, el **Comité Ejecutivo** analiza y sigue aspectos clave de la gestión global de los empleados, desde las capacidades y el talento crítico para el futuro a la estrategia retributiva y organizativa de Telefónica.

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

- **Comisión de Sostenibilidad y Regulación:** una vez al año, se presentan los objetivos y avances corporativos y locales de Gestión de Talento y Diversidad, alineados con la estrategia ESG del Grupo.
- **Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno:** entre otras funciones, la Comisión informa de las propuestas de nombramientos del Presidente del Consejo de Administración, de los consejeros ejecutivos y de los altos directivos. Asimismo, revisa y supervisa sus retribuciones.
- **Comisión de Auditoría y Control** entre otras funciones, supervisa los sistemas de control y gestión de riesgos, financieros y no financieros (operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales, incluidos los relacionados con la corrupción).

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



Más información en 2.7. Diversidad e Inclusión

Nos hemos marcado como objetivo un 10% de movimientos internos de directivos para 2024, llegando a un 15% en 2026.

2.5.4. Políticas

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

- [Reglamento de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno.](#)
- Normativa para la contratación de Exdirectivos y Exempleados del Grupo Telefónica.
- [Política de Remuneraciones de los Consejeros de Telefónica, S.A.:](#) alineada con la estrategia a largo plazo de la Compañía y los intereses de sus grupos de interés,

cumple con las mejores prácticas en materia de buen gobierno.

- [Acuerdo de derecho a la desconexión digital](#): firmado en 2019 con los sindicatos más representativos de los diferentes países donde estamos presentes.
- [Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro](#): establece la obligación del proveedor de no discriminar a ningún colectivo en sus políticas de contratación, formación y promoción.
- [Normativa global de Seguridad, Salud y Bienestar en el trabajo](#).
- [Política Global de Derechos Humanos](#): recoge el compromiso de la Compañía contra el trabajo forzoso, la esclavitud y el trabajo infantil.

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

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

2.5.5. Impactos, riesgos y oportunidades

El **impacto** de la gestión del capital humano es transversal a todos los ámbitos de la Compañía y fundamental para nuestro negocio: influye en la productividad, la satisfacción de los empleados, el rendimiento y la reputación de Telefónica.

Los principales **riesgos** están relacionados con la necesidad cambiante de nuevas habilidades en la plantilla debido a las continuas disrupciones técnicas y con la escasez de talento tecnológico en el mercado.

[Más información en 3. Riesgos](#)

Para asegurar que tenemos las capacidades necesarias para la ejecución de la estrategia, realizamos periódicamente el proceso de **planificación estratégica de las capacidades (Skills Workforce Planning)**. Además, disponemos de un entorno de trabajo **diverso, inclusivo y accesible** que nos ayuda a empatizar mejor con nuestros clientes, innovar y reflejar su diversidad en nuestra propuesta de valor comercial. Los **modelos de trabajo híbridos y ágiles** representan una oportunidad para el desarrollo profesional y para atraer talento digital. La **apuesta por la salud, el bienestar y la conciliación** permite aumentar la motivación de nuestros empleados, y mejorar así nuestros resultados de negocio.

2.5.6. Plan de acción y compromisos

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

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

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

2.5.6.1. Reconocimientos

Nuestros esfuerzos son reconocidos por una variedad de actores, tanto a nivel global como a nivel local.

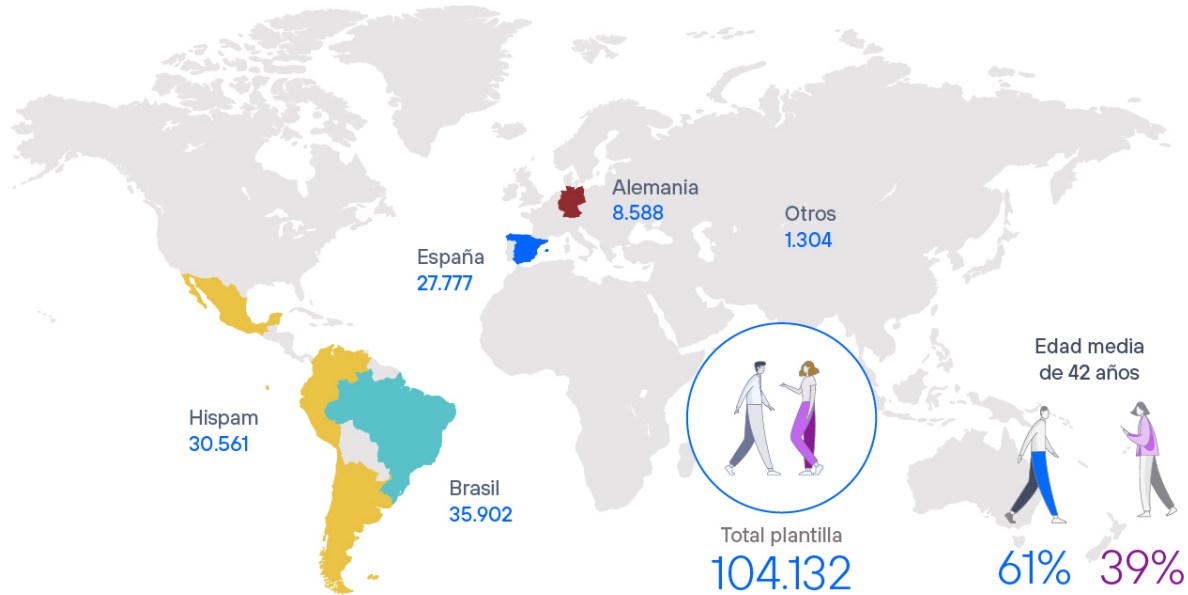
[Más información en 2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades](#)

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

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

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

Nuestro equipo



¿Cómo gestionamos nuestro Capital humano?



2.5.7. Indicadores de plantilla

2.5.7.1. Distribución de empleados por país

GRI 2-7

Número total y distribución de empleados por país

País	Plantilla física		% Plantilla física	
	2022	2023	2022	2023
España	27.411	27.777	26,4%	26,7%
Brasil	35.241	35.902	34,0%	34,5%
Alemania	8.246	8.588	8,0%	8,2%
Hispam	31.483	30.561	30,4%	29,3%
Argentina	11.210	10.697	10,8%	10,3%
Chile	4.190	3.769	4,0%	3,6%
Colombia	6.462	6.458	6,2%	6,2%
Ecuador	961	967	0,9%	0,9%
México	1.798	1.747	1,7%	1,7%
Perú	4.616	4.547	4,5%	4,4%
Uruguay	606	673	0,6%	0,6%
Venezuela	1.640	1.703	1,6%	1,6%
Resto	1.257	1.304	1,2%	1,3%
Total Grupo	103.638	104.132	100%	100%

La plantilla física promedio del Grupo en 2023 fue de 104.112 empleados.

La plantilla equivalente (FTE) del Grupo en 2023 fue de 100.583 FTE.

La plantilla a cierre para VMO2 Reino Unido (31 de diciembre) es de 15.923 empleados (11.037 mujeres, 4.793 hombres y 93 empleados sin identificación de género).

2.5.7.2. Distribución de empleados por tipo de contrato

GRI 2-7, 405-1

Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo por género y región

Región	Contrato Indefinido Hombres		Contrato Indefinido Mujeres		Contratos Indefinidos		Contratos Temporales Hombres		Contratos Temporales Mujeres		Contratos Temporales	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Alemania	4.845	5.125	2.808	3.016	7.653	8.141	380	289	213	158	593	447
Brasil	19.906	20.201	15.333	15.700	35.239	35.901	—	—	2	1	2	1
España	17.292	17.700	9.688	9.884	26.980	27.584	239	103	192	90	431	193
Resto	917	950	338	340	1.255	1.290	2	7	—	7	2	14
Hispania	19.626	18.917	11.205	10.935	30.831	29.852	434	500	218	209	652	709
Total Grupo	62.586	62.893	39.372	39.875	101.958	102.768	1.055	899	625	465	1.680	1.364

Indicadores relevantes de VMO2 Reino Unido a 31 de diciembre.
Contratos indefinidos = 15.776; Contratos temporales = 147.

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

Región	Jornada Completa Hombres		Jornada Completa Mujeres		Jornada Completa		Contratos a jornada parcial Hombres		Contratos a jornada parcial Mujeres		Contratos a jornada parcial	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Alemania	4.586	5.016	1.778	2.086	6.364	7.102	639	398	1.243	1.088	1.882	1.486
Brasil	19.905	20.200	15.335	15.701	35.240	35.901	1	1	—	—	1	1
España	17.479	17.751	9.765	9.858	27.244	27.609	52	52	115	116	167	168
Resto	916	956	308	315	1.224	1.271	3	1	30	32	33	33
Hispania	20.041	19.399	11.340	11.067	31.381	30.466	19	18	83	77	102	95
Total Grupo	62.927	63.322	38.526	39.027	101.453	102.349	714	470	1.471	1.313	2.185	1.783

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

Contratos promedio por género

	Hombres		Mujeres		Total	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Contratos indefinidos	62.125	62.937	38.739	39.666	100.864	102.603
Contratos temporales	947	984	672	525	1.619	1.509
Contratos a tiempo parcial	580	483	1.410	1.323	1.989	1.805

Contratos promedio por edad

	Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Contratos indefinidos	24.541	23.393	48.272	51.577	28.051	27.633	100.864	102.603
Contratos temporales	77	54	509	468	1.033	988	1.619	1.509
Contratos a tiempo parcial	430	407	1.099	1.071	460	327	1.989	1.805


Contratos promedio por categoría profesional

	Ejecutivos		Mandos Intermedios		Otros Profesionales		Total	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Contratos indefinidos	4.328	4.451	9.247	9.405	87.288	88.747	100.864	102.603
Contratos temporales	6	4	10	42	1.603	1.463	1.619	1.509
Contratos a tiempo parcial	14	13	58	69	1.918	1.723	1.989	1.805

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

Hitos

- 1 Aumenta el nivel de compromiso de nuestros empleados en 7 puntos, alcanzando el eNPS 76 puntos en 2023.
- 2 Implantados modelos de trabajo híbrido (remoto y presencial) en el 100% de nuestras operaciones.
- 3 Somos reconocidos por Bloomberg Gender Equality Index como una de las empresas que más apuestan por la igualdad de género a nivel global.
- 4 Reforzamos nuestros programas de prevención y atención de riesgos psicosociales, que garanticen la atención preventiva.
- 5 Fomentamos la movilidad interna entre nuestros empleados y directivos, y marcamos objetivos en este sentido.

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

 Más información en 2.7. Diversidad e Inclusión

 Más información en 2.8. Nuevas formas de trabajo

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

2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades

Puntos clave

63%

de las nuevas incorporaciones a nuestro equipo en 2023 correspondieron a personas menores de 35 años.

4,1%

de tasa de rotación voluntaria, con un descenso de 1,6 p.p. desde 2022.

81%

de los empleados informaron en la encuesta de motivación que el aprendizaje está incorporado en su día a día en el trabajo.

2.6.1. Visión

Atraer, desarrollar y retener el talento es fundamental para el éxito de nuestra Compañía. Para ello fomentamos un lugar de trabajo dinámico, inclusivo e innovador en el que las personas se sientan valoradas, capacitadas y respaldadas en su crecimiento profesional y su bienestar personal. Nuestro objetivo es ser un catalizador para el desarrollo del talento, proporcionando oportunidades para el aprendizaje continuo, la mejora de las habilidades y la promoción profesional, creando una comunidad de personas motivadas y de alto rendimiento que impulsen el futuro de nuestra Compañía.

2.6.2. Impactos, riesgos y oportunidades

Nuestra capacidad de adaptación a los cambios del entorno laboral es determinante para conseguir atraer y retener talento.

También lo es nuestro enfoque retributivo, competitivo y motivador, que nos ayuda a cumplir nuestras metas estratégicas, fomentando el bienestar de nuestros trabajadores y generando un **impacto positivo** en el crecimiento económico de las regiones en las que operamos.

Por otro lado, nuestro principal desafío es adquirir y evolucionar las capacidades necesarias para ejecutar el nuevo plan de la Compañía, en un entorno de disrupción tecnológica y escasez de capacidades críticas en el mercado.

En esa línea, la creciente competencia por el talento, junto con la necesidad de ofrecer condiciones de trabajo cada vez más flexibles para poder cumplir con sus expectativas de desarrollo profesional, puede suponer un **riesgo** que podría llevar a que empleados clave (en particular los que desempeñan funciones técnicas y relacionadas con las Tecnologías de la Información) abandonen la empresa.

Esto puede ocasionar pérdidas económicas e impactar negativamente en la Compañía.

Una gestión eficaz de las palancas de atracción y retención de talento, así como una apuesta decidida por el desarrollo de nuevas habilidades, mediante nuestros planes de formación, suponen una **oportunidad** de capturar un volumen adicional de ingresos, especialmente asociado a los servicios digitales.

2.6.3. Plan de acción y compromisos GRI 404-2

La atracción, la retención y el desarrollo del talento son aspectos totalmente interconectados de una estrategia efectiva de gestión del capital humano. Atrayendo el talento adecuado, reteniendo a los empleados valiosos y desarrollando continuamente sus habilidades, podemos posicionarnos para el crecimiento sostenible en un entorno en constante evolución.

Para organizar las diferentes estrategias de gestión de talento partimos del proceso de **Planificación Estratégica de las capacidades (Skills Workforce Planning)** que busca alinear las capacidades que tenemos en la organización y las que necesitamos para el crecimiento de nuestros negocios. Este proceso nos permite tomar las decisiones más adecuadas para cerrar la brecha de capacidades, combinando el desarrollo interno de capacidades con la incorporación de talento externo.

- **Para el desarrollo interno de capacidades**, estamos impulsando programas masivos de *reskilling* y *upskilling* que desarrollen las capacidades críticas para nuestro negocio, al tiempo que mejoran la empleabilidad de nuestros profesionales. Se ha evolucionado el modelo de aprendizaje personalizando la oferta de formación a las preferencias y capacidades de cada profesional, mediante la plataforma de SkillsBank y motores de inteligencia artificial (aprendizaje a la carta).
- **La atracción del mejor talento** comienza con el desarrollo de una marca empleadora, comunicando nuestros valores, visión y compromiso y buscando en los potenciales candidatos un alineamiento con esos valores y cultura corporativa. Utilizamos las plataformas digitales, las redes sociales y los eventos de *networking*, ferias y eventos en universidades de especialidad tecnológica para aumentar nuestra visibilidad. La oferta de paquetes retributivos competitivos, la flexibilidad laboral y una cultura corporativa inclusiva y diversa contribuyen a crear un entorno atractivo y atrayente para los potenciales nuevos talentos.

Además, **reforzamos la cantera de nuestro talento joven** a través de distintos programas como: Talentum en España, Telefónica Digital Transformation en Alemania o Generación Movistar en Hispanoamérica.



Más información en 2.7. Diversidad e Inclusión



Principales iniciativas para la retención del talento

- Compañía con propósito (por ejemplo, conectamos personas; retribución asociada a ESG).
- Paquete retributivo completo (por ejemplo, salario muy por encima del mínimo con ventajas en todos los países).
- Flexibilidad en el horario de trabajo (por ejemplo, modelo de trabajo híbrido para todos los empleados elegibles).
- Conciliación y equilibrio de vida personal y laboral (por ejemplo, acuerdo de desconexión laboral).
- Formación continua por la cual el 70% de empleados están en programas de *skilling* (por ejemplo, Universitas, campus de programación gratuito 42).
- Participación en programas innovadores y transformadores, vinculados a las nuevas tecnologías (por ejemplo, metaverso, web 3.0, NaaS).
- *Wellbeing* (por ejemplo, el 81% de empleados cree que Telefónica promueve el bienestar, según nuestra encuesta de motivación).
- Implicación social (por ejemplo, el mayor programa de voluntariado corporativo de una empresa a nivel mundial).
- Diversidad y entorno inclusivo en el que se valora y potencia la diferencia (por ejemplo, compromiso para duplicar los empleados con discapacidad).
- *Team building* con actividades, eventos y festivales internacionales (por ejemplo, Sondersland).

Hemos pasado de un modelo de aprendizaje tradicional a uno enfocado en el desarrollo de capacidades y habilidades con nuestra herramienta SkillsBank:

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

SkillsBank, IA para personalizar la formación

Hemos potenciado la inteligencia artificial en nuestra herramienta SkillsBank a través de la incorporación del *machine learning*, utilizando en particular el modelo de recomendación de contenidos de Netflix en su plataforma. Este modelo no solo sugiere recomendaciones más certeras en base a lo que empleados similares han dicho sobre sí mismos, sino que también aprende de las acciones que realizan los profesionales a partir de las sugerencias. De este modo, tenemos un mayor y mejor conocimiento de las capacidades dentro de Telefónica.

Este enfoque nos ayuda, además, a mejorar las perspectivas profesionales de nuestros empleados en un contexto de transición hacia una economía climáticamente neutral. Estamos trabajando para alcanzar las emisiones netas cero en 2040 y, como parte de esta ambición, estamos reemplazando nuestras redes por otras más eficientes. Esto puede suponer que algunos puestos de trabajo se vean afectados. Sin embargo, nuestros programas de *reskilling* ayudan a reciclar y preparar a nuestra fuerza laboral en línea con la evolución de nuestro negocio.

En línea con la apuesta de la Compañía, nuestro Presidente fue elegido en 2022 presidente del Comité de Empleabilidad, Competencias e Impacto de la ERT (European Business Round Table), organización formada por 60 de las mayores empresas de Europa. Uno de los proyectos más relevantes del Comité es Reskilling for employment (R4E), cuyo objetivo es ayudar a recapacitar profesionalmente a un millón de europeos para 2025.

2.6.3.1. Movilidad interna

Dentro de nuestro nuevo plan estratégico de compañía GPS, la movilidad interna se convierte en una de las herramientas más importantes para acelerar el crecimiento profesional, adquirir nuevas capacidades y retener el talento. La movilidad interna puede entenderse como un cambio de área de negocio, de país (en la misma función) o un cambio de rol significativo.

A través de todas estas iniciativas, promovemos el desarrollo y progresión de nuestros empleados en la Compañía.

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

2.6.3.2. Universitas Telefónica GRI 3-3

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

Un año después de la inauguración de nuestro campus de Universitas en la sede central de la Compañía en Madrid (Distrito Telefónica), Universitas se ha convertido en el lugar donde se funde liderazgo, crecimiento y conexión, a través de programas residenciales, intensivos e interactivos.

Tenemos el entorno propicio para que al menos dos de cada tres empleados realicen regularmente acciones de formación y desarrollo de capacidades.

2.6.3.3. Compromiso y satisfacción de nuestros trabajadores

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

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

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

En nuestro nuevo plan estratégico GPS para 2024-2026 hemos incrementado nuestro nivel de ambición, aspirando a obtener un eNPS de al menos 70 anualmente.

Para permitir respuestas cualitativas, la encuesta incluye campos de texto abiertos a comentarios. Estos se analizan con técnicas de procesamiento de lenguaje natural (NLP) y de IA generativa, manteniendo el anonimato y la confidencialidad de los datos.

La encuesta incluye preguntas relacionadas con el entorno laboral, liderazgo, conciliación, diversidad e inclusión, no discriminación así como compromiso medioambiental y social.

Además de esta medición anual, en cada una de nuestras operaciones llevamos a cabo distintos ejercicios de escucha interna, como encuestas de opinión, así como pulsos periódicos para testar el nivel de compromiso y la satisfacción de los empleados. Estos ejercicios son evaluados teniendo en cuenta factores sociodemográficos como el género, la edad, antigüedad en la Compañía, categoría profesional y unidad de negocio, siendo así fuentes de conocimiento relevantes para fomentar la igualdad y la diversidad.

Todo esto se complementa con evaluaciones del desempeño profesional, entrevistas de salida, seguimiento de incidencias o la disposición del Canal de Negocio Responsable que el empleado siempre tiene disponible para notificar situaciones conflictivas.

Fórmula para calcular el eNPS



2.6.3.4. Cultura de reconocimiento: Gente de Valor

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

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

En total, registramos 243.066 reconocimientos a compañeros y equipos, lo que demuestra que el reconocimiento continúa dentro del ADN de Telefónica y seguiremos impulsándolo para conectar talento. El número de reconocimientos sigue creciendo por encima del número de empleados debido a que cada empleado puede recibir varios reconocimientos.

2.6.3.5. Cómo valorar el esfuerzo

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

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

En este sentido, a través de la remuneración variable de todo nuestro equipo humano se incentiva el **crecimiento** a través del incremento de los ingresos operativos y el retorno de la inversión para el accionista, así como la **eficiencia** a través de la mejora de nuestro margen de OIBDA y la generación de flujo de caja libre. Del mismo modo, Telefónica es una compañía totalmente comprometida con la **sostenibilidad**. Por este motivo, en la remuneración variable de todo nuestro equipo humano se ponderan desde 2019 **factores como la confianza del cliente, la confianza de la sociedad, la diversidad o la contribución a la lucha contra el cambio climático**.



Más información en 2.15. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad

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

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

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

Dentro de la oferta de **beneficios de la Compañía**, y a modo de ejemplo, cabría destacar el seguro de salud universal para los empleados de todas nuestras operaciones, que es apto para las personas con discapacidad y cubre los costes asociados a asuntos relativos a la salud mental o reproductiva, entre otros. Además, ofrecemos seguro de vida, fondo de pensiones, un programa de compra de acciones, programas de descuentos, subsidios económicos para el cuidado de hijos –que incluye ayuda infantil y escolar– abarcando desde el nacimiento hasta los 24 años (dependiendo de la compañía del Grupo), servicios de guardería o la ayuda a la alimentación, entre otros. Todos estos beneficios aumentan la calidad en el empleo.

En materia de permisos y bajas, la Compañía ofrece, como mínimo, lo marcado por la legislación, superándola en muchos casos. Por ejemplo, Telefónica cuenta con días de libre disposición que, dependiendo la compañía del Grupo, van de dos a cuatro días, así como adaptación de la jornada por razones de conciliación en casos en que el familiar requiera cuidados, que incluye a familiares por consanguinidad hasta el segundo grado de la persona trabajadora. En esta línea, la Compañía ofrece permisos maternales y paternales que exceden los requisitos mínimos legales.

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



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

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

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

Por otro lado, Telefónica cuenta con **sistemas de previsión social** diferenciados en función de las áreas geográficas. En España, la mayoría de las compañías del Grupo Telefónica cuentan con un **sistema de previsión social complementario** canalizándolo a través de dos fondos de pensiones: Empleados de Telefónica de España, SA y Fonditel B, FP. Empleados de Telefónica de

España, FP, SA es un uniplán y Fonditel B, FP es un multiplán.

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

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

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

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

A 31 de diciembre de 2023, el número de partícipes y beneficiarios es de 24.337 y 10.930 en empleados de Telefónica de España y 18.540 y 234 en Fonditel B. Las aportaciones anuales del promotor en 2023 ascendieron a 41,1 millones de euros en Empleados de Telefónica de España y 28,9 millones de euros en Fonditel B.

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



Más información en 5.1. Informe Anual sobre Remuneraciones

2.6.3.6. Evaluaciones de desempeño GRI 404-3

Telefónica tiene un proceso de evaluación de desempeño global igual para todos los empleados del Grupo. Se comparte el mismo calendario, directrices y herramientas. El modelo de evaluación mide diferentes dimensiones, desde la consecución de objetivos previamente fijados, hasta el desarrollo de nuevas capacidades y la colaboración en equipo. El proceso de evaluación se basa en conversaciones ágiles de *feedback* que se realizan como mínimo dos veces al año. Aunque se coordina de manera global, la gestión se realiza de manera local para adaptarse mejor a las necesidades de los negocios. El resultado de la evaluación tiene impacto en la

compensación y en las oportunidades de desarrollo y promoción de nuestros empleados.

Porcentaje de empleados evaluados en desempeño

		2022	2023
Por Género	Hombres	48%	49%
	Mujeres	50%	51%
Por Categoría Profesional	Ejecutivos	50%	49%
	Mandos Intermedios	53%	53%
	Otros Profesionales	48%	49%
Total		48%	50%

2.6.4. Progreso en 2023

2.6.4.1. eNPS

El eNPS en Telefónica ha sido todos estos años consistentemente alto teniendo en cuenta que un dato superior a 40 se considera excepcional y hay pocas empresas por encima de 60. En 2023 aumentamos 7 puntos hasta alcanzar los 76, lo que consolida a **Telefónica como la empresa del IBEX con mayor eNPS publicado**. Hemos alcanzado una tasa de participación del 81%, que también se considera muy alta en las referencias de las encuestas de motivación.

En 2023 aumentó el número de empleados promotores en alrededor de 4.000 personas en comparación con 2022. Promotores son aquellos empleados que, ante la pregunta "¿Con qué probabilidad recomendarías tu empresa como un buen lugar para trabajar a personas cercanas a ti?", responden con un 9 o 10 sobre 10. Además, se han reducido los segmentos pasivos (7 y 8 sobre 10) y detractores (6 o menos sobre 10).

El eNPS mejoró de forma consistente en todas nuestras operaciones. Destaca el caso de Alemania, con el mayor crecimiento del Grupo (+12 puntos respecto a 2022).

Las razones que explican la mejora generalizada del eNPS en nuestra Compañía son múltiples. Entre ellas, cabría destacar la apuesta por las medidas de conciliación y bienestar, la actualización del salario de nuestros empleados en un contexto de inflación, el entorno y el equipo de trabajo o la creciente oferta formativa disponible para todos los empleados.

Gracias al uso de IA generativa hemos podido analizar las preguntas de texto libre y los 62.277 comentarios realizados por nuestros empleados. Esto nos ha permitido saber que el bienestar y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal siguen siendo factores clave para su compromiso con la Compañía.

En 2023 logramos un eNPS de 78 puntos entre la **población menor de 35 años**, lo que supone una subida de 6 puntos respecto al 2022. Además, las nuevas incorporaciones (menos de 2 años en la empresa) presentan un eNPS superior a 80 puntos, con un crecimiento superior a 4 puntos respecto al año anterior.

2.6.4.2. Formación y desarrollo de capacidades

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

El 81% de nuestros empleados siente que el aprendizaje está incorporado en el día a día del trabajo, según la encuesta anual de motivación.

Nuestra plataforma de desarrollo de capacidades *SkillsBank* está disponible para cerca de 92.000 empleados y, de ellos, más de 55.000 (50.000 en 2022) tienen ya sus perfiles cargados en ella.

El aumento de la adopción se ha debido, en parte, a la incorporación de algoritmos con *machine learning* en las sugerencias de capacidades. Se han ofrecido 5.256.331 sugerencias y un 97,9% de aquellas que los empleados han valorado han sido aceptadas.

En 2023 realizamos una prueba de concepto (PoC) analizando herramientas adicionales de IA que nos impulsen hacia nuestro objetivo de ser una organización gestionada por capacidades (*skill-based organisation*).

El mismo año, nuestros profesionales realizaron más de **1,7 millones de cursos**, con una media de 16 cursos por empleado, y una media de 30 horas de formación por trabajador. El descenso respecto a 2022, cuando cada empleado recibió una media de 35 horas de formación, se debe al impacto del programa Power of Connections, realizado en 2022, así como a la actualización del Curso de Principios de Negocio Responsable el mismo año.

Universitas impartió 70 programas que impactaron a unas 11.000 personas. En un equipo conjunto con los líderes de formación de las geografías, Universitas tuvo en 2023 una oferta con menos programas pero de más recurrencia, impartidos en tres idiomas y en distintos formatos (virtual, híbrido y presencial), con objeto de ofrecer a aquellos profesionales que lo necesitan formarse en las capacidades clave para la ejecución del plan de negocio. Se alcanzó un 83 de eNPS (6 puntos por encima del 2022), muy por encima de la media que muestran diferentes *benchmarks* de formación en España.

Además, contamos con nuevos programas enfocados a las habilidades identificadas como críticas tales como **mentalidad de crecimiento, pensamiento digital, comunicación efectiva y foco en resultados**, para dar respuesta a las peticiones de las geografías y complementar las iniciativas locales de *upskilling* y *reskilling*.

Entre ellas, destacar pensamiento digital, que ha tenido como protagonista a la inteligencia artificial pero siempre con el toque humanista que identifica a Universitas, y con la involucración del negocio pues el equipo de Ética de la IA se involucró en la impartición.

Para el colectivo de líderes y superada la emergencia sanitaria, se han retomado los programas presenciales, de mayor duración y profundidad, con el Advanced Leadership Program que aporta, además de la dimensión de habilidades, visión estratégica y *networking*.

Durante 2023, **un 70% de los empleados invirtió en la adquisición y desarrollo de nuevas skills** necesarias para el futuro en diferentes programas de *skilling* (*reskilling/upskilling*). El porcentaje ha descendido en 8 puntos respecto a 2022 debido a la ejecución ese año del programa masivo Power of Connections, para todos los empleados de la Compañía.

Entre los programas más destacados de 2023 cabe citar:

- En España, en B2B puso en marcha **Manual para Imparables**, un programa para seguir avanzando en la transformación comercial del equipo, con el objetivo de trabajar por proyectos, fomentando la colaboración y el impacto en cliente. En este programa participan más de 4.000 profesionales de las diferentes líneas y segmentos de empresas.
- En Brasil, 3.076 trabajadores se formaron en Lean Six Sigma. Además, para la mejora de habilidades y promoción profesional, la formación digital se dividió en cuatro pilares fundamentales: Yo+Creativo, Yo+ Digital, Yo+ Humano, Yo+ Protagonista, sumando 1.500 participantes.
- En Alemania más de 1.200 personas participaron en programas de desarrollo de habilidades digitales en roles no tecnológicos. Además, se realizó el programa Agile Learning Journey, en el que participaron más de 150 trabajadores. Con el programa especializado en 'Datos e Inteligencia Artificial', 500 empleados se reciclaron con éxito y ahora desarrollan funciones de análisis de datos y programación.
- Hispanoamérica, durante 2023 logró impactar a más de 14.000 personas con formación en *skills* críticas, así como a más de 5.900 personas con formación específica en nuestras escuelas de BI & Big Data, Relacionamiento Digital, TI y Agilidad. Además se trabajó en fortalecer las habilidades y cultura digital a través de la Ruta de formación 'Soy y pienso Digital', en la que participaron más de 9.000 trabajadores a través de la Experiencia Digital Udemy, la Digital Transformation Week, la CX Week y los Devops Days.
- T. Tech continuó con su Programa de Certificaciones Tecnológicas, a través del cual en 2023 se consiguió certificar a 1.400 trabajadores. Y durante el ejercicio se desarrolló un Plan de Carrera para la progresión en la

organización en una de las seis carreras disponibles: preventa, venta, entrega del servicio, tecnología, producto o soporte a negocio. El programa incorpora itinerarios formativos sobre impacto a negocio, foco en personas, foco en cliente y mentalidad emprendedora. Ha tenido un impacto global, contando con más de 2.500 profesionales en España, Perú, Chile y Colombia.

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

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

Más información en 2.8. Nuevas formas de trabajo

2.6.4.3. Captación de talento

En 2023, seguimos aumentando el número de jóvenes talentos al tiempo que invertimos en nuevas capacidades mediante contrataciones selectivas, a través de distintos programas como Talentum, en España, 42 o el programa de prácticas Estágio en Brasil donde se contrataron a 829 becarios, un 10% más que en 2022. El 54% de las plazas fueron ocupadas por personas negras. En 2023 tuvimos un **63% de nuevas incorporaciones que correspondieron a menores de 35 años a nivel global, lo que supone un 3% más respecto a 2022.**

En Alemania, en 2023, se duplicó la contratación de nuevos empleados. Además, se alcanzó una tasa de retención de becarios del 65,4%.

En 2023, Talentum, la plataforma de impulso al talento joven de Telefónica España que potencia el desarrollo profesional y facilita el acceso al mercado laboral, ofreció 156 becas; el 38% destinadas a mujeres. También en España, se realizó un estudio para valorar como los jóvenes españoles percibían a Telefónica como marca empleadora, con el objetivo de captar este talento. Se realizó en dos vertientes: un análisis cualitativo con seis *focus groups* de jóvenes en Madrid y Barcelona y un análisis cuantitativo con más de 500 entrevistas.

2.6.4.4. Modelo de evaluación de desempeño

GRI 404-3

Los resultados de nuestra encuesta de motivación son positivos y sirven como indicador para confirmar que la Compañía está preparada para ir un paso más allá en su modelo de evaluación de desempeño:

- El 84% de nuestros trabajadores declara que se siente con la confianza de dar *feedback* a su responsable.
- El 78% de nuestros trabajadores considera que su responsable habla con frecuencia sobre el nivel de contribución y desarrollo de habilidades.

En la última evaluación del desempeño de 2022, realizada entre marzo de 2022 y marzo de 2023, **51.586 empleados fueron evaluados.**

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

De cara a 2024 se va a implantar un **nuevo método de evaluación del desempeño** basado en **conversaciones continuas y honestas**, donde el foco no es evaluar sino apoyar el desarrollo y maximizar el impacto de cada uno de nuestros empleados. Este nuevo método va a medir todas las dimensiones de nuestra cultura: impacto, colaboración, transformación y crecimiento.

Además, con programas locales de reconocimiento como el de Brasil Eu+Vivo, donde se produjeron más de 169.000 reconocimientos en sus dos ediciones, sumado a nuestro programa global de Gente de Valor hemos obtenido más del doble de reconocimientos respecto al 2022.

2.6.4.5. Estrategia retributiva

El 34% de los empleados de Telefónica son accionistas de la Compañía, es decir, uno de cada tres empleados. En 2022 se lanzó la 5ª edición de un **plan global de compra incentivada de acciones**, el 'Plan 100', disponible **para todos los trabajadores del Grupo y en las mismas condiciones**. Este plan finalizará el 19 de abril del 2024 coincidiendo con el centenario de la Compañía.

2.6.4.6. Rotación de empleados

En 2023 hemos modificado el mecanismo de cálculo de la rotación de empleados para facilitar el análisis y la interpretación de los resultados.

La rotación total incluye todas las bajas que se producen en la Compañía, ya sea voluntariamente, involuntariamente, por algún plan incentivado de la empresa o por jubilaciones o fallecimientos. El porcentaje de rotación total se calcula dividiendo el total de bajas entre la plantilla promedio del periodo a analizar. En 2023 la tasa de rotación total fue del 12,4%, más de 10 p.p. por

debajo de la rotación en 2022. La principal causa de la reducción es la salida del perímetro de Tempotel, compañía de gestión de recursos humanos del Grupo Telefónica que estaba especializada en la contratación de figurantes y extras para producciones audiovisuales. Otra causa adicional de la bajada es la reducción del número de salidas incentivadas durante el año 2023, pasando de 3.217 en 2022 a 518 en 2023.

Si se excluye a Tempotel del cálculo de la rotación total, esta disminuye en 2023 en 5 p.p., pasando del 17% al 12%.

La rotación voluntaria contempla todas las bajas producidas por la dimisión del trabajador. El porcentaje de rotación voluntaria lo calculamos dividiendo el resultado de esas bajas entre la plantilla promedio del periodo a analizar. En el 2023, la rotación voluntaria fue de un 4,1%, con una reducción de 1,7 p.p. respecto a 2022. Es especialmente relevante la disminución de la rotación voluntaria en el segmento de menores de 35, que pasa del 11,9% en 2022 al 8,3% gracias a los esfuerzos de retención de perfiles críticos en negocios como Brasil o T. Tech.

La rotación ajustada contempla las bajas voluntarias, despidos y salidas por planes de reducción de plantilla. El porcentaje de rotación ajustada se calcula como la división entre las bajas mencionadas y la plantilla promedio.

En el desglose de la rotación para los distintos grupos de estudio (género y edad), se considera el total de bajas dividido entre la plantilla promedio del grupo correspondiente. Por ejemplo, el porcentaje de rotación voluntaria de menores de 35 años en Alemania está calculado considerando las salidas totales voluntarias de menores de 35 dividido entre la plantilla promedio menor de 35 años de Alemania.

2.6.4.7. Reconocimientos

- Workforce Disclosure Initiative (WDI), que tiene por objeto mejorar la transparencia y la responsabilidad de las empresas en materia de su fuerza laboral y la de su cadena de suministro, otorga a Telefónica una puntuación media de un 90%, - más de 20 puntos por encima de la media del sector- y 28 por encima de la media de todas las compañías participantes.
- Un año más, seguimos estando dentro del *ranking* de las 25 Top Companies de LinkedIn. Se trata de un *ranking* que reconoce a las compañías españolas que impulsan el éxito profesional a largo plazo de sus empleados.
- En la 14ª edición de los Randstad Awards, Telefónica logró la distinción de empresa favorita para el talento en el sector de las telecomunicaciones en España.
- Vivo fue incluido, por tercer año consecutivo, como una de las 10 mejores empresas para trabajar en Brasil, según Great Place To Work.

Hitos

- 1 Alcanzamos una tasa de participación del 81% en la encuesta del eNPS.
- 2 91.900 profesionales activos en SkillsBank, nuestra plataforma de desarrollo de capacidades, el pasado ejercicio.
- 3 En 2023, 16.459 empleados encontraron nuevas oportunidades profesionales dentro del Grupo.

2.6.5. Indicadores de rotación

2.6.5.1. Nuevas contrataciones de empleados¹

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

Región	Rango de edad	Hombres		%		Mujeres		%		Total	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Alemania	Mayores de 50	68	92	6%	7%	43	39	4%	3%	111	131
	De 35 a 50	239	254	21%	19%	189	178	17%	13%	428	432
	Menores de 35	361	483	32%	37%	219	274	20%	21%	580	757
Brasil	Mayores de 50	115	113	1%	2%	126	100	2%	2%	241	213
	De 35 a 50	1.222	1.001	15%	16%	1.224	938	15%	15%	2.446	1.939
	Menores de 35	2.477	2.076	31%	32%	2.754	2.212	35%	34%	5.231	4.288
España	Mayores de 50	806	90	7%	4%	656	44	5%	2%	1.462	134
	De 35 a 50	2.200	578	18%	24%	1.583	351	13%	15%	3.783	929
	Menores de 35	3.934	828	32%	34%	2.996	529	25%	22%	6.930	1.357
Resto	Mayores de 50	17	23	10%	8%	6	4	3%	1%	23	27
	De 35 a 50	59	108	34%	36%	13	39	7%	13%	72	147
	Menores de 35	56	92	32%	31%	24	32	14%	11%	80	124
Hispan	Mayores de 50	81	67	2%	3%	13	26	—%	1%	94	93
	De 35 a 50	822	488	21%	19%	371	247	9%	10%	1.193	735
	Menores de 35	1.661	1.068	42%	41%	1.025	678	26%	26%	2.686	1.746
Total Grupo	Mayores de 50	1.087	385	4%	3%	844	213	3%	2%	1.931	598
	De 35 a 50	4.542	2.429	18%	19%	3.380	1.753	13%	13%	7.922	4.182
	Menores de 35	8.489	4.547	33%	35%	7.018	3.725	28%	29%	15.507	8.272

¹ El criterio para altas se ha modificado en 2023 excluyendo cambios de perímetro, movimientos internos y permisos parentales. Los datos de 2022 se han recalculado aplicando esta lógica.

2.6.5.2. Nuevas contrataciones de empleados por género

	2022	2023
Hombres	14.118	7.361
	56%	56%
Mujeres	11.242	5.691
	44%	44%
Total	25.360²	13.052³

El motivo del descenso en las contrataciones es debido a los cambios de perímetro, es decir, a la salida de Tempotel, compañía de gestión de recursos humanos del Grupo Telefónica que estaba especializada en la contratación de figurantes y extras para producciones audiovisuales.

2.6.5.3. Nuevas contrataciones de empleados por categoría profesional

	2022	2023
Ejecutivos	201	146
	1%	1%
Mandos Intermedios	1.655	366
	6%	3%
Otros Profesionales	23.504	12.540
	93%	96%
Total	25.360	13.052

² 16.126 contrataciones sin Tempotel en 2022.

³ 12.818 contrataciones sin Tempotel en 2023.

2.6.5.4. Rotación de empleados⁴

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

		2022		2023	
		Nº	%	Nº	%
Alemania	Mujeres	396	14,6%	398	12,8%
	Hombres	602	12,9%	641	12,0%
	< 35	415	26,0%	434	22,0%
	35-50	416	10,5%	417	9,5%
	> 50	167	9,1%	188	8,9%
	TOTAL	998	13,5%	1.039	12,2%
Brasil	Mujeres	3.465	23,3%	2.919	18,8%
	Hombres	3.856	19,5%	3.018	15,1%
	< 35	4.333	28,3%	3.345	22,3%
	35-50	2.655	15,8%	2.278	12,9%
	> 50	333	13,0%	314	10,8%
	TOTAL	7.321	21,1%	5.937	16,7%
España	Mujeres	5.627	57,0%	849	8,6%
	Hombres	8.066	46,3%	1.259	7,1%
	< 35	6.386	182,0%	950	26,7%
	35-50	3.420	25,8%	902	7,3%
	> 50	3.887	37,0%	256	2,2%
	TOTAL	13.693	50,2%	2.108	7,6%
Hispan	Mujeres	1.648	14,3%	1.296	11,5%
	Hombres	2.972	14,8%	2.300	11,6%
	< 35	2.037	25,0%	1.627	21,1%
	35-50	1.645	9,6%	1.173	6,9%
	> 50	938	14,7%	796	12,2%
	TOTAL	4.620	14,6%	3.596	11,5%
Resto	Mujeres	46	10,4%	76	21,8%
	Hombres	120	11,4%	192	20,2%
	< 35	57	11,7%	75	18,7%
	35-50	74	10,1%	137	21,1%
	> 50	35	12,8%	56	22,8%
	TOTAL	166	11,0%	268	20,6%
Total Grupo*	Mujeres	11.182	28,4%	5.538 ⁵	13,8%
	Hombres	15.616	24,8%	7.410	11,6%
	< 35	13.228	45,5%	6.434	22,5%
	35-50	8.210	15,8%	4.904	9,4%
	> 50	5.360	24,9%	1.610	6,8%
	TOTAL	26.798	26,2% ⁶	12.948	12,4% ⁷

* Rotación Total: # salidas totales voluntarias + involuntarias + PSI (bajas incentivadas) + otras (fallecimientos - jubilaciones) + fin de obra y servicio de cada grupo. No incluye traslados a otras sociedades del Grupo.

** El % de Rotación Total se calcula como: # salidas totales voluntarias + involuntarias + PSI (bajas incentivadas) + otras (fallecimientos - jubilaciones) + fin de obra y servicio de la categoría/ plantilla promedio de cada categoría. No incluye traslados a otras sociedades del Grupo.

En el desglose de la rotación por diferentes grupos (género y edad) se considera el número total de bajas dividido por la plantilla promedio del grupo correspondiente.

⁴ En 2023 se han reestructurado las tablas: (i) Número total y tasa de rotación de personal por rango de edad, género y región. (ii) Salidas involuntarias (despidos). (iii) Rotación por tipología de baja. A efectos de mostrar la comparabilidad con el ejercicio actual, se han recalculado los datos de 2022.

⁵ El 42,8% de las salidas en 2023 fueron producidas por mujeres. En 2022, la cifra se situaba en 41,7%.

⁶ La rotación de empleados fue del 17% (17.392 empleados) en 2022, excluyendo Tempotel.

⁷ La rotación de empleados fue del 12%, (12.517 empleados) en 2023, excluyendo Tempotel.

Salidas involuntarias (despidos*) por género, edad y categoría profesional GRI 401-1

	2022	2023
Mujeres	2.442	2.325
Hombres	2.928	2.703
Menores de 35	2.743	2.533
De 35 a 50	2.188	2.047
Mayores de 50	439	448
Ejecutivos	164	153
Mandos intermedios	808	310
Otros profesionales	4.398	4.565
Total Grupo	5.370	5.028

*Despido es la extinción unilateral por decisión de la empresa de un contrato de trabajo no sujeto en su vencimiento a término. El concepto no incluye las bajas incentivadas en el marco de procesos de reestructuración.

Salidas voluntarias (renuncias) por rango de edad

Rangos de edad	2022		2023	
	Nº	%	Nº	%
Menores de 35	3.465	11,9 %	2.381	8,3 %
De 35 a 50	2.173	4,2 %	1.635	3,1 %
Mayores de 50	233	1,1 %	229	1,0 %
Total	5.871	5,7 %	4.245	4,1 %

La disminución de la rotación voluntaria se encontró especialmente en el segmento de menores de 35 gracias a los esfuerzos de retención de perfiles críticos en negocios como Brasil o T. Tech.

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

Rotación por tipología de baja

	2022						2023					
	Mujeres		Hombres		Total		Mujeres		Hombres		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Voluntaria (dimisiones)*	2.453	6,2%	3.418	5,4%	5.871	5,7%	1.826	4,5%	2.419	3,8%	4.245	4,1%
Involuntaria (despidos)**	2.442	6,2%	2.928	4,6%	5.370	5,2%	2.325	5,8%	2.703	4,2%	5.028	4,8%
Total ajustada***	5.821	14,8%	8.847	14,0%	14.668	14,3%	4.322	10,7%	5.469	8,6%	9.791	9,4%

* El % de rotación voluntaria se calcula teniendo en cuenta el número de bajas voluntarias/plantilla promedio. Se entiende por baja voluntaria la motivada por una decisión voluntaria del empleado.

** El % de rotación involuntaria se calcula teniendo en cuenta el número de despidos, entendido como extinción unilateral por decisión de la empresa/plantilla promedio.

*** El % de rotación total ajustada se calcula teniendo en cuenta el número de salidas totales voluntarias + involuntarias + bajas PSI. No incluye traslados a otras sociedades del grupo, otras (fallecimientos-jubilaciones) ni fin de obra y servicio de la categoría/plantilla promedio.

Días de permiso parental por país

	Primario	Secundario
Colombia	22 semanas	2 semanas + 6 días
Argentina	17 semanas	23 días
Venezuela	18 semanas	5 días
Chile	18 semanas	5 días
España	16 semanas	16 semanas
Brasil	16 semanas	5 días
Alemania*	14 semanas	1 día
Perú	14 semanas	10 días

*Tras el nacimiento de un/a hijo/a, tanto la madre como el padre tienen el derecho a tomarse un descanso 'Permiso parental' de su trabajo para cuidar de su hijo/a y pasar tiempo con la familia por una duración máxima de 3 años a partir del nacimiento (adopción o acogida). Durante este permiso se puede solicitar una ayuda económica del Estado que sirve de compensación si después del nacimiento de un hijo/a se trabaja menos o no se trabaja durante un tiempo.

Permiso parental GRI 401-3

	2022			2023		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Nº total de empleados que han tenido derecho a permiso parental	17.531	9.880	27.411	17.803	9.974	27.777
Nº total de empleados que se han acogido al permiso parental	524	227	751	544	291	835
Nº total de empleados que han regresado al trabajo en el periodo objeto del informe después de terminar el permiso parental	521	244	765	514	256	770
Nº total de empleados que han regresado al trabajo después de terminar el permiso parental y que seguían siendo empleados 12 meses después de regresar al trabajo	468	209	677	499	271	770
Tasa de regreso al trabajo de empleados que se acogieron al permiso parental	99%	98%	99%	99%	99%	99%
Tasa de retención de empleados que se acogieron al permiso parental pasados 12 meses	92%	90%	91%	94%	94%	94%

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

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

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

2.6.6. Compromiso y motivación

Employee Net Promoter Score (eNPS)

Región	eNPS Total		eNPS Hombres		eNPS Mujeres	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Alemania	66	78	64	76	70	81
Argentina	59	71	62	73	53	69
Brasil	84	88	80	86	88	90
Chile	77	78	79	80	74	75
Colombia	82	85	81	84	83	86
Ecuador	80	89	80	88	80	89
España	54	61	54	60	54	64
México	74	84	74	83	75	83
Perú	49	60	50	60	48	59
Uruguay	83	89	84	90	83	88
Venezuela	69	91	70	90	68	92
Resto	48	56	48	56	47	57
Hispan	67	76	68	76	65	76
Total Grupo	69	76	67	75	72	79

Ver definición en 2.6.2. Plan de acción y compromisos.

2.6.7. Indicadores de formación GRI 404-1

Horas totales de formación por categoría profesional, género y región

Región	Horas de formación		Horas de formación Ejecutivos Hombres		Horas de formación Ejecutivos Mujeres		Horas de formación Mandos intermedios Hombres		Horas de formación Mandos intermedios Mujeres		Horas de formación Otros profesionales Hombres		Horas de formación Otros profesionales Mujeres	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Alemania	97.040	97.989	1.205	1.143	721	550	5.890	10.066	1.970	3.731	57.358	51.632	29.897	30.866
Brasil	1.868.478	1.739.715	17.078	25.756	10.556	17.095	53.272	56.858	44.799	43.570	737.513	703.327	1.005.261	893.109
España	865.223	621.380	24.775	14.260	14.228	8.026	59.900	35.589	33.213	20.172	469.770	356.186	263.337	187.147
Resto	4.769	5.535	667	343	126	58	1.743	881	769	497	814	2.785	650	971
Hispan	767.456	684.567	10.114	6.955	4.870	4.188	42.419	37.395	30.753	29.629	375.195	331.464	304.104	274.937
Total Grupo	3.602.967	3.149.186	53.839	48.456	30.501	29.917	163.224	140.790	111.504	97.600	1.640.650	1.445.394	1.603.249	1.387.030

La inversión en formación durante el 2023 fue de 26,5 millones de euros. La inversión media por FTE fue de 282 euros. Ratio calculada considerando al 93% de la plantilla (FTE) del Grupo a cierre.

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

Región	Horas de formación por empleado		Horas de formación por empleado Ejecutivos Hombres		Horas de formación por empleado Ejecutivos Mujeres		Horas de formación por empleado Mandos intermedios Hombres		Horas de formación por empleado Mandos intermedios Mujeres		Horas de formación por empleado Otros profesionales Hombres		Horas de formación por empleado Otros profesionales Mujeres	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Alemania	13	12	7	6	12	8	11	16	12	19	14	11	11	11
Brasil	54	49	16	23	18	27	32	33	54	51	43	41	75	64
España	32	22	23	13	26	15	32	19	34	21	32	24	31	22
Resto	4	4	11	7	9	4	10	5	10	8	1	4	3	4
Hispania	24	22	19	13	21	17	21	19	33	31	21	19	29	27
Total Grupo	35	30	18	16	21	20	26	22	38	32	30	26	46	39

En 2023 se ha recogido una bajada de las horas de formación con respecto a 2022 debido al impacto que produjo el programa de la Compañía Power of Connections y al curso de Principios de Negocio Responsable.

Horas de formación por nivel profesional: 17,58 horas de formación por empleado en ejecutivos, 25,16 horas de formación por empleado en mandos intermedios y 31,40 horas de formación por empleado en otros profesionales.

Horas de formación por empleado; por tipo de contrato

Tipo de contrato	2023
Contratos indefinidos	30
Contratos temporales	20

Horas de formación por empleados: por rango de edad

Rangos de edad	2023
Menores de 35	43
De 35 a 50	19
Mayores de 50	29

2.7. Diversidad e inclusión

Puntos clave

91%

declaran trabajar en una empresa en la que se sienten incluidos y en la que se promueve la igualdad de oportunidades.

32,8%

mujeres directivas, lo que demuestra nuestro compromiso con la igualdad de género, reconocido por Bloomberg Gender-Equality Index.

+1.090

empleados con discapacidad en la plantilla de Telefónica con respecto al pasado ejercicio.

2.7.1. Visión

Para Telefónica la diversidad y la inclusión, además de responder a principios de justicia social, supone una oportunidad inestimable para atraer el mejor talento, empatizar con nuestros clientes, crecer como compañía y, en última instancia, impactar positivamente en nuestro entorno. Por ello diseñamos iniciativas encaminadas a fomentar la diversidad de los equipos. Dicha diversidad, sin embargo, solo ofrece resultados positivos si viene acompañada de un estilo de liderazgo y una cultura organizativa de equidad, pluralidad e inclusión.

El cargo está ostentado, desde 2017, por Laura Abasolo, actual directora global de Finanzas y Control, responsable de Hispanoamérica y miembro del Comité Ejecutivo.

- **Diversity Champions:** líderes de equipo que actúan como agentes internos de cambio en todas las áreas de la Compañía.
- **Comités de seguimiento** de los Planes de Igualdad locales.

2.7.2. Gobernanza

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

- **Consejo Global de Diversidad:** formado por directivos de primer nivel, tiene el objetivo de impulsar la estrategia de diversidad. Este órgano, además, monitoriza y hace seguimiento a los principales indicadores y objetivos de la Compañía en la materia.
- **Comisión de Transparencia:** formada por el Presidente y cuatro directivos de primer nivel, vela por la presencia de ambos géneros en las ternas finalistas de los procesos de selección interna y externa para cargos directivos.
- **Chief Diversity Officer:** figura que da soporte al Consejo de Diversidad y al departamento de Personas.

2.7.3. Políticas

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

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

- **Política Global de Igualdad:** establece el compromiso de la Compañía con la implementación y difusión de unas actuaciones mínimas en materia de igualdad de género, en todos los países donde opera el Grupo.

2.7.4. Impactos, riesgos y oportunidades

Como empresa que opera en diferentes contextos, somos conscientes del **impacto** que podemos generar en la sociedad. Gestionar la diversidad y la inclusión fomenta la equidad: reduce la brecha salarial y previene la discriminación debido a contextos regulatorios débiles. Además, mejora la empleabilidad de las personas, independientemente de sus circunstancias.

El principal **riesgo** es la potencial pérdida de talento provocada por un entorno de trabajo poco inclusivo. De ahí la importancia de nuestra apuesta por la diversidad y la inclusión para reforzar nuestro atractivo como marca empleadora. Además, fomenta un buen clima laboral y fortalece el sentimiento de pertenencia de nuestros empleados, impactando en su productividad y resultados.

Más allá de ser un imperativo ético y de negocio, la gestión de la diversidad también ayuda a asegurar el cumplimiento de la legislación en materia de acoso y discriminación, así como de accesibilidad en los entornos de trabajo, mitigando los riesgos asociados.

Del mismo modo, supone una **oportunidad** para ser una empresa más innovadora y alineada con las demandas de un mercado cada vez más diverso, que valora la apuesta de las compañías por la inclusión. En esta línea, mejora también las perspectivas de la Compañía en las licitaciones con grandes clientes. Además, una apuesta firme por la diversidad facilita la atracción de inversión y financiación ligada a criterios de sostenibilidad.

2.7.5. Plan de acción y compromisos GRI 3-3

Las líneas estratégicas de diversidad e inclusión de Telefónica se establecen a nivel global, por parte del Consejo Global de Diversidad, y están alineadas con los Impactos, Riesgos y Oportunidades (IROs) descritos anteriormente. Estas se adaptan y desarrollan a nivel local, teniendo en cuenta las prioridades del negocio y el contexto sociocultural de cada país.

Para poder avanzar, la Compañía se ha marcado planes de acción con plazos determinados, ligados a objetivos cuantitativos públicos a corto, medio y largo plazo.

Nuestro objetivo es alcanzar un 37% de mujeres en puestos directivos en 2027.

- A corto plazo, además de trabajar para incrementar la proporción de mujeres en nuestra plantilla, hemos establecido el **objetivo de alcanzar un 37% de mujeres en puestos directivos en 2027**¹ y de situar la **brecha salarial de género ajustada +-1% en 2024** (este objetivo ya se cumplió en 2022). Además, queremos **duplicar el número de empleados con discapacidad** en 2024.
- A medio plazo, nos hemos propuesto alcanzar la **paridad de género en los máximos órganos de gobierno de la Compañía en 2030**². En relación al Consejo de Administración, este objetivo se ha logrado en 2023, al alcanzar las mujeres un 40% de la composición de dicho órgano. A largo plazo, tenemos la ambición de **eliminar la brecha salarial bruta de género** (que, según estimaciones internacionales, no desaparecerá hasta el año 2154³).

El cumplimiento anualizado del objetivo de mujeres en puestos directivos (37% en 2027) triplicó su peso en el cálculo de la remuneración variable de nuestros empleados, pasando de representar un 1% en 2021 a un 3% en 2022.



Más información en 2.15. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad

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



Más información en 2.5. Capital humano

2.7.5.1. Comprometidos con la igualdad de oportunidades GRI 3-3

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

¹ El porcentaje de mujeres entre los directivos de Telefónica es la métrica utilizada para medir el KPI sobre el total de puestos ejecutivos en plantilla. Los directivos del Grupo Telefónica se definen como el colectivo sujeto a un gobierno específico en el Grupo. Representan un porcentaje del 0,7% de la plantilla total. El nombramiento de directivos es decidido por la Comisión de Retribuciones y Nombramientos, y la Comisión de Transparencia, establecidas a nivel global. Los directivos cuentan con condiciones contractuales, beneficios y sistemas de gestión específicos vinculados a la auditoría y el cumplimiento.

² Paridad definida como no menos del 40% de cada género.

³ *Global Gender Gap 2023* (World Economic Forum).

Además, nuestro curso de Principios de Negocio Responsable, de carácter obligatorio para todos los empleados, incluye un módulo formativo sobre acoso laboral y sexual. A nivel local, se establecen **protocolos de actuación en los supuestos de acoso laboral o moral, acoso sexual y discriminación**, de acuerdo con la legislación aplicable y, en su caso, con los representantes de los trabajadores. Además, en Hispanoamérica, utilizamos una herramienta apalancada en inteligencia artificial que nos permite reconocer fácilmente posibles casos de acoso.

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

A nivel global, contamos con un Procedimiento de Gestión del Sistema de Información Interno ante casos de violencia y acoso laboral y sexual. Este establece el **proceso de remediación** de denuncias: recepción y admisión a trámite de todas las comunicaciones y denuncias, tramitación de la investigación con la designación de un inspector, resolución, medidas correctivas, reporte y conservación de esta información. Con el fin de adaptar y mejorar la respuesta, la Compañía recopila y analiza datos desglosados por sexo sobre la remediación de quejas por violencia y acoso.

+ Más información en 2.16. Ética y cumplimiento

2.7.5.2. Comprometidos con la igualdad retributiva: reducción de la brecha salarial

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

Realizamos análisis detallados de la información salarial entre hombres y mujeres dentro del Grupo para poder identificar posibles desigualdades y establecer medidas para corregirlas. Lo hacemos considerando todos los conceptos relacionados con el salario, beneficios y otros incentivos a corto y largo plazo.

Nuestros datos de brecha salarial de género son auditados como parte de la auditoría externa llevada a cabo sobre el presente Informe.

+ Más información en el Informe del auditor

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

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

Si únicamente comparamos la retribución total promedio, sin tener en cuenta otros factores salvo el género, estamos hablando de **brecha salarial bruta**, la cual se calcula de la siguiente forma para cada uno de los países:

$$\begin{aligned} \text{Remuneración Hombre} &= \text{Promedio de la remuneración percibida por los Hombres} \\ \text{Remuneración Mujer} &= \text{Promedio de la remuneración percibida por las Mujeres} \\ \text{Brecha Bruta} &= \frac{\text{Remuneración Hombre} - \text{Remuneración Mujer}}{\text{Remuneración Hombre}} \end{aligned}$$

Sin embargo, si quisiéramos realizar el mismo cálculo de forma global, estaríamos mezclando realidades socio-económicas de cada uno de los países donde tiene presencia la Compañía, por lo que el cálculo de la brecha salarial bruta del Grupo (que se ha reducido hasta el 16,1% en 2023, lo que supone una reducción de 0,66 p.p.) se realiza ponderando en base al número de empleados presentes en cada uno de los países:

$$\text{Brecha salarial bruta ponderada} = \frac{\sum \text{brecha salarial bruta del país} \times \text{HC País}}{\text{HC del Grupo Telefónica}}$$

Ahora bien, si incluimos factores que objetivamente definen el salario de nuestros empleados como es el caso de país, entidad jurídica, categoría profesional, área funcional en que trabaja cada empleado, antigüedad, esquema de jornada laboral (a tiempo completo o parcial) y código de referencia de mercado, entonces hablamos de **brecha salarial ajustada** (0,71% en 2023). Esta la calculamos utilizando una técnica de *machine learning* denominada modelo de regresión lineal que nos permite detectar el impacto que tiene el género cuando se consideran otros factores.

$$\log(\text{Remuneración Total}) = \beta_0 + \beta_1 * \text{Género} + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_i X_i + e$$

Factores que determinan el cálculo de la brecha salarial ajustada



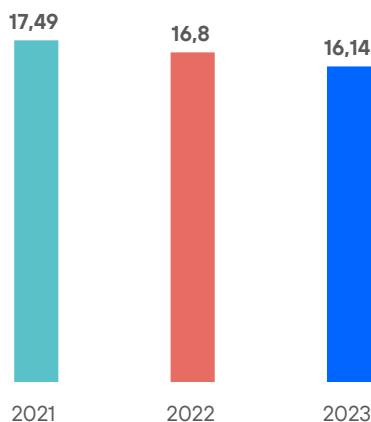
El cálculo de las tres brechas incluye a todos los empleados, a excepción de aprendices, expatriados y otros casos concretos.

Eliminar la brecha salarial bruta supone cambios estructurales, sociales y culturales que requieren de una apuesta de largo plazo, razón por la cual nos hemos marcado la ambición de hacerlo antes de 2050.

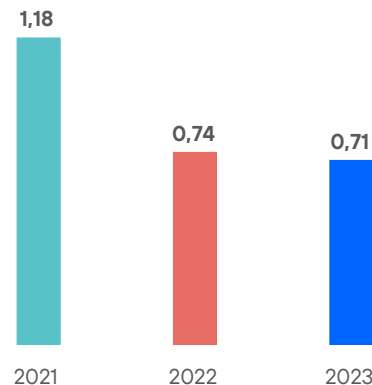
Para eliminar la brecha salarial bruta, en Telefónica trabajamos en cinco líneas

- Garantizar la igualdad salarial. Como punto de partida, debemos asegurar que, en un mismo puesto, hombres y mujeres ganan lo mismo.
- Incrementar la proporción de mujeres en la Compañía y con especial foco en posiciones directivas (32,8% en 2023) y de generación de ingresos (49% en 2023).
- Fomentar la paridad de género en los máximos órganos de gobierno de la Compañía. En 2023 alcanzamos el 40% de mujeres en el Consejo de Administración.
- Reforzar la apuesta por la conciliación y la corresponsabilidad. Para lograrlo, la sensibilización y los nuevos modelos de trabajo flexible son elementos clave.
- Aumentar el peso y el protagonismo de las mujeres en entornos digitales y STEM. Actualmente, el 23% de las posiciones STEM de la Compañía están ocupadas por mujeres.

Evolución Brecha Salarial bruta ponderada (%)



Evolución Brecha Salarial ajustada (%)



2.7.5.3. Programas y acciones para fomentar la diversidad y la inclusión GRI 3-3

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

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

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

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

Aumentamos el número de empleados con discapacidad hasta las 2.572 personas, acercándonos al objetivo de superar las 2.700 personas en 2024.

En el caso de la **discapacidad**, en línea con el objetivo de duplicar el número de empleados con discapacidad en 2024, promovemos su integración a través de acuerdos con entidades externas, priorizando la búsqueda de perfiles acordes a las necesidades tecnológicas y digitales del negocio. Además, proveemos de las herramientas y acomodaciones necesarias en todo el *employee journey* para su integración efectiva, así como para el correcto desempeño de sus funciones. Adicionalmente, ofrecemos cursos y guías para garantizar la 'accesibilidad actitudinal' en los equipos.

Al mismo tiempo, apostamos por la accesibilidad de los centros de trabajo y de los servicios para empleados, así como de los medios digitales a través de la adaptación de sistemas, canales o equipos informáticos.

[Más información en 2.12. Inclusión digital](#)

En materia de **diversidad generacional**, contamos con programas para el desarrollo del talento y el empoderamiento de jóvenes profesionales, ya que contar con el mejor talento joven es fundamental para impulsar la transformación digital. Además, promovemos la movilidad interna y la inclusión de todos los grupos de edad en nuestros programas de desarrollo, y tenemos iniciativas para fomentar la empleabilidad de los mayores de 50 y para promover la diversidad intergeneracional.

En lo relativo a la **diversidad racial**, en aquellas geografías donde la legislación es favorable, monitorizamos el número de empleados en función de su etnia y tenemos iniciativas para fomentar la atracción y el liderazgo de profesionales de la 'mayoría global'. En última instancia, trabajamos para eliminar la brecha salarial por razón de etnia y fomentamos la carrera de personas de origen migrante en el sector tecnológico.

Asimismo, queremos que nuestros **empleados LGBT+** trabajen en entornos en los que puedan dar lo mejor de sí mismos. En esta línea, además de sensibilizar, visibilizar y apoyar los grupos de afinidad, contamos con iniciativas específicas para fomentar la atracción, el desarrollo y bienestar de las personas trans. Además, a través de la guía de transición de género en el trabajo, buscamos orientar tanto al empleado en transición como a su *mánager* durante todo el proceso. En varios países hemos formado a los equipos de Recursos Humanos en la inclusión de talento trans y no binario y, de forma particular, en Reino Unido contamos con una política de salud específica para estos colectivos.

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

- En el ámbito LGBT+, ofrecemos beneficios específicos para parejas y progenitores homosexuales que van más allá de los requerimientos legales.
- En materia de discapacidad, en España, Telefónica cuenta desde 1973 con ATAM, un sistema privado de protección social para las familias de empleados con situaciones de discapacidad y dependencia. La asociación ofrece un asesoramiento integral especializado y ayudas económicas directas.

Adicionalmente, con relación a nuestra **cadena de suministro**, incluimos criterios de diversidad en la evaluación de nuestros proveedores de alto riesgo a través de una herramienta externa. Además, hacemos un esfuerzo por fomentar la compra de servicios a proveedores sociales, particularmente a **Centros Especiales de Empleo** (empresas que promueven el empleo entre personas con discapacidad).

[Más información en 2.19. Gestión responsable de la cadena de suministro](#)

2.7.5.4. Sensibilización y grupos de afinidad

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

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

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

2.7.5.5. Asumimos nuestra responsabilidad como referente social

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

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

Mujeres en Red busca incrementar la participación de mujeres en el sector técnico. Más de 1.070 trabajan como técnicas en Perú y Colombia. El programa ha sido distinguido con el Reconocimiento a las Buenas Prácticas de Desarrollo Sostenible de Pacto Mundial.

De forma similar a Mujeres en Red en Hispanoamérica, en Brasil, el programa Mulheres de Fibra ha permitido que 408 mujeres se hayan integrado con éxito en el mercado laboral de las telecomunicaciones a través de nuestras empresas colaboradoras.



2.7.5.6. Alianzas

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

- A nivel global, los Principios de Empoderamiento de la Mujer, elaborados por ONU Mujeres y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Los Principios de GSMA para impulsar la inclusión digital de las personas con discapacidad.
- La iniciativa The Valuable 500, a través de la cual asumimos cuatro compromisos concretos para reforzar el peso de la discapacidad en la agenda global. En España, colaboramos con organizaciones como Fundación ONCE, CNSE, Fundación Randstad, Fundación GoodJob o Fundación A La Par. Además, nuestra Fundación es parte de la Alianza Tecnológica por la Inclusión. En Reino Unido, colaboramos con Purple Space, el único centro de desarrollo profesional para líderes de grupos de afinidad para empleados con discapacidad, y con Aabilities, buscando promover el empleo entre la comunidad de personas neurodivergentes.
- Las Normas de Conducta para las Empresas de Naciones Unidas para proteger los derechos de las personas LGBT+. A nivel local, tenemos alianzas con entidades como la FELGTB o REDI en España, Stonewall en Reino Unido, o el Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ y Transempregos en Brasil.
- El grupo de empresas ClosinGap para reducir la brecha de género en España. Como parte de este acuerdo, impulsamos el informe *El coste de oportunidad de la brecha de género en las profesiones digitales*, con el objetivo de generar el conocimiento y el debate necesario en la sociedad.
- En el mismo país, somos parte de la red de empresas comprometidas con la conciliación Yo No Renuncio. En Reino Unido, colaboramos con Employers for Careers, organización que promueve la retención y desarrollo del

talento con responsabilidades de cuidado familiar, y de la organización The Fawcett Society, organización benéfica que lucha por la igualdad de género y los derechos de la mujer. Y en Alemania, somos parte de la iniciativa para eliminar estereotipos de género en el mundo profesional Chefsache y de la iniciativa Diversity Charter.

- En Brasil, participamos en el Movimento Mulher 360 y en la Coalición Empresarial para el Fin de la Violencia Contra las Mujeres y las Niñas. Además, somos firmantes del Pacto por la Inclusión y del Pacto por la Equidad Racial. Y somos parte de la Red Empresarial de Inclusión Social, de la Iniciativa Empresarial por la Igualdad Racial y la Coalición Empresarial por la Equidad de Raza y Género.
- En el mismo país, Telefónica es firmante de los compromisos Ambição 2030 del Pacto Mundial de la ONU en Brasil, incluyendo Raça é Prioridade y Elas Lideram.
- En Reino Unido, trabajamos con 20/20 Levels para empoderar e impulsar la carrera de jóvenes de minorías étnicas. De la misma forma, en Alemania colaboramos con la comunidad 2hearts para apoyar a personas de origen migrante a desarrollarse en la industria tecnológica.

2.7.6. Progreso en 2023

El porcentaje de **empleados de Telefónica que declaran trabajar en una empresa en la que se sienten incluidos**, y en la que se promueve la igualdad de oportunidades, se mantiene en el **91% en 2023**, según la encuesta anual de clima.

Además, el **84%** (2 p.p. por encima de los resultados de 2022) **considera que las ideas de todos se escuchan y valoran adecuadamente**, independientemente de quién las exprese, su cargo, género, edad, religión, orientación e identidad sexual, etnia, origen, discapacidad o contexto personal.

La apuesta de la Compañía por la inclusión es integral y requiere del compromiso de la dirección y del Consejo de Administración. Por ello, en 2023 desarrollamos sesiones de formación a los consejeros, en las que abordamos todas las temáticas estratégicas para la Compañía en la materia.

2.7.6.1. Igualdad de género

En 2023 alcanzamos la paridad de género en nuestro Consejo de Administración, entendida como una representación de entre el 40% y el 60% de ambos géneros, al aumentar el porcentaje de mujeres en este organismo hasta el 40%. Por otro lado, el porcentaje de mujeres directivas aumentó en 1,8 p.p., alcanzando el 32,8% en 2023. Esta cifra nos deja, con un año de

antelación, a 0,2 p.p. de cumplir el objetivo que hemos perseguido durante los últimos años: 33% de mujeres directivas en 2024. Con la mirada puesta en el futuro, apostamos a una mayor ambición para 2027 en este ámbito elevando esta cifra hasta el 37% en 2027, en línea con nuestros criterios de financiación sostenible.

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

Para lograr nuestros objetivos en todos los ámbitos de la diversidad, además de contar con equipos diversos, es elemental contar con un estilo de **liderazgo inclusivo**. En esta línea, en 2023, a través de la iniciativa AllyUp, más de 3.000 personas asistieron a sesiones sobre liderazgo inclusivo, dinámicas de género y la gestión de equipos flexibles de alto rendimiento.

Con el objetivo de **promover la igualdad** en todos los niveles jerárquicos y cerrar la brecha salarial de género, en 2023 desarrollamos diferentes acciones para acelerar la carrera profesional de nuestras empleadas, desarrollar la cantera de talento predirectivo y atraer talento femenino. Algunos ejemplos:

- Empowering Women, dirigido a todas las mujeres de la Compañía y que profundiza en el liderazgo femenino, las claves y las barreras a las que se enfrentan las mujeres que quieren liderar. En 2023 participaron aproximadamente 250 mujeres.
- En España hemos lanzado el Programa de Impulso al Talento Femenino, con 180 participantes, que busca asegurar la preparación de las participantes para posiciones de mayor responsabilidad desarrollando una mayor visión global, autoconfianza y habilidades de liderazgo.
- El programa de liderazgo Futura, en Hispanoamérica, que en 2023 contó con más de 200 participantes y para el cual 139 mujeres fueron certificadas. Por otra parte, realizamos formaciones de liderazgo para mujeres de todos los niveles de la organización, entre las cuales cabe destacar el taller Mujeres y Líderes, que en 2023 contó con 332 participantes. Adicionalmente, el taller Nuevas Masculinidades contó con 103 participantes hombres durante el año.

En nuestras operaciones lanzamos vacantes y programas de becas específicos para mujeres. En Brasil, en 2023 se abrieron 320 posiciones exclusivas para mujeres en más de 20 ciudades. Además, en el país, el 52% de las becas fueron ocupadas por mujeres, alcanzando cifras superiores al 40% en áreas de negocio y direcciones técnicas como la de ingeniería.

Yendo más allá de los límites de la Compañía, trabajamos para fomentar la presencia y visibilidad de mujeres y jóvenes en **carreras de tipo STEM** y en el ámbito del

emprendimiento través de un total de 44 iniciativas⁴ a nivel global. Algunos ejemplos son #SheTransformsIT, la Alianza STEAM por el Talento Femenino o Girls Love Tech, entre otros. Solo a través de Girls Love Tech hemos ofrecido a más de 1.200 jóvenes de toda España poder conectar con más de 100 mentoras y expertas de la Compañía, en más de 150 actividades de formación, inspiración y mentorización.

En esta línea, en 2023 hacemos público el porcentaje de mujeres en posiciones STEM (23%) en Telefónica, el porcentaje de mujeres en posiciones de ingeniería (15%), en IT (39%) y en I+D (42%). Por otro lado, entre los empleados que han recibido un ascenso a posiciones directivas, el 46% son mujeres.

En España, en materia de conciliación, de forma adicional a nuestra adhesión a la red de empresas Yo No Renuncio por la conciliación, en 2023 trabajamos con el Club de Malasmadres en un exhaustivo diagnóstico interno que nos permitió entender la percepción y las barreras que encuentran nuestros empleados y empleadas para alcanzar un equilibrio profesional adecuado. Los resultados del diagnóstico fueron difundidos internamente, y se utilizarán para seguir mejorando.

2.7.6.2. Discapacidad GRI 405-1

En el ámbito de la **discapacidad**, y en línea con el objetivo de doblar el número de personas con discapacidad en plantilla a cierre de 2024, en 2023 trabajamos con entidades que nos ayudaron a localizar candidatos, priorizando los perfiles digitales para funciones técnicas o tecnológicas, en línea con nuestra transformación digital. Al mismo tiempo, hicimos énfasis en atraer profesionales con diferentes tipos de discapacidades.

Además, trabajamos para mejorar la accesibilidad y la inclusión en los procesos de selección e integración de personas con discapacidad, y velamos por proveer las herramientas y ajustes necesarios para su integración efectiva en su puesto, equipo y centro de trabajo, así como para el correcto desempeño de sus funciones.

Por ejemplo, en el caso de Brasil, ofrecemos *software* de lectura, auriculares adaptados, suelos táctiles y señales en braille. Por otro lado, contamos con un servicio de traducción de lengua de signos en tiempo real en eventos y reuniones, además de teléfonos adaptados que ofrecen subtítulo para personas sordas.

Por otro lado, reforzamos nuestra oferta de sensibilización en materia de discapacidad para todos los empleados, con información sobre los diferentes tipos de discapacidades y herramientas que facilitan el trato igualitario. Solo en España, en 2023, formamos a más de

1.300 personas que trabajan directa o indirectamente con las personas con discapacidad incorporadas en plantilla.

Todos estos esfuerzos nos permitieron aumentar el número de empleados con discapacidad a nivel global en un 73,5% respecto al 2022, hasta alcanzar las 2.572 personas a cierre de 2023.

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

José María Álvarez-Pallete, Presidente de Telefónica.

En Brasil, en 2023 se contrataron a más de 900 personas con discapacidad. Además, como parte del programa Explore+, se subvencionó el 100% del coste de la formación de nuestros empleados con discapacidad en grados y posgrados de corta duración.

En España, el Programa Incluye, desarrollado con Fundación GoodJob, nos ha permitido incorporar a 124 personas con discapacidad formadas en ciberseguridad, *cloud*, automatización o robotización.

En relación con nuestra cadena de suministro, en 2023 continuamos reforzando la oferta de Centros Especiales de Empleo –proveedores que cuentan con al menos un 70% de empleados con discapacidad–.

⁴ El número de iniciativas se reduce significativamente debido a que, en 2023, se han contabilizado las iniciativas exclusivamente dirigidas a mujeres y niñas.

Más allá de los límites de nuestra Compañía, el pasado año trabajamos para formar a personas mayores y con discapacidad en las competencias digitales que requiere el mercado. A través de nuestra Fundación atendimos a casi 70.000 personas con discapacidad.

Además, con el objetivo de impulsar la empleabilidad digital de personas con discapacidad intelectual, Fundación Telefónica y Fundación Prodis elaboraron el estudio Modelo digital de inclusión laboral de personas con Discapacidad Intelectual, con las claves para afrontar los retos de la sociedad digital en igualdad de condiciones.

Más información sobre la acción social en materia de diversidad, discapacidad y accesibilidad universal en el Informe Anual de Fundación Telefónica, en la [web de Fundación Telefónica/Conocenos/Informe-Anual/](#).

2.7.6.3. Diversidad generacional

En el ámbito de talento joven, el 63% de de las nuevas incorporaciones a nuestro equipo en 2023 correspondieron a personas menores de 35 años.

En España, 123 jóvenes Talentum finalizaron un programa de formación en *Power Skills*, mejorando así sus habilidades de comunicación, creatividad, diversidad e inclusión, trabajo en equipo, flexibilidad y adaptabilidad y *feedback* constructivo. El 38,1% de los participantes del programa de becas Talentum en España son mujeres. En el mismo país, en 2023, 370 jóvenes concluyeron el programa Learn2Grow, un programa que acelera el crecimiento profesional y personal de los menores de 35 años.

En el ámbito de las unidades globales, en 2023 lanzamos nuestra comunidad de talento, en la que están inscritos más de la mitad de los empleados menores de 35. Los miembros reciben información sobre asuntos relativos a su formación, bienestar, ocio o beneficios sociales de la Compañía.

En Alemania, Telefónica Digital Transformation ofrece un plan individual personalizado para jóvenes, mientras que en Hispanoamérica, Generación Movistar ha invitado a jóvenes a desarrollar un proyecto que impulse su carrera, permitiendo incorporar a 61 de ellos en plantilla. En Reino Unido, a través de la iniciativa Future Careers promovemos el desarrollo del talento joven. En este marco, en 2023 se ofreció una oportunidad laboral STEM a más de 200 estudiantes, promoviendo la presencia de mujeres (49% y jóvenes de la llamada 'mayoría global' (76%. En Brasil, en 2023, incorporamos a 415 becarios. En este ejercicio, además, Telefónica apoyó el evento de empleabilidad y empoderamiento joven Sondersland.

Además, en Brasil reforzamos el proyecto +50, que impulsa la contratación de mayores de 50 años, y lo hemos extendido a otras áreas de negocio más allá de las tiendas.

2.7.6.4. Diversidad étnica

En lo que respecta a diversidad por **origen o etnia**, en Brasil reforzamos nuestras acciones para impulsar el talento negro. En 2023 lanzamos, en asociación con el Instituto Modo Parités, un programa de desarrollo profesional para empleados negros. Además, contamos con programas específicos para mujeres negras, como es Women in Leadership.

Por otro lado, superamos la marca del 50% de becas de prácticas destinadas a personas negras, llegando al 58%. Además, continuamos sensibilizando a nuestros líderes, y les invitamos a ser mentores de empleados negros a través del programa Raça em Foco. Todas estas acciones nos permitieron alcanzar un 41,7% de empleados que se identifican como negros. En relación a las posiciones de liderazgo, alcanzamos el 32,8% de líderes negros en 2023.

De la misma forma, en Reino Unido nos marcamos objetivos para 2027: 25% de empleados de minorías étnicas y, al menos, un 15% en posiciones de liderazgo. En 2023, más del 75% de nuestros empleados han revelado voluntariamente su origen étnico. Además, en 2023 publicamos nuestra brecha salarial étnica en VMO2, que se sitúa en el 42,3%.

Con el objetivo de cerrar la brecha salarial y promover el desarrollo del talento, hemos promovido acuerdos, programas de formación y de mentorización para empoderar a jóvenes de minorías étnicas e impulsar su carrera. Un ejemplo es el programa Switch, que fomenta capacidades de liderazgo entre profesionales negros.

En el mismo país lanzamos un piloto de tolerancia cero al racismo y la xenofobia en todos los entornos en los que existe atención al cliente, mejorando la oferta formativa y las herramientas de reporte ante posibles casos de discriminación.

En Alemania, promovemos la integración de talento con origen migrante. Desde 2023, Telefónica colabora con 2hearts, una comunidad de personas de origen migrante que trabajan o quieren trabajar en la industria tecnológica. Además, hemos establecido mecanismos para la traducción automática y en alta calidad de los textos de nuestra Intranet a los idiomas de las principales comunidades migrantes en el país.

2.7.6.5. LGBT+

En materia de **diversidad LGBT+**, en 2023 continuamos reforzando nuestros grupos de afinidad. En Hispanoamérica, a través de nuestra red Sostener, impulsamos a lo largo del año seis acciones de sensibilización. En España, nuestro grupo de empleados se dotó de una estructura propia y organizó, junto a REDI, el mayor encuentro de grupos de afinidad LGBT+ de España: REDI to Connect Employees.

Además, seguimos apostando por la integración laboral de las personas trans. En España, además de participar en el proyecto YesWeTrans, de FELGTB, organizamos talleres de empleabilidad para personas trans y sesiones de sensibilización específicas sobre esta realidad.

En Brasil, un 8% de nuestros empleados se han declarado voluntariamente como LGBT+. Además, superamos el objetivo de llegar a 100 empleados trans en 2023, alcanzando los 111. Para 2024, tenemos el objetivo de llegar a 125 personas. En esta línea, señalizamos todos nuestros aseos para indicar que el uso debe ser acorde al género con el que la persona se identifica. Además, financiamos el 100% de la formación de nuestros empleados trans.

2.7.6.6. Reconocimientos

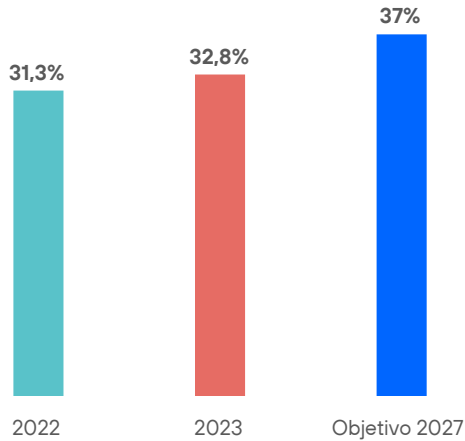
- Índice Bloomberg Gender–Equality 2023 distinguió a Telefónica como una de las empresas más comprometidas con la igualdad de género en el mundo, según datos de 2022, por sexto año consecutivo. A nivel local, Telefónica Alemania y Telefónica Brasil también formaron parte del índice.
- *Financial Times* reconoció a Telefónica como uno de los empleadores más inclusivos de Europa en su *ranking Diversity Leaders 2023*.
- *Forbes World’s Top Companies for Women* considera a Telefónica como una de las empresas del mundo más igualitarias en materia de diversidad de género.
- Distintivo Igualdad en la Empresa del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (DIE): obtenido por Telefónica Móviles España, S.A. y Telefónica Soluciones de Informática y Comunicaciones de España S.A.U.
- IBEX Gender Equality Index seleccionó a Telefónica, un año más, como una de las 53 empresas cotizadas españolas con mayor presencia femenina en puestos de alta dirección.
- Great Place to Work reconoció a Telefónica Brasil como una de las mejores empresas para mujeres, para profesionales mayores de 50 y para personas LGBT+.
- En Brasil, obtuvimos el primer premio Melhores Empresas Para o Jovem Aprendiz, en el segmento de gran empresa.
- También en Brasil, Telefónica fue reconocida por el Índice de Equidad Racial en las Empresas como una empresa en pro de la promoción de la diversidad racial en el mercado de trabajo. Además, Instituto Ethos considera a Telefónica como la empresa más inclusiva con las personas negras en Brasil y, en el mismo país, hemos sido reconocidos por la Iniciativa Empresarial (IERE) por las Mejores Prácticas de Diversidad Racial.
- Women in Leadership in Latin – America (WILL) reconoció el programa Mulheres na Liderança, en Brasil.
- En Hispanoamérica continuamos siendo reconocidos por el Ranking PAR, como la mejor empresa en el sector por nuestras prácticas en el cierre de brechas. Además, en 2023, en Chile y Colombia formamos parte del Ranking de Empresas Incluyentes.
- Employers for Youth mejoró la posición de Telefónica como uno de los mejores empleadores para jóvenes en varios países de Hispanoamérica, siendo la empresa líder en Uruguay. Además, nuestra Compañía es una de las 10 más comprometidas con las juventudes en Latinoamérica, según el Organismo Internacional de Juventud para Iberoamérica (OIJ) y la Organización Internacional de Directivos de Capital Humano (DCH).
- En Reino Unido, VMO2 fue reconocida como uno de los 100 empleadores más inclusivos con la comunidad LGBT+ por Stonewall. Además, recibimos los 2023 Bot Awards y fuimos reconocidos por Henpicked por nuestros esfuerzos para promover un entorno laboral inclusivo con la menopausia.
- En el mismo país recibimos el Early Careers Award de Personnel Today. Además, Job Crowd nos otorgó los premios Best Digital and Technology Apprenticeship y Graduate Employer. También ganamos el premio Best Apprentice Employer for Worklife Balance, de Job Crowd.

Hitos

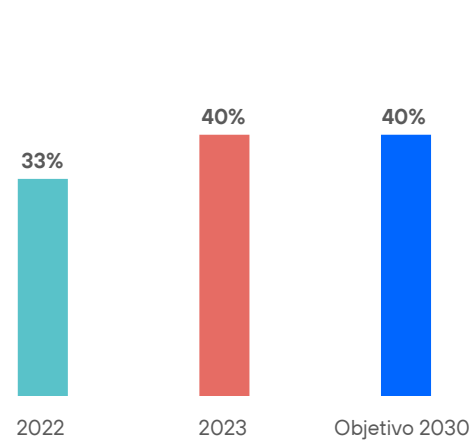
- 1 Incrementamos la presencia de mujeres en nuestro Consejo de Administración, alcanzando el 40%.
- 2 Reforzamos nuestra apuesta por la diversidad étnica y mejoramos nuestros indicadores en la materia.
- 3 Aumenta la cantidad de reconocimientos obtenidos, tanto a nivel global como local, por nuestra apuesta por la diversidad y la inclusión.

Mujeres directivas

% mujeres en puestos de dirección



Mujeres en el Consejo de Administración



2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad

2.7.7.1. Estructura del Consejo de Administración

GRI 405-1

Personas en el Consejo de Administración por género y rango de edad en 2023

Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
Mayores de 50	8	89	4	67	12	80
De 35 a 50	1	11	2	33	3	20
Menores de 35	—	—	—	—	—	—
Total	9	60	6	40	15	100

Personas en el Consejo de Administración por nacionalidad en 2023

Nacionalidad	Número de personas
Española	12
Brasileña	2
Austriaca	1

2.7.7.2. Estructura del Equipo Directivo⁵

GRI 405-1

Personas en el Equipo Directivo por género y rango de edad en 2023

Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
Mayores de 50	13	93	3	100	16	94
De 35 a 50	1	7	—	—	1	6
Menores de 35	—	—	—	—	—	—
Total	14	82	3	18⁶	17	100

Personas en el Equipo Directivo por nacionalidad en 2023⁷

Nacionalidad	Número de personas
Española	13
Brasileña	2
Alemana	2
Británica	1
Argentina	1
Colombiana	1

⁵ El Equipo Directivo está formado por todos los miembros del Comité Ejecutivo, más Lutz Schüler, CEO de VMO2.

⁶ Teniendo en cuenta exclusivamente a los miembros del Comité Ejecutivo, el porcentaje de mujeres asciende a 19%.

⁷ Se contabilizan 20 miembros debido a que 3 miembros tienen doble nacionalidad; colombiana y española; argentina y española; y brasileña y española.

2.7.7.3. Estructura de la plantilla

GRI 2-7, 405-1

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

TOTAL GRUPO		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Ejecutivos	Hombres	1.013	959	1.793	1.866	133	121	2.939	2.946
	%	5%	5%	6%	6%	1%	1%	5%	5%
	Mujeres	383	365	1.003	1.079	84	83	1.470	1.527
	%	6%	6%	5%	5%	1%	1%	4%	4%
	Total	1.396	1.324	2.796	2.945	217	204	4.409	4.473
	%	6%	5%	6%	6%	1%	1%	4%	4%
Mandos Intermedios	Hombres	1.800	1.785	3.577	3.991	691	765	6.068	6.541
	%	10%	10%	12%	13%	4%	5%	10%	10%
	Mujeres	521	517	1.859	2.086	528	549	2.908	3.152
	%	8%	8%	9%	10%	4%	4%	7%	8%
	Total	2.321	2.302	5.436	6.077	1.219	1.314	8.976	9.693
	%	9%	9%	11%	12%	4%	5%	9%	9%
Otros Profesionales	Hombres	15.669	14.943	23.690	24.860	15.275	14.502	54.634	54.305
	%	85%	84%	82%	81%	95%	94%	86%	85%
	Mujeres	5.923	5.739	17.207	18.026	12.489	11.896	35.619	35.661
	%	87%	87%	86%	85%	95%	95%	89%	88%
	Total	21.592	20.682	40.897	42.886	27.764	26.398	90.253	89.966
	%	85%	85%	83%	83%	95%	95%	87%	86%
Total	Hombres	18.482	17.687	29.060	30.717	16.099	15.388	63.641	63.792
	%	29%	28%	46%	48%	25%	24%	61%	61%
	Mujeres	6.827	6.621	20.069	21.191	13.101	12.528	39.997	40.340
	%	17%	16%	50%	53%	33%	31%	39%	39%
	Total	25.309	24.308	49.129	51.908	29.200	27.916	103.638	104.132
	%	24%	23%	47%	50%	28%	27%	100%	100%

13.608 empleados menores de 30 años, de los cuales 6.275 son mujeres y 7.333 hombres.

63.363 empleados entre 30 y 50 años, de los cuales 26.340 son mujeres y 37.023 hombres.

Los porcentajes de la tabla se calculan sobre el total, por género, de cada rango de edad.

Los empleados de una sociedad de Centro América no se incluyen en la información de plantilla. Estos representan el 0,009% del total de la plantilla del Grupo.

ALEMANIA		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Ejecutivos	Hombres	92	91	91	93	2	2	185	186
	%	6%	6%	4%	3%	0%	0%	4%	3%
	Mujeres	25	25	35	38	4	5	64	68
	%	4%	4%	2%	2%	1%	1%	2%	2%
	Total	117	116	126	131	6	7	249	254
	%	5%	5%	3%	3%	0%	0%	3%	3%
Mandos Intermedios	Hombres	123	143	348	427	49	59	520	629
	%	8%	9%	14%	16%	4%	5%	10%	12%
	Mujeres	34	39	112	145	20	29	166	213
	%	5%	6%	7%	9%	3%	4%	5%	7%
	Total	157	182	460	572	69	88	686	842
	%	7%	8%	11%	13%	4%	4%	8%	10%
Otros Profesionales	Hombres	1.335	1.291	2.093	2.192	1.092	1.116	4.520	4.599
	%	86%	85%	83%	81%	96%	95%	87%	85%
	Mujeres	633	607	1.406	1.520	752	766	2.791	2.893
	%	91%	90%	91%	89%	97%	96%	92%	91%
	Total	1.968	1.898	3.499	3.712	1.844	1.882	7.311	7.492
	%	88%	86%	86%	84%	96%	95%	89%	87%
Total	Hombres	1.550	1.525	2.532	2.712	1.143	1.177	5.225	5.414
	%	30%	28%	48%	50%	22%	22%	63%	63%
	Mujeres	692	671	1.553	1.703	776	800	3.021	3.174
	%	23%	21%	51%	54%	26%	25%	37%	37%
	Total	2.242	2.196	4.085	4.415	1.919	1.977	8.246	8.588
	%	27%	26%	50%	51%	23%	23%	100%	100%

BRASIL		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Ejecutivos	Hombres	175	166	840	875	102	96	1.117	1.137
	%	8%	7%	8%	8%	1%	1%	6%	6%
	Mujeres	73	69	471	517	64	60	608	646
	%	8%	8%	7%	7%	1%	1%	4%	4%
	Total	248	235	1.311	1.392	166	156	1.725	1.783
	%	8%	8%	8%	8%	1%	1%	5%	5%
Mandos Intermedios	Hombres	238	228	1.107	1.183	376	369	1.721	1.780
	%	10%	10%	11%	11%	5%	5%	9%	9%
	Mujeres	27	24	506	551	337	319	870	894
	%	3%	3%	7%	7%	4%	4%	6%	6%
	Total	265	252	1.613	1.734	713	688	2.591	2.674
	%	8%	8%	10%	10%	5%	5%	7%	7%
Otros Profesionales	Hombres	1.890	1.834	8.041	8.589	7.137	6.861	17.068	17.284
	%	82%	82%	81%	81%	94%	94%	86%	86%
	Mujeres	806	803	5.806	6.299	7.245	7.059	13.857	14.161
	%	89%	90%	86%	86%	95%	95%	90%	90%
	Total	2.696	2.637	13.847	14.888	14.382	13.920	30.925	31.445
	%	84%	84%	83%	83%	94%	94%	88%	88%
Total	Hombres	2.303	2.228	9.988	10.647	7.615	7.326	19.906	20.201
	%	12%	11%	50%	53%	38%	36%	56%	56%
	Mujeres	906	896	6.783	7.367	7.646	7.438	15.335	15.701
	%	6%	6%	44%	47%	50%	47%	44%	44%
	Total	3.209	3.124	16.771	18.014	15.261	14.764	35.241	35.902
	%	9%	9%	48%	50%	43%	41%	100%	100%

ESPAÑA		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Ejecutivos	Hombres	489	478	538	566	17	16	1.044	1.060
	%	6%	6%	8%	8%	1%	1%	6%	6%
	Mujeres	201	194	330	351	10	11	541	556
	%	6%	5%	7%	7%	1%	1%	5%	6%
	Total	690	672	868	917	27	27	1.585	1.616
	%	6%	6%	8%	8%	1%	1%	6%	6%
Mandos Intermedios	Hombres	755	732	994	1.084	121	110	1.870	1.926
	%	9%	9%	15%	16%	5%	5%	11%	11%
	Mujeres	289	290	598	633	71	75	958	998
	%	8%	8%	12%	12%	5%	6%	10%	10%
	Total	1.044	1.022	1.592	1.717	192	185	2.828	2.924
	%	8%	8%	14%	14%	5%	5%	10%	11%
Otros Profesionales	Hombres	7.462	7.395	5.026	5.268	2.129	2.154	14.617	14.817
	%	86%	86%	77%	76%	94%	94%	83%	83%
	Mujeres	3.157	3.140	4.010	4.102	1.214	1.178	8.381	8.420
	%	87%	87%	81%	81%	94%	93%	85%	84%
	Total	10.619	10.535	9.036	9.370	3.343	3.332	22.998	23.237
	%	86%	86%	79%	78%	94%	94%	84%	84%
Total	Hombres	8.706	8.605	6.558	6.918	2.267	2.280	17.531	17.803
	%	50%	48%	37%	39%	13%	13%	64%	64%
	Mujeres	3.647	3.624	4.938	5.086	1.295	1.264	9.880	9.974
	%	37%	36%	50%	51%	13%	13%	36%	36%
	Total	12.353	12.229	11.496	12.004	3.562	3.544	27.411	27.777
	%	45%	44%	42%	43%	13%	13%	100%	100%

HISPAM		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Ejecutivos	Hombres	229	208	291	301	12	6	532	515
	%	4%	4%	3%	3%	0%	0%	3%	3%
	Mujeres	78	72	159	167	6	6	243	245
	%	5%	5%	2%	2%	0%	0%	2%	2%
	Total	307	280	450	468	18	12	775	760
	%	4%	4%	3%	3%	0%	0%	2%	2%
Mandos Intermedios	Hombres	625	629	1.034	1.208	124	206	1.783	2.043
	%	11%	12%	11%	12%	3%	5%	9%	11%
	Mujeres	151	149	606	716	87	121	844	986
	%	10%	11%	9%	10%	3%	4%	7%	9%
	Total	776	778	1.640	1.924	211	327	2.627	3.029
	%	11%	12%	10%	11%	3%	5%	8%	10%
Otros Profesionales	Hombres	4.860	4.308	8.208	8.448	4.677	4.103	17.745	16.859
	%	85%	84%	86%	85%	97%	95%	88%	87%
	Mujeres	1.282	1.147	5.877	5.985	3.177	2.781	10.336	9.913
	%	85%	84%	88%	87%	97%	96%	90%	89%
	Total	6.142	5.455	14.085	14.433	7.854	6.884	28.081	26.772
	%	85%	84%	87%	86%	97%	95%	89%	88%
Total	Hombres	5.714	5.145	9.533	9.957	4.813	4.315	20.060	19.417
	%	28%	27%	48%	51%	24%	22%	64%	64%
	Mujeres	1.511	1.368	6.642	6.868	3.270	2.908	11.423	11.144
	%	13%	12%	58%	62%	29%	26%	36%	36%
	Total	7.225	6.513	16.175	16.825	8.083	7.223	31.483	30.561
	%	23%	21%	51%	55%	26%	24%	100%	100%

RESTO		Mayores de 50		De 35 a 50		Menores de 35		Total	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Ejecutivos	Hombres	28	16	33	31	0	1	61	48
	%	13%	9%	7%	6%	0%	0%	7%	5%
	Mujeres	6	5	8	6	0	1	14	12
	%	8%	8%	5%	4%	0%	1%	4%	3%
	Total	34	21	41	37	0	2	75	60
	%	12%	9%	7%	6%	0%	0%	6%	5%
Mandos Intermedios	Hombres	59	53	94	89	21	21	174	163
	%	28%	29%	21%	18%	8%	7%	19%	17%
	Mujeres	20	15	37	41	13	5	70	61
	%	28%	24%	24%	25%	11%	4%	21%	18%
	Total	79	68	131	130	34	26	244	224
	%	28%	28%	22%	20%	9%	6%	19%	17%
Otros Profesionales	Hombres	122	115	322	363	240	268	684	746
	%	58%	63%	72%	75%	92%	92%	74%	78%
	Mujeres	45	42	108	120	101	112	254	274
	%	63%	68%	71%	72%	89%	95%	75%	79%
	Total	167	157	430	483	341	380	938	1.020
	%	60%	64%	71%	74%	91%	93%	75%	78%
Total	Hombres	209	184	449	483	261	290	919	957
	%	23%	19%	49%	50%	28%	30%	73%	73%
	Mujeres	71	62	153	167	114	118	338	347
	%	21%	18%	45%	48%	34%	34%	27%	27%
	Total	280	246	602	650	375	408	1.257	1.304
	%	22%	19%	48%	50%	30%	31%	100%	100%

Distribución de empleados por nacionalidad en 2023

Nacionalidad	Empleados (%)
Brasileña	34%
Española	26%
Argentina	10%
Alemana	7%
Colombiana	6%
Peruana	4%
Chilena	3%
Venezolana	2%
Mexicana	2%
Ecuatoriana	1%
Uruguaya	1%
Resto de nacionalidades	3%

El 3% del resto está compuesto por 98 nacionalidades.

Distribución de empleados por nacionalidad y categoría profesional en 2023

Nacionalidad	Categoría Profesional	Empleados
Brasileña	Ejecutivos	1.780
	Mandos Intermedios	2.686
	Otros Profesionales	31.415
Española	Ejecutivos	1.560
	Mandos Intermedios	2.826
	Otros Profesionales	22.824
Argentina	Ejecutivos	181
	Mandos Intermedios	1.055
	Otros Profesionales	9.398
Alemana	Ejecutivos	213
	Mandos Intermedios	682
	Otros Profesionales	6.101
Colombiana	Ejecutivos	173
	Mandos Intermedios	690
	Otros Profesionales	5.675
Peruana	Ejecutivos	132
	Mandos Intermedios	288
	Otros Profesionales	4.188

2.7.7.4. Indicadores de diversidad

GRI 405-1

Diversidad de género

Indicadores	2022	2023
Mujeres en Plantilla	38,6%	38,7%
Mujeres en el Consejo de Administración	33,3%	40,0%
Mujeres en todas las posiciones de gestión ⁸	32,7%	33,0%
Mujeres en puestos de dirección	31,3%	32,8%
Mujeres ejecutivas (puestos de dirección y gerencia)	33,3%	34,1%
Mujeres en mandos intermedios	32,4%	32,5%
Mujeres en otras posiciones (de no gestión)	39,5%	39,6%
Mujeres contratadas entre los menores de 35 años	45,0%	45,0%
Mujeres en el Comité Ejecutivo	17,6%	17,6%

⁸ Incluye ejecutivas (puestos de dirección y gerencia) y mandos intermedios.

Empleados con discapacidad

Indicador	2022	2023
Personas con discapacidad en plantilla	1.482	2.572

Jóvenes

Indicador	2022	2023
Menores de 35 años	28%	27% ⁹

Diversidad cultural por región

Región	Empleados		Nacionalidades		Mujeres		Hombres	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Alemania	8.246	8.588	79	81	57	60	69	67
Brasil	35.241	35.902	27	25	15	12	25	23
España	27.411	27.777	54	56	40	40	43	45
Resto	1.257	1.304	49	51	32	33	44	45
Hispan	31.483	30.561	35	32	23	23	30	27
Total Grupo	103.638	104.132	107	109	82	86	101	99

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

2.7.8. Indicadores de remuneración

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

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

Categoría Profesional	Rango de edad	Remuneración Total Promedio ¹⁰				Brecha Salarial			
		Mujeres		Hombres		Salario Base (%)		Remuneración Total (%)	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Grupo		33.372	35.905	42.631	45.280	15,62%	15,02%	16,80%	16,14%
Ejecutivos	Mayores de 50	163.410	169.928	197.650	199.885	13,54%	12,70%	17,32%	14,99%
	De 35 a 50	97.592	107.340	111.352	118.053	8,60%	7,03%	12,36%	9,07%
	Menores de 35	63.987	74.467	64.820	71.974	0,02%	-7,85%	1,29%	-3,46%
Mandos Intermedios	Mayores de 50	70.969	78.274	67.178	71.059	-7,17%	-12,80%	-5,64%	-10,15%
	De 35 a 50	49.005	50.432	52.424	54.756	5,22%	5,93%	6,52%	7,90%
	Menores de 35	28.869	30.025	34.598	34.466	17,58%	13,98%	16,56%	12,88%
Otros Profesionales	Mayores de 50	49.308	52.795	53.152	55.946	5,90%	4,10%	7,23%	5,63%
	De 35 a 50	29.904	30.938	33.968	35.955	10,38%	12,16%	11,96%	13,95%
	Menores de 35	17.153	19.430	21.316	23.888	20,72%	19,63%	19,53%	18,66%

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

La remuneración promedio de los empleados de Telefónica, con independencia de su género, edad y rango profesional, asciende a 41.676€

La nomenclatura de las categorías profesionales es equivalente a:

- Ejecutivos, es equivalente a nivel ejecutivo.

- Mandos intermedios, es equivalente a nivel de gestión.

- Otros profesionales, es equivalente a posiciones de no gestión.

⁹ Pese a que las altas (63% de menores de 35 años sobre el total) superan a las bajas (50%), la cifra desciende levemente debido a que una parte importante de los empleados han cumplido 35 años en 2023.

¹⁰ A efectos de reportar la retribución total promedio de todos los Empleados de Telefónica, se han agrupado todas las posiciones ejecutivas de la Compañía bajo una misma categoría 'Ejecutivos', incluyendo en esta a directivos y gerentes, dado que el diseño del mix retributivo de ambas (remuneración fija, retribución variable anual, elegibilidad al plan de incentivo a largo plazo y otros conceptos) está alineado a la Política Global de Retribución del Grupo Telefónica. Política que tiene como máximo objetivo impulsar la consecución de los indicadores financieros de negocio, de creación de valor y de sostenibilidad.

La retribución total promedio incluye todos los conceptos salariales pagados durante 2023, según corresponda. Estos conceptos salariales son: salario base total, bonos, comisiones e incentivos comerciales, incentivos a largo plazo y beneficios en especie, incluyendo beneficios sociales, acumulados durante el año.

Ratio de la Remuneración Total Promedio con respecto al Presidente Ejecutivo (CEO) en 2023

Presidente Ejecutivo (CEO)	Ratio Remuneración Total Promedio
6.808.941	96:1

La remuneración total promedio se calcula tomando en cuenta los empleados localizados en España. El salario informado de éstos considera las retribuciones efectivamente satisfechas durante 2023 (criterio de caja), no las que se puedan haber devengado pero que se satisfacen en ejercicios posteriores. Por ello, y para poder comparar conceptos homogéneos, mostramos también la retribución efectivamente satisfecha durante el año 2023 de la persona mejor pagada. Si hubiéramos aplicado este criterio de cálculo el pasado ejercicio (2022), el resultado hubiera sido de 106:1 (en lugar de 103:1, dato reportado).

Retribución total media de los Consejeros por género¹¹

Consejeros	Mujeres		Hombres	
	2022	2023	2022	2023
	223.863	238.813	1.495.138	1.464.759



Más información en Capítulo 5. Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros

Ratio salario mínimo pagado en Telefónica respecto al SMI local

País	Mujeres	Hombres
Alemania	1,00	1,00
Argentina	1,67	2,39
Brasil	1,09	1,15
Chile	1,40	1,40
Colombia	1,12	1,12
Ecuador	1,08	1,08
España	1,00	1,00
México	1,19	1,19
Perú	1,00	1,00
Uruguay	1,92	1,92

¹¹ La retribución de la alta dirección no se desglosa por sexo, por razón de protección de datos y confidencialidad, al existir una única mujer en este colectivo.

2.7.8.1. Brecha salarial de género

Brecha salarial bruta y ajustada

País	Empleados		% Hombre		% Mujer		Brecha Bruta		Brecha Ajustada ¹²	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Total Grupo¹³	101.227	101.627	62%	62%	38%	38%	16,80%	16,14%	0,74%	0,71%
Alemania	7.544	7.795	64%	63%	36%	37%	20,19%	18,26%	2,11%	1,48%
Argentina	11.206	10.694	67%	67%	33%	33%	6,00%	5,57%	0,04%	0,34%
Brasil	34.823	35.440	57%	56%	43%	44%	23,37%	22,73%	0,85%	1,05%
Chile	4.181	3.764	71%	70%	29%	30%	10,31%	11,68%	0,80%	0,40%
Colombia	6.236	6.257	59%	59%	41%	41%	13,00%	12,63%	0,26%	0,10%
Ecuador	961	967	61%	61%	39%	39%	20,16%	19,35%	-0,41%	0,66%
España	27.404	27.767	64%	64%	36%	36%	14,42%	13,50%	1,87%	1,90%
México	1.797	1.745	63%	63%	37%	37%	16,68%	13,43%	-0,69%	-0,79%
Perú	4.615	4.550	66%	66%	34%	34%	7,72%	6,99%	0,74%	1,16%
Uruguay	606	673	50%	51%	50%	49%	33,35%	27,87%	1,89%	0,81%
Resto ¹⁴	1.854	1.975	69%	69%	31%	31%	30,97%	32,25%	0,00%	0,00%

Cálculo de la brecha salarial

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

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

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

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

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

¹² La brecha salarial de género ajustada se calcula utilizando un modelo de regresión matemática que relaciona la remuneración total promedio con otros factores además del género. Factores como el país, la categoría profesional, el área funcional en la que trabaja el empleado, la antigüedad, la entidad legal y el esquema de jornada laboral (a tiempo completo o parcial).

¹³ Información de todos los países del Grupo Telefónica excepto Venezuela, por la situación económica de hiperinflación del país.

¹⁴ Dentro de 'Resto' se incluyen a otros países como: Bolivia, Bélgica, China, Dinamarca, Estonia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Polonia, Portugal, Puerto Rico, Reino Unido, Rumanía, Suecia, Suiza, EE.UU.

2.7.9. Bloomberg Gender Equality Index

Indicador	Respuesta de la Compañía	Fuente
Porcentaje de comisiones del Consejo presididas por una mujer	0%	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Mujer directora financiera (CFO) o equivalente	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Director de Diversidad (CDO)	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Porcentaje de mujeres promocionadas del total de promociones ¹⁵	Sí, 46,0%	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Porcentaje de mujeres en TI/Ingeniería	Sí, 22,6%	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Porcentaje de mujeres contratadas	Sí, 43,6%	2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades
Porcentaje de bajas de mujeres	Sí, 42,8%	2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades
Plan de acción con plazos definidos y objetivos para aumentar la representación de las mujeres en puestos directivos	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Plan de acción con plazos y objetivos para aumentar la representación de las mujeres en la empresa	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Plan de acción con plazos definidos para eliminar las diferencias salariales entre hombres y mujeres	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Número de semanas de permiso parental primario totalmente remunerado ofrecido	Sí	2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades
Número de semanas de permiso parental secundario totalmente remunerado ofrecido	Sí	2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades
Servicios de asistencia familiar de apoyo o subvenciones a través de la empresa	Sí	2.6. Atracción, retención y desarrollo de capacidades
Porcentaje de mujeres en los consejos de administración	40,0%	2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad
Porcentaje de mujeres en el Comité Ejecutivo	18,8%	2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad
Porcentaje de mujeres en todas las posiciones de gestión	33,0%	2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad
Porcentaje de mujeres ejecutivas	34,1%	2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad
Porcentaje de mujeres en mandos intermedios	32,5%	2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad
Porcentaje de mujeres en otras posiciones (de no gestión)	39,6%	2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad
Porcentaje de mujeres en el total de la plantilla	38,7%	2.7.7. Indicadores de plantilla y diversidad
Grupos de recursos para mujeres	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Formación sobre prejuicios inconscientes	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Formación anual contra el acoso sexual	Sí	2.7.5. Plan de acción y compromisos
Política de trabajo flexible	Sí	2.8. Nuevas formas de trabajo

¹⁵ Porcentaje de mujeres promocionadas a directivas.

2.8. Nuevas formas de trabajo

Puntos clave

65%

del total de nuestra plantilla se ha acogido a un modelo de trabajo híbrido.

81%

de nuestros trabajadores sienten que en Telefónica se promueve un buen equilibrio entre vida personal y laboral.

94%

de los empleados considera que el modelo de trabajo híbrido-flexible les permite ser más productivos.

2.8.1. Visión

La tecnología es el habilitador esencial para impulsar la cultura de trabajar desde cualquier lugar, y para promover un cambio en el enfoque de la búsqueda y la retención del talento humano. Por ello en Telefónica seguimos apostando por el formato de trabajo híbrido (presencial y remoto) en todo el Grupo, que combine lo mejor de ambos modelos. Con carácter general, establecemos **un porcentaje mínimo de tiempo presencial y un porcentaje máximo de tiempo en remoto**, ajustado a las diferentes legislaciones laborales de los países en los que operamos y siempre que sea posible en función de la naturaleza del puesto.

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

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

Existe una creciente demanda social de equilibrio entre vida profesional y personal. En Telefónica, trabajamos por que sea una realidad, y así se desprende de los resultados de nuestra encuesta de motivación anual, según la cual el 81% de nuestros empleados siente que tiene un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Gracias a las iniciativas de sensibilización en materia de desconexión digital, así como las nuevas formas de trabajo instauradas ya antes de la pandemia, este porcentaje ha crecido en 13 puntos desde 2019.

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

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

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

2.8.2. Objetivos

El objetivo clave en esta nueva forma de trabajo es fortalecer el compromiso y la lealtad de los empleados, así como evolucionar hacia una organización más simple y flexible. Por ello, impulsamos competencias basadas en una cultura de flexibilidad, confianza y compromiso, así

como las capacidades necesarias que requiere un entorno de trabajo colaborativo y dinámico, basado en la gestión de proyectos, la autonomía y el trabajo en equipo.

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

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

Además, a través de la apuesta por la flexibilidad reducimos la movilidad pendular, y en consecuencia, su impacto ambiental. La adopción de nuestro modelo de trabajo híbrido también está motivada por nuestro objetivo de reducir nuestra huella ambiental (en línea con el objetivo de alcanzar cero emisiones netas en 2040).

2.8.3. Impactos, riesgos y oportunidades

El desarrollo tecnológico y la globalización están redefiniendo la manera de trabajar y creando un entorno más cambiante que requiere respuestas rápidas.

En Telefónica, somos conscientes del **impacto** negativo que pueden suponer estas nuevas formas de trabajo en la seguridad y salud de nuestros empleados, derivado de la dificultad de desconexión digital o de una posible falta de equipamiento o formación. No obstante, consideramos que las nuevas herramientas tecnológicas ofrecen la **oportunidad** de desarrollar modelos de trabajo híbridos, flexibles y colaborativos que ayudan a conciliar la vida laboral y personal, con medidas que favorecen el aprendizaje, la desconexión y la productividad.

2.8.4. Plan de acción y compromisos

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

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

2.8.4.1. Cómo lideramos

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

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

En Telefónica lideramos equipos diversos de forma inclusiva.

2.8.4.2. Entorno digitalizado

Con un modelo de trabajo híbrido, la oficina pierde protagonismo como lugar para realizar una tarea y lo gana como espacio de inspiración, cocreación y relación entre compañeros. Por ello, los espacios de trabajo en Telefónica son abiertos y compartidos y están equipados tecnológicamente para el modelo híbrido.

Un ejemplo claro de estos espacios adaptados es el Campus Universitat que está ubicado en Distrito Telefónica (Madrid), dentro del Hub de Innovación y Talento. Cuenta con 2.000 metros cuadrados con tecnología avanzada para formación presencial y en remoto. Incluye servicios de retransmisión en directo, espacios multiusos y salas de grabación.

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

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

En función del área geográfica donde operamos, facilitamos a nuestros profesionales desde sillas ergonómicas y móvil con tarifa ilimitada de datos hasta la

posibilidad de adquirir mobiliario de oficina con buenas condiciones. Adicionalmente, creamos espacios para favorecer el bienestar emocional y cafés virtuales donde fomentamos el *networking*.

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

2.8.4.3. Equilibrio de vida laboral y personal GRI 3-3

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

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

En esta misma línea, en España la Compañía está adherida y trabaja estrechamente con la Asociación Yo No Renuncio, red de empresas comprometidas con la conciliación y la corresponsabilidad.

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

Impulsamos medidas que aseguren la desconexión digital, apostando por '**desconectar para reconectar**'. Para lograrlo es clave una combinación de acuerdos de empresa, equipo y uno mismo. Tales acuerdos regulan horarios en los que no se deben enviar comunicaciones ni esperar respuesta a las mismas, salvo circunstancias excepcionales justificadas, así como pautas relativas a la planificación y realización de reuniones.

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



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

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

La ayuda a la alimentación para empleados con hijos, los beneficios para el pago de guardería, los días de libre disposición o los permisos maternales y paternales, que a menudo exceden los requisitos mínimos legales, son factores que ayudan a alcanzar un buen grado de conciliación entre los empleados de la Compañía.

Dentro de este modelo híbrido, los empleados pueden decidir dónde trabajan (teletrabajo, trabajo desde casa o segunda residencia), siempre que estén dentro del país donde el empleado tiene firmado su contrato laboral.



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

2.8.4.4. Relaciones laborales. Diálogo social GRI 3-3, 402-1

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

Garantizamos que los **representantes de los trabajadores** reciben un trato justo, libre de discriminación y que cuentan con todas las facilidades para poder desempeñar sus funciones de representación.

El 100% de los trabajadores de Telefónica se encuentra acogido a los marcos laborales y, en su caso, a sus contratos de trabajo, donde se regulan las condiciones de trabajo al efecto según la legislación local vigente.

Los convenios colectivos integran cláusulas de seguridad y salud laboral adaptadas a la legislación local y, además, en Telefónica tenemos una Planificación anual preventiva. Asimismo, disponemos de mecanismos y procedimientos para promover la implicación de los trabajadores en la gestión de la Compañía, en términos de información, consulta y participación.

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

Actividad sindical

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

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

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

Programa de salidas incentivadas

Con el fin de adecuar nuestra plantilla a las necesidades del negocio, durante el año 2023 definimos diferentes procedimientos que permitan en 2024 acometer procesos de simplificación, si estos fueran necesarios y en las organizaciones donde pudieran ser requeridos. Estos procedimientos son debatidos con la representación de los trabajadores con el fin de conciliar los intereses de la Compañía y de las personas que pudieran estar afectadas.

En Hispanoamérica, 421 trabajadores se vieron afectados por un Plan de Desvinculación Voluntaria (PDV), correspondiendo el 81% de las mismas a Argentina.

En Telefónica España, se ha negociado con los sindicatos mayoritarios un expediente de regulación de empleo (ERE) para ajustar el tamaño y capacidades de la plantilla a las necesidades de la Compañía. La ejecución del plan se realizará en 2024.

2.8.4.5. Programas de outplacement GRI 404-2

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

Durante seis meses, ofrecemos:

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

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

2.8.5. Progreso en 2023

2.8.5.1. Nuevo modelo de trabajo

Durante 2023, el 65% de trabajadores estaba adherido al **modelo de trabajo híbrido**, que se caracteriza por ser flexible, con adaptación mutua a las necesidades del equipo y de la Compañía. Además, permite trabajar desde cualquier lugar dentro del país así como desde una segunda residencia. Y es reversible por cualquiera de las dos partes.

- El 94% de nuestros empleados considera que este modelo de trabajo híbrido-flexible les permite ser más productivos.
- El 81% (7 p.p. por encima de los resultados de 2021) de nuestros empleados considera que se promueve un buen equilibrio entre la vida personal y laboral.
- En 2023 las formas de trabajo ágiles estuvieron presentes en todas las unidades del Grupo: un 52% de los empleados indica que utiliza algún tipo de marco de trabajo Agile (*scrum, kanban, design thinking, lean...*). Este dato supone un incremento de 8 p.p. respecto a 2022.
- Cada país tiene su propio programa de **aprendizaje continuo sobre competencias digitales y empresariales**.

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

España - Reskilling digital - programa para desarrollar *skills* digitales de O365, visualización y modelado de datos y automatización de procesos. Es abierto y voluntario y han participado más de 3.600 empleados con una nota media de satisfacción de 8,7.

Alemania - Programa Digital Basics - conocimientos básicos sobre las nuevas tecnologías y tendencias más importantes de la digitalización. Los temas centrales de 2023 fueron el metaverso, la automatización y la IA. Desde su lanzamiento, más de 3.800 empleados han participado en el programa.

Hispanm - Ruta de formación 'Soy y pienso Digital' - en la que participaron más de 9.000 personas a través de la Experiencia Digital Udemy, la Digital Transformation Week, la CX Week y los Devops Days.

En 2023 Hispanoamérica trabajó en '**Conecta con tu bienestar digital**', que establece una serie de medidas:

- Fomentamos la desconexión de nuestros empleados, que a menudo deben mantener reuniones con personas en geografías con otros husos horarios y costumbres. Para ello, promovemos el bloqueo de su agenda en días festivos y en horarios de descanso, como el almuerzo. Más de 10.000 empleados han reservado estos espacios para asegurar su desconexión.
- En la misma línea, creamos una guía de desconexión que han visualizado más de 3.500 colaboradores. Se trata de información sobre los husos horarios, fiestas y periodos habituales de vacaciones de otros países, para garantizar el respeto a su descanso.
- Impulsamos las reuniones eficientes, compartiendo consejos y buenas prácticas al respecto.

2.8.5.2. Cómo lideramos

En 2023 se realizaron los siguientes programas de liderazgo que están contribuyendo a evolucionar nuestro modelo de liderazgo adaptado a los desafíos que requieren las nuevas formas de trabajo:

Programas de Liderazgo

Región	Iniciativa	Descripción
Brasil	TechMind	Programa de desarrollo para sensibilizar y acelerar conocimientos y habilidades en tecnologías disruptivas, transformando a los ejecutivos de Vivo en <i>Tech Savvys</i> . Participaron más de 1.500 personas en posiciones de liderazgo.
España	Breaking Point	Escuela de desarrollo para que los líderes se reinventen y sean motor de cambio hacia una cultura de alto rendimiento en los equipos. Dirigido al 100% de los líderes con una valoración de 4,9 (sobre 5 estrellas).
Hispam	Hispam - Master Líder	Programa dirigido a desarrollar las habilidades de los líderes para asumir las demandas del mundo digital, que contó con la participación de cerca de 2.500 personas en posiciones de liderazgo.

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

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

2.8.5.3. Entorno digitalizado

En 2023, el 100% de nuestros empleados tuvo acceso a Office 365 y a Microsoft Teams para facilitar la colaboración en un entorno digital. Además, el 100% de la plantilla dispuso de un equipo portátil. En relación a nuestra red social corporativa de Workplace, el 63% de los trabajadores estuvo activo en 2023, lo que supone una subida de uso del 3% respecto a 2022.

2.8.5.4. Diálogo social

GRI 403-4

A finales del 2023 nos encontramos inmersos en la negociación del III Convenio Colectivo de Telefónica de España, Móviles, y Soluciones (CEV) con los sindicatos mayoritarios, UGT y CC.OO.

Dicho acuerdo permitirá, entre otros, seguir apostando por la fidelización y atracción del mejor talento, invertir en el desarrollo de capacidades diferenciales de la plantilla a través del *reskilling* y situar a Telefónica España a la vanguardia en las nuevas formas de trabajo y conciliación, sobre las premisas de la autonomía, responsabilidad y contribución a resultados.

A mediados del 2023 se firmó el I Convenio Colectivo de las Unidades Globales de Telefónica en España con los sindicatos UGT, CC.OO. y CGT, que tendrá vigencia hasta 2024.

Este convenio persigue tres propósitos muy claros:

- Avanzar en la construcción de un marco laboral común para todas las jurídicas que integran las Unidades Globales.
- Impulsar que la movilidad dentro de las Unidades Globales se desarrolle de una forma más sencilla y ágil.
- Alcanzar el mejor acuerdo de revisión salarial.

Además, en Brasil se cerraron 76 acuerdos sindicales durante 2023.

Porcentaje del total de empleados cubiertos en los acuerdos de negociación colectiva
GRI 2-30

País	2022	2023
Alemania	86%	86%
Argentina	80%	79%
Brasil	94%	94%
Chile	72%	64%
España	54%	55%
Perú	30%	30%
Total Grupo	66%	66%

El 100% de los trabajadores de Telefónica están amparados por un marco laboral que regula sus condiciones de trabajo.

Hitos

- 1 Hemos aumentado el porcentaje de empleados que utilizan un marco de trabajo Agile en 8 puntos porcentuales, logrando un 52%.
- 2 La consideración que nuestros trabajadores tienen sobre su equilibrio entre la vida personal y laboral sigue mejorando, alcanzando el 81% según la Encuesta de Clima.
- 3 Un año más, la percepción de nuestros trabajadores hacia el modelo de trabajo híbrido se mantiene muy positiva.

2.9. Seguridad, salud y bienestar en el trabajo

Puntos clave

81%

de los empleados sienten que Telefónica apoya el bienestar en la Compañía.

73%

de nuestros empleados está cubierto por un sistema certificado (ISO 45001 u OHSAS 18001) de gestión de seguridad y salud en el trabajo, 33 p.p. más que en 2022.

x2

los reconocimientos por nuestra implicación, labor y resultados a favor de la prevención de riesgos laborales, pasando de 2 a 4.

2.9.1. Visión

Seguimos construyendo una cultura positiva de seguridad, salud y bienestar centrada en la persona y teniendo una visión holística (entorno laboral, bienestar mental, promoción de la salud, actividad física y alimentación) del cuidado de uno mismo y de los demás.

Nuestro objetivo es lograr entornos de trabajo seguros y saludables que contribuyan positivamente a la salud de las personas, y lo hacemos a través de:

- **Mejorar la salud psicosocial** con programas de prevención y atención de riesgos psicosociales, donde las evaluaciones de este tipo de riesgos nos permiten tener un diagnóstico.
- **Reducir la siniestralidad.** Queremos ser una 'compañía cero accidentes'. En esta línea, tenemos el objetivo de no superar el índice de frecuencia de accidentes establecido en cada operadora. En el caso de Telefónica de España es <5.

2.9.2. Gobernanza

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

2.9.3. Políticas

Telefónica promueve la Seguridad, Salud y Bienestar en el trabajo como viene recogido en nuestros Principios de Negocio Responsable. Globalmente trazamos unos lineamientos comunes a través de nuestra **Normativa de Seguridad, Salud y Bienestar** y se implantan con políticas o normativas específicas en cada uno de los países donde tenemos presencia basadas en la regulación local de cada país.

Nos comprometemos a:

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

2.9.4. Impactos, riesgos y oportunidades

En el contexto actual de incertidumbre, las diferentes crisis sociales, políticas y económicas pueden afectar a la salud mental y física de las personas. El cambio de las formas de trabajo –la comunicación virtual y los modelos híbridos, entre otros– puede generar **riesgos** psicosociales (aislamiento, sobrecarga de información, hiperconectividad, estrés y ansiedad) con efectos en el desempeño de nuestros empleados. Estas situaciones pueden traducirse en un **impacto** económico para la organización.

Por todo ello, nuestro compromiso con la seguridad, la salud y el bienestar de los empleados es esencial para que estos se sientan apoyados y protegidos, además de realizar su trabajo en condiciones adecuadas. Tanto es así que es un asunto prioritario para Telefónica en materia de derechos humanos.

 **Más información en 2.14. Derechos humanos**

Nuestros esfuerzos buscan garantizar un entorno seguro y saludable formando en seguridad y salud y promoviendo el bienestar físico y emocional de nuestros empleados. Esta adecuada gestión puede suponer la **oportunidad** de reducir costes derivada de la prevención de accidentes y enfermedades laborales.

Además, la presencia de Telefónica en diferentes países y entornos implica riesgos, oportunidades e impactos locales, razón por la cual la gestión de los asuntos de seguridad, salud y bienestar tiene un fuerte carácter local.

2.9.5. Plan de acción y compromisos

2.9.5.1. Sistemas de gestión: prevención de incidentes de trabajo y enfermedades profesionales GRI 403-1, 403-2

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

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

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

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

En Brasil, contamos con una plataforma de identificación y evaluación de peligros y riesgos, denominada módulo SOGI PRSSO (Peligros y Riesgos Laborales). En Alemania existe un proceso de notificación de accidentes: se registran en la base de datos de accidentes y los especialistas en seguridad laboral los analizan utilizando una lista de control.

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

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

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

2.9.5.2. Servicios de salud en el trabajo GRI 403-3

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

En algunos países están cubiertos con personal propio:

- En España con el Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales.
- En Brasil con proveedores especializados que contratamos para programas de acupuntura, salud mental (psicólogos), nutrición, fisioterapia, meditación, atención primaria (Clínica Einstein), programas para embarazadas, ejercicio en el lugar de trabajo, gestión de enfermos crónicos, telemedicina y chequeo para ejecutivos, entre otros.

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

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

2.9.5.3. Formación y representación de los empleados GRI 403-4, 403-5

Formación y sensibilización

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

En relación a las personas con VIH y Sida, además de tener un compromiso explícito con la no discriminación en la Política Global de Diversidad e Inclusión, a nivel local desarrollamos acciones de formación y sensibilización en la materia.

Representatividad y participación de nuestros trabajadores GRI 3-3

Promovemos la información, participación y consulta de los empleados y demás partes interesadas para garantizar entornos de trabajo seguros y saludables. La representación de los trabajadores en comités paritarios de seguridad y salud es el modelo establecido en los países en los que estamos presentes, y el 88% de los empleados están representados en estos comités.

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

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

2.9.5.4. Fomento de la salud de los trabajadores GRI 403-6

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

+ Más información en 2.8. Nuevas formas de trabajo

Sabemos que los trabajadores valoran el derecho a un entorno de trabajo seguro y saludable. Por ello, nos basamos en una comunicación y un diálogo abierto, buscando que se sientan cómodos compartiendo sus incidentes y preocupaciones. Esto se refleja cada año en la encuesta anual de clima, en la cual el 81% siente que Telefónica apoya el bienestar de los empleados.

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

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

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

Como parte de nuestra apuesta por el bienestar en todas nuestras operaciones, destacamos los siguientes programas:

Principales iniciativas de bienestar en Telefónica a nivel global



Comprometidos con el bienestar: Festival de bienestar en Brasil en cifras

			
Duración 1 semana	Alcance + 33 mil colaboradores en todo el país	Acciones +2.000 Electroestimulación, acupuntura, <i>spinning</i> , meditación, voleibol, fútbol, tenis, <i>mindfulness</i> .	Sensibilización Interna (Workplace BR-Vivo, SMS, Intranet...) → 74 posts → 96.733 visualizaciones → 1.856 comentarios → 4.495 reacciones

Programas de salud psicosocial

País	Programa	
Brasil	Conte Conmigo	Apoyo de asistentes sociales y psicólogos con sesiones gratuitas relacionadas con apoyo social, psicológico, psicopedagógico, legal y financiero, en formato presencial y <i>online</i> .
España	Programa de Salud y Bienestar Equipo clínico de Atam	Contamos con un <i>podcast</i> que versa exclusivamente sobre salud mental. Además, semanalmente se realizan pausas de meditación <i>online</i> , dirigidas a mejorar la salud mental de los trabajadores.
Alemania	Feel Good Balance	Incluye cursos de relajación, cursos de gestión del estrés y resiliencia.
Colombia		Implementado el programa de riesgo psicosocial. Adicionalmente, a través del servicio de IDOC3 el empleado tiene acceso a acompañamiento con psicólogos.
Perú		Existe una Evaluación y Monitoreo Psicosocial. A partir de los resultados de la evaluación, se realizan charlas de manejo de estrés y emociones, y se brinda el apoyo de asistentes sociales.
Chile	Programa Preventivo Burnout	A través del mismo, realizamos aproximadamente 3.500 intervenciones al año.
Venezuela	Servicio de Psicología Ocupacional	Vigilancia de riesgos psicosociales. Apoyo psicológico a través de consultas. Dinámicas y capacitaciones relacionadas con la ansiedad y la inteligencia emocional, entre otras.

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

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

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

En la mayoría de los países contamos con plataformas que nos ayudan a fomentar la actividad física, como Gympass. Adicionalmente, transformamos nuestros espacios de descanso y zonas de restauración poniendo a disposición de nuestros empleados productos saludables, así como ofertando distintas propuestas *healthy*. También realizamos distintos programas de nutrición con nutricionistas que elaboran un plan de alimentación adaptado a cada participante. De forma complementaria, colaboramos con la construcción de entornos que promueven una mayor calidad de vida y comodidad, incluyendo en nuestros edificios salas de lactancia, aparcamiento de bicicletas y vestuarios. Además, trabajamos por fomentar la accesibilidad de los espacios para asegurar entornos libres de barreras para nuestros empleados con discapacidad.

2.9.5.5. Compromiso con nuestros proveedores

GRI 403-7

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

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

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

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

Gestión de los proveedores

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



Más información en 2.19. Gestión responsable de la cadena de suministro

2.9.6. Progreso en 2023

2.9.6.1. Sistema de gestión

GRI 403-8

Actualmente, el 97% de nuestros empleados están cubiertos por un sistema de gestión de seguridad, salud y bienestar. De ellos, el 73% está cubierto por un sistema certificado (basado en los estándares ISO 45001 u OHSAS 18001). Este porcentaje ha aumentado notablemente con respecto a 2022, cuando se situaba en un 40% a nivel global, debido a la expansión de la certificación en Brasil.

En 2023, Brasil continuó con su expansión de la certificación ISO 45001 en las provincias del Sur (Paraná, Santa Catarina y Rio Grande do Sul), por lo que los trabajadores cubiertos ascienden a un 70%. El mismo año, España renovó su certificación ISO 45001.

Durante 2023 nos enfocamos en digitalizar la gestión del personal y conectar la información de salud laboral de los empleados en una sola herramienta, estableciendo un estándar para el reporte y consolidación de los datos de salud laboral de los trabajadores. De esta manera, toda la compañía reporta la información en una misma herramienta, centralizada y auditable, donde se aplican reglas de calidad automáticas, se consolidan los indicadores de acuerdo a criterios comunes y se permite su seguimiento global.

2.9.6.2. Sensibilización y prevención

En 2023 volvimos a realizar la Semana del Bienestar en diferentes países donde se compartieron contenidos sobre la salud emocional, actividad física, alimentación saludable, autoconocimiento y felicidad. Así como el mes con foco en la salud mental.

- A nivel global, en junio del 2023 se realizó la jornada anual de seguridad y salud del grupo Telefónica. Este espacio nos permitió compartir experiencias de salud y bienestar así como avanzar juntos hacia una cultura preventiva.
- En nuestras operaciones, llevamos a cabo formaciones en prevención de riesgos laborales (PRL) para nuestros empleados. Solo en España, más de 40.000 empleados realizaron un total de 83.219 horas de formación en la materia.
- En España, en 2023, el canal de salud y bienestar, que ofrece numerosas actividades y charlas de bienestar y salud emocional, física y nutricional, contaba con más de 2.500 miembros. En 2023 se ha debatido sobre el propósito vital, la prevención del cáncer, alergias, mejorar el sueño y muchos otros temas para ayudar al autocuidado. Como novedad, pusimos en marcha el *podcast* dirigido expresamente a la salud mental llamado 'Entiende tu mente'. **Más de 13.000 personas han participado en vivo en las distintas campañas de salud, lo que supone un aumento del 62,5% con respecto al 2022, manteniendo una valoración media de las iniciativas de 4,87 sobre 5.** Las mejor valoradas por nuestros

trabajadores han sido: neurociencia aplicada al bienestar, el cuidado de la piel y entiende tu cerebro.

- En Brasil, durante el año se hicieron más de 40 programas enfocados al cuidado de la **mente** y el conocimiento de las emociones, entre los que destacan 'cuidando a los que cuidan', 'calidad del sueño' o 'reconociendo las emociones'. Por otra parte, dentro de las acciones de prevención, la campaña de vacunación contra la gripe abarcó más de 25.000 empleados; se pusieron en marcha programas de masajes rápidos en el trabajo y gimnasia laboral; también se lanzó el programa de fisioterapia *online*, a través de la *app* Einstein Conecta, donde el empleado puede atender su salud musculoesquelética. Destacó el Festival del Bienestar, con prácticas para sentirnos bien que atrajeron a más de 33.000 personas.
- En Alemania se consolidó la aplicación de salud **O₂ Telefónica Feel Good** con propuestas de salud preventiva y acceso al programa Feel Good. Además, como parte de una campaña de salud, la Compañía volvió a ofrecer a sus directivos una formación innovadora para fortalecer su salud mental. En ella se aborda cómo pueden los directivos reconocer y tratar los problemas de salud mental de sus empleados, incluyendo situaciones en las que el directivo y el empleado trabajan en diferentes lugares.
- Durante 2023 se llevaron a cabo actividades de sensibilización y prevención de distintas enfermedades en todas nuestras operadoras (menopausia, patología de próstata y testículos, tiroides y enfermedades cardiovasculares). Además, realizamos programas auditivos sobre el cuidado de la piel para la detección de melanomas, campañas de oftalmología o vacunación contra la gripe.
- En la mayoría de países y dentro de los distintos programas de prevención, se abordó el tema de las **conductas adictivas** mediante campañas informativas, charlas, conferencias y talleres impartidos por especialistas en la materia. Por ejemplo, el programa Priority en Chile contribuye a combatir conductas adictivas y promueve hábitos saludables. Y Colombia cuenta con una política relacionada con la desestimulación del consumo de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas.

2.9.6.3. Work-life balance

En 2023 seguimos trabajando en iniciativas relacionadas con la promoción de la conciliación entre la vida personal y laboral:

- En Alemania, a través del programa famPlus se amplió el alcance de los servicios de promoción de la salud con soluciones digitales que apoyan a los empleados en todas las áreas, sobre todo en lo relacionado con la conciliación familiar y laboral. Se llevaron a cabo jornadas infantiles virtuales con diferentes actividades como pintura, yoga o *quiz games* dirigidas a niños de

entre 6 y 12 años. Dentro de este programa también se realizó un seminario sobre el sueño del bebé y encuentros enfocados a conocer el desarrollo psicossocial de los niños y adolescentes para así reconocer posibles desequilibrios o instruir sobre el uso de las redes sociales. También incluyó servicios de asesoramiento virtual para el desarrollo personal, así como el cuidado de personas mayores. Todas las acciones realizadas en directo quedan grabadas y disponibles en una mediateca para ser consultadas en cualquier lugar y momento.

- En el mismo país, hemos ofrecido a nuestros empleados una amplia gama de programas digitales para ayudarles a hacer ejercicio, comer de forma saludable, reducir el estrés y la sobrecarga y reforzar su resiliencia. En junio de 2023 lanzamos la *app* Sentirse Bien, que han utilizado 2.288 empleados.
- Brasil ofreció Vivo mais familia, programa de apoyo para la llegada de un nuevo miembro a la familia, que proporciona equilibrio emocional, bienestar, salud física y mental para todos los colaboradores y dependientes. Además, provee de apoyo clínico, psicológico y nutricional a las madres, así como capacitación relacionada con el embarazo. El programa incluye el soporte a los padres en proceso de adopción. **Actualmente hay 1.185 inscritos, 834 participantes activos y un NPS de 98.** Además, más de 6.000 familiares participaron en el Día de la Familia, que se celebró dentro de la iniciativa del Festival del bienestar.
- Colombia cuenta con un programa llamado Calidad de Vida, dirigido a todos los trabajadores. El objetivo del programa es ofrecer beneficios que vayan de acuerdo con los intereses, gustos y necesidades de los trabajadores. Está integrado por dos iniciativas. Por un lado, **Beneficios UNO**, un programa de créditos que permite programar agenda para disfrutar de tiempo libre fuera de la oficina. **El 78%** de los trabajadores ha programado al menos un beneficio. Por otro lado está **Momentos Movistar**, un programa con créditos que permite conseguir experiencias y/o productos que puedan disfrutarse junto a compañeros de trabajo, familiares y amigos. Además se incluyen charlas, talleres, concursos, torneos deportivos, tanto para colaboradores como para hijos, padres, madres y amigos. **El 70%** de los trabajadores ha disfrutado de al menos un producto/experiencia.
- En España, trabajamos con la Asociación Yo No Renuncio en un exhaustivo diagnóstico interno para conocer la percepción y las barreras existentes en la Compañía para alcanzar un equilibrio profesional óptimo. Los resultados serán utilizados para seguir avanzando hacia la excelencia en este campo.

Además, contamos con distintos proveedores que ofrecen soluciones que mejoran la conciliación laboral y personal de nuestros trabajadores, facilitando sus gestiones del día a día con asesoría legal, financiera y

fiscal, viajes y hoteles o incluso búsqueda de servicio doméstico, entre otros.

En 2023, no solo hemos crecido en experiencia y bienestar, también lo hemos hecho como comunidad. Cada país dispone de una comunidad de *wellbeing* en Workplace, que cada año suma seguidores y participantes. Un ejemplo es el canal de salud y bienestar en España, con un incremento anual de miembros del 32%.

2.9.6.4. Espacios saludables

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

Además, promovemos la creación de espacios cardioprotectados. Tenemos instalados desfibriladores en los centros de trabajo de nuestras principales operadoras. Solo en España, en la actualidad hay un total de 33 ubicados en los principales centros de trabajo.

2.9.6.5. Reconocimientos

- España: la publicación *RRHH Digital*, en los premios de Salud y Empresa, situó a Telefónica dentro de las 10 mejores empresas que promueven el bienestar en el ámbito laboral. Por ello ha sido galardonada con un premio Accesit.
- Brasil: obtuvo el primer premio de los Premios Vittude Awards en la categoría de mejor proyecto de salud mental.
- Alemania: Corporate Health Management concedió a Telefónica la categoría de Excelencia en el Premio de Salud Corporativa 2023 y el Premio Especial a la comunicación sobre salud.
- Chile: consiguió el primer puesto en la categoría Grandes Corporaciones como la corporación líder en equilibrar la vida personal y laboral, concedido por la Fundación Chile Unido.

Hitos

- 1 Culminamos el proceso de evaluaciones de riesgos psicosociales en todas nuestras operadoras.
- 2 Digitalizamos el proceso de información de Salud Laboral de los trabajadores y lo integramos en nuestra herramienta global.
- 3 Reforzamos y extendemos nuestras iniciativas para promover la conciliación entre la vida personal y laboral de los empleados.

2.9.7. Principales indicadores de seguridad y salud en el trabajo¹

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

	Alemania		Brasil		España		Hispania ²		Resto		Grupo	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Nº de horas trabajadas (TOTAL)	14.602.833	16.306.819	65.516.000	68.510.545	54.487.829	53.759.723	61.166.302	61.794.166	2.123.004	2.572.113	197.895.968	202.943.366
Nº de horas de absentismo (hombres)	3.608	944	30.184	12.840	22.216	14.432	116.920	65.792	0,00	0,00	172.928	94.008
Nº de horas de absentismo (mujeres)	1.184	1.832	3.160	2.472	8.192	9.744	11.256	7.680	0,00	0,00	23.792	21.728
Nº de horas de absentismo TOTAL	4.792	2.776	33.344	15.312	30.408	24.176	128.176	73.472	0,00	0,00	196.720	115.736
Tasa de absentismo (hombres)	0,04	0,01	0,08	0,03	0,06	0,04	0,30	0,17	0,00	0,00	0,14	0,07
Tasa de absentismo (mujeres)	0,02	0,03	0,01	0,01	0,04	0,05	0,05	0,03	0,00	0,00	0,03	0,03
Tasa de absentismo TOTAL³	0,03	0,02	0,05	0,02	0,06	0,04	0,21	0,12	0,00	0,00	0,10	0,06
Tasa de días perdidos/gravedad (hombres)	9,43	2,20	19,68	8,00	15,84	10,42	75,33	41,39	0,00	0,00	35,05	18,49
Tasa de días perdidos/gravedad (mujeres)	5,87	8,21	2,91	2,18	10,55	12,73	12,58	8,70	0,00	0,00	7,98	7,16
Tasa de días perdidos/gravedad TOTAL⁴	8,20	4,26	12,72	5,59	13,95	11,24	52,39	29,72	0,00	0,00	24,85	14,26
Tasa de días perdidos/gravedad (hombres)	9,43	2,20	19,68	8,00	15,59	10,42	82,11	41,39	0,00	0,00	37,11	18,49
Tasa de días perdidos/gravedad (mujeres)	5,87	8,21	2,91	2,18	10,55	12,73	34,20	8,70	0,00	0,00	14,46	7,16
Tasa de días perdidos/gravedad TOTAL⁵	8,20	4,26	12,72	5,59	13,79	11,24	64,59	29,72	0,00	0,00	28,58	14,26
Tasa de frecuencia de accidentes (hombres)	0,46	0,21	0,50	0,39	0,68	0,27	2,05	2,01	0,00	0,00	1,03	0,84
Tasa de frecuencia de accidentes (mujeres)	0,60	0,29	0,19	0,22	0,46	0,37	0,62	0,67	0,00	0,00	0,42	0,39
Tasa de frecuencia de accidentes TOTAL^{6,7}	0,51	0,23	0,37	0,32	0,60	0,31	1,52	1,53	0,00	0,00	0,80	0,67

¹ Se ha modificado la fórmula de cálculo de la tasa de absentismo para circunscribirla al ámbito de seguridad y salud y por ello se ha recalculado el 2022. El resto de variaciones que se puedan apreciar son debidas a la implementación de mejoras y unificación de criterios en los procesos de reporte de la información. Además, se considera que el número total de lesiones por accidente laboral registrables corresponden a accidentes laborales con al menos un día de baja, por lo que se ha recalculado 2022.

² Hispania comprende: Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay y Venezuela.

³ Tasa de absentismo = Nº total de días perdidos por enfermedad profesional y accidente de trabajo/Nº total de días laborables anuales.

La consecuencia de que el COVID-19 dejó de considerarse enfermedad profesional unido a las medidas de flexibilidad para trabajar en remoto como a una cultura positiva de seguridad, salud y bienestar centrada en la persona ha producido un descenso de la misma en todas las geografías.

⁴ Basado en la lista de enfermedades profesionales de la Organización Internacional del Trabajo. Tasa de días perdidos (gravedad) = (Nº total de días perdidos por accidente de trabajo *in labore* con baja y enfermedad profesional/Nº total de horas de trabajo anuales) x 200.000. El COVID-19 dejó de considerarse enfermedad profesional por eso en esta tasa encontramos un descenso de la misma en todas las geografías.

⁵ Basado en la lista de enfermedades profesionales en legislación, regulación, y normas locales. Tasa de días perdidos (gravedad) = (Nº total de días perdidos por accidente de trabajo *in labore* con baja y enfermedad profesional/Nº total de horas de trabajo anuales) x 200.000. El COVID-19 dejó de considerarse enfermedad profesional por eso en esta tasa encontramos un descenso de la misma en todas las geografías.

⁶ Tasa de frecuencia de accidentes = (Nº total de accidentes *in labore* con baja/Nº total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

⁷ No tenemos visibilidad sobre el tipo de enfermedad o de lesión por accidente de trabajo que causa la baja por cuestiones legislativas y privacidad de datos personales.

	Alemania		Brasil		España		Hispania ²		Resto		Grupo	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Nº Total de Enfermedades Profesionales (Basado en la lista de enfermedades profesionales de la OIT)⁸	0	0	0	0	0	0	11	2	0	0	11	2
Nº Total de Enfermedades Profesionales (Basado en legislación, regulación y normas locales)	0	0	0	0	126	0	167	2	0	0	293	2 ⁹
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (hombres)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (mujeres)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	0,02	0,00	0,00	0,01	0,01
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales TOTAL¹⁰	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	0,01	0,00	0,00	0,01	0,00
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (hombres)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,38	0,00	0,36	0,00	0,00	0,00	0,22	0,00
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (mujeres)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,61	0,00	0,87	0,02	0,00	0,00	0,42	0,01
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales TOTAL¹¹	0,00	0,00	0,00	0,00	0,46	0,00	0,55	0,01	0,00	0,00	0,30	0,00¹²
Nº total de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (Hombres)	0	0	0	0	0	1	2	5	0	0	2	6
Nº total de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (Mujeres)	0	0	0	0	0	1	2	1	0	0	2	2
Nº total de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias TOTAL¹³	0	0	0	0	0	2	4	6	0	0	4	8
Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias TOTAL¹⁴	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,02	0,00	0,00	0,00	0,01
Nº Total de lesiones por accidente laboral registrables (Hombres)	22	11	95	78	119	47	397	400	2	0	633	536
Nº Total de lesiones por accidente laboral registrables (Mujeres)	15	8	26	31	45	35	69	74	0	0	155	148
Nº Total de lesiones por accidente laboral registrables TOTAL	37	19	121	109	164	82	466	474	2	0	788	684

⁸ Por razones de privacidad recogidas en la legislación de Alemania, Telefónica no recopila información de la incidencia de enfermedades profesionales en esta geografía, considerándose cero a efectos de cálculo de tasas.

⁹ En 2023 el Covid-19 dejó de considerarse enfermedad profesional, lo que explica el descenso tanto en el número como en la tasa de enfermedades profesionales.

¹⁰ Basado en la lista de enfermedades profesionales de la Organización Internacional del Trabajo. Tasa de incidencia de enfermedades profesionales = (Nº total de enfermedades profesionales/Nº total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

¹¹ Basado en la lista de enfermedades profesionales en legislación, regulación, y normas locales. Tasa de incidencia de enfermedades profesionales = (Nº total de enfermedades profesionales/Nº total de horas de trabajo anuales) x 200.000.

¹² En 2023 el Covid-19 dejó de considerarse enfermedad profesional, lo que explica el descenso tanto en el número como en la tasa de enfermedades profesionales.

¹³ Sin incluir fallecimientos.

¹⁴ Sin incluir fallecimientos. Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias = (Número de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (sin incluir fallecimientos)/Número de horas trabajadas) x 200.000.

	Alemania		Brasil		España		Hispan ²		Resto		Grupo	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Tasa de lesiones por accidentes laboral registrables (TOTAL)¹⁵	0,51	0,23	0,37	0,32	0,60	0,31	1,52	1,53	0,19	0,00	0,80	0,67
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral (Hombres)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral (Mujeres)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral (TOTAL)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1¹⁶
Tasa de fallecimientos como resultado de una lesión por accidente laboral TOTAL¹⁷	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nº de fallecimientos resultantes de una dolencia o enfermedad laboral (TOTAL)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

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

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

¹⁵ Tasa de lesiones por accidentes laborales registrables = (Número de lesiones por accidente laboral registrables, con al menos un día de baja/Número de horas trabajadas) × 200.000.

¹⁶ El único fallecimiento que tuvimos en 2023 se produjo en Brasil como consecuencia de un impacto en carretera. El trabajador en horario de trabajo tuvo un accidente donde el vehículo en el que viajaba colisionó con un árbol.

¹⁷ Tasa de fallecimientos como resultado de una lesión por accidente laboral = (Número de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral/Número de horas trabajadas) × 200.000.

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

	Alemania		Brasil		España		Hispanm		Resto		Grupo	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Nº de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud	7.099	8.181	33.466	33.128	26.826	26.793	30.848	29.748	775	975	99.014	98.825
% de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud	86%	98%	95%	95%	97%	99%	98%	97%	65%	75%	96%	97%
Nº de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud sujeto a auditoría interna ¹⁸	0	0	33.447	32.670	26.283	26.793	23.259	21.258	775	949	90.863	81.670
% de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud sujeto a auditoría interna	0%	0%	95%	93%	95%	99%	74%	70%	65%	73%	88%	80%
Nº de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud sujeto a certificaciones o auditorías por terceras partes	7.099	7.154	285	32.688	24.577	26.793	23.141	24.882	166	963	55.268	92.481
% de empleados cubiertos por el Sistema de Gestión de seguridad y Salud sujeto a certificaciones o auditorías por terceras partes	86%	85%	1%	93%	89%	99%	74%	81%	14%	74%	53%	90% ¹⁹

Indicadores relevantes VMO2²⁰

- **Tasa de absentismo laboral:** 3%
- **Tasa de frecuencia de accidentes:** 0,51
- **Tasa de Incidencia de Enfermedades Profesionales (Basado en legislación, regulación y normas locales):** 16,90

¹⁸ Se realizan revisiones anuales tanto externa como internamente bajo la supervisión de los Servicios de Prevención de Riesgos Laborales, dentro del contexto del Servicio Mancomunado de Prevención del Grupo Telefónica. El porcentaje y número de empleados cubiertos por Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud sujetos a auditoría interna difieren de las cifras publicadas en 2022 para Alemania debido a las verificaciones adicionales incorporadas como mejoras en el proceso de reporte.

¹⁹ Este porcentaje ha aumentado notablemente con respecto a 2022, debido a la expansión de la certificación en Brasil.

²⁰ **Tasa de absentismo laboral:**

Número total de días de trabajo perdidos debido al absentismo por enfermedad profesional o accidente de trabajo que cause al menos un día de baja. Esto excluye a contratistas y personal temporal. Los días de trabajo anuales disponibles incluyen todos los días de trabajo anuales, excluyendo los días festivos. Para 2023, el cálculo de los días de trabajo anuales fue el número promedio de empleados x 250 días de trabajo.

Tasa de frecuencia de accidentes:

(Número total de accidentes laborales con licencia por enfermedad/horas trabajadas anualmente) x 200.000. El cálculo de horas trabajadas anual es el número promedio de empleados x 40 horas por semana x 50 semanas al año.

Accidentes laborales en el lugar de trabajo que requieren una licencia por enfermedad.

Esto excluye a contratistas y personal temporal.

Tasa de incidencia de enfermedades profesionales:

(Número total de enfermedades ocupacionales/número total de horas trabajadas) x 200.000. Número total de horas trabajadas = Número promedio de empleados x 40 horas por semana x 50 semanas al año. Las enfermedades comunes no se consideran enfermedades laborales.

2.10. Responsabilidad con el cliente

Puntos clave

NPS

Seguimos incrementando la satisfacción de nuestros clientes, alcanzando un NPS de 31, con una mejora de más de 10 puntos desde 2017.

Personalización

de la atención al cliente gracias a las últimas tecnologías y mejora de los procesos de comunicación con nuestros clientes.

Más de 99%

de disponibilidad promedio de la red durante 2023 como parte de nuestra estrategia para ofrecer la mejor conectividad.

2.10.1. Visión

En el contexto en el que nos encontramos se han multiplicado el comercio electrónico, el teletrabajo, la educación a distancia... En definitiva, la necesidad de una mayor y mejor conectividad.

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

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

Tal y como se recoge en nuestro nuevo Plan Estratégico, el cliente es nuestro principal grupo de interés y en Telefónica trabajamos para ofrecerle una **experiencia diferencial**, actuando con **integridad, compromiso, sencillez y transparencia**. Nuestro objetivo es generar relaciones de confianza para estar siempre a la altura de las expectativas de nuestros clientes.

Valores de nuestra Promesa Cliente

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

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

Uno de los temas más relevantes de nuestro análisis de materialidad es **asegurar la gestión responsable de la experiencia del cliente**. La calidad y confiabilidad de la red y de los servicios, la adaptación a las necesidades del cliente y la gestión de la atención son los aspectos que impactan más en la sociedad y en el valor de Telefónica.

A lo largo de este capítulo exponemos cómo abordamos este reto, qué medimos vía indicadores de reputación y de calidad, dando respuesta a todas las regulaciones y normativas en materia de seguridad y salud para nuestros productos y servicios.



Más información en 1.4. Materialidad

2.10.2. Gobernanza

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

Órganos

Consejo de Administración

Funciones

Aprobación del Plan Estratégico que incluye objetivos de NPS

Comisión de Sostenibilidad y Regulación

Funciones

Seguimiento de los resultados y planes de calidad a nivel global y local

Supervisión y revisión de los objetivos de cliente incluidos en el Plan de Negocio Responsable

Comisión de Auditoría y Control

Funciones

Supervisión de los resultados de las revisiones del proceso de medición y reporte del NPS

Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno

Funciones

Aprobación de la retribución variable vinculada al NPS y el RepTrak Pulse®, entre otros indicadores

Dirección Global de Sostenibilidad (ESG)

Funciones

Definición y seguimiento de objetivos de indicadores de satisfacción y de principios de responsabilidad de cliente

Equipos de Calidad locales

Funciones

Seguimiento, fijación de objetivos, aprobación de planes de calidad y mejora continua

2.10.3. Políticas

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

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



Más información en 2.15. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad

- **Política Global de Seguridad:** considera la seguridad física y operativa (de personas y bienes), la seguridad digital (que engloba la seguridad de la información y la ciberseguridad), la continuidad del negocio y el fraude en catálogo comercial de productos y servicios.
- **Principios de inteligencia artificial:** establecen los pilares sobre los que se diseña, desarrolla y usa la IA.

- **Política Global de Privacidad:** establece unas normas de comportamiento común obligatorias para todas las entidades de la Compañía, sentando las bases de una cultura de privacidad basada en los principios de licitud, transparencia, compromiso con los derechos de los interesados, seguridad y limitación del plazo de conservación.



Más información en 2.18. Privacidad y Seguridad

- **Normativa de Comunicación Responsable:** establece unas pautas de actuación para Telefónica y nuestros empleados en torno a nuestros canales de comunicación y la generación de contenidos.
- **Política de Diversidad e Inclusión:** promueve la igualdad de trato y de oportunidades entre todas las personas, con independencia de sus características.

+ Más información en 2.7. Diversidad e Inclusión

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

+ Más información en 2.14. Derechos humanos

2.10.4. Impactos, riesgos y oportunidades

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

Con una gestión responsable de la experiencia del cliente conseguimos la **oportunidad** de tener clientes satisfechos, que nos recomiendan y permanecen con nosotros, contribuyendo a la salud de nuestro negocio.

Por otro lado, tener clientes insatisfechos por una baja calidad de los servicios prestados, por una oferta no adaptada o condiciones engañosas puede derivar en una pérdida de confianza de nuestros clientes, que no nos recomiendan y abandonen la Compañía.

Por último, detallamos un último impacto negativo intrínseco a la naturaleza de nuestro negocio, los posibles efectos de los campos electromagnéticos y la incapacidad de asegurar el cumplimiento de los límites de exposición establecidos por ley para garantizar que son seguros.

En general, todos estos impactos negativos pueden suponer también, además de la pérdida de clientes, otros **riesgos** como sanciones económicas y, en general, dañar la imagen de la Compañía.

+ Más información en 3. Riesgos

Al mismo tiempo, tenemos la **oportunidad** de mejorar procesos de la Compañía y ofrecer productos y servicios de calidad que enriquezcan la experiencia de los clientes, para generar relaciones a largo plazo, reducir costes y generar ingresos.

+ Más información en 1.4. Materialidad

2.10.5. Plan de acción y compromisos

Para responder a los IROs identificados, articulamos nuestra estrategia en torno a las palancas que mueven la satisfacción del cliente: **conectividad, oferta y atención.**

Para definir nuestras acciones, utilizamos el conocimiento que nos aportan los programas de **Voz de Cliente**, siempre **respetando** la **privacidad** y **garantizando** el máximo nivel de **seguridad** en el tratamiento de la información y de los datos personales del cliente y con el compromiso de realizar una **comunicación y marketing responsables.**



Calidad y confiabilidad de la red y de los servicios



Adaptación a las necesidades de nuestros clientes



Gestión de la atención del cliente



Medición de experiencia de cliente:
 • Programa Voz del Cliente
 • NPS

Utilizamos **inteligencia artificial** para mejorar tanto la personalización de oferta orientada a las necesidades de nuestros clientes, como la interacción con ellos, mediante motores cognitivos y asistentes virtuales. Es decir, la utilizamos para recomendaciones personalizadas y para ofrecer una experiencia personalizada. También la utilizamos en nuestras redes, para mejorar la calidad del servicio a nuestros clientes.

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

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

Desde 2017, seguimos y reportamos el NPS como indicador de recomendación de nuestros productos y servicios y realizamos el cálculo del NPS Global del Grupo en base a los resultados obtenidos en cada una de las operaciones.

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

2.10.5.1. Calidad y confiabilidad de la red y de los servicios

La red es uno de nuestros principales activos.

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

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

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

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

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

El nivel máximo haría posible en un futuro que:

- Las acciones para mejorar la experiencia de cliente se tomen en base al resultado del análisis de los datos y Gemelo Digital (réplica digital exacta de la red que, mediante algoritmos de inteligencia artificial y alta capacidad de procesado, sirve entre otros para tomar decisiones estratégicas y realizar *what-if-scenarios* prácticamente en tiempo real, en nuestro caso teniendo en cuenta la calidad experimentada por los clientes).
- Las inversiones en tecnología se basen en datos de la experiencia del cliente.
- Usemos la IA y los algoritmos de *machine learning* para acelerar la automatización y así anticiparnos a los problemas de calidad de los clientes antes de que estos ocurran.

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

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

- Lanzamiento de planes de comunicación, reconocimiento y formación de Experiencia de Cliente.
- Creación de una unidad transversal de Experiencia de Cliente.
- Definición de modelos de Experiencia de Cliente hacia los *persona models* (personalización de los modelos de Experiencia de Cliente).
- Implementación de un *Service Operation Center* (SOC) para evolucionar en automatización y en la resolución proactiva de fallos de servicio.

Calidad y disponibilidad de la red

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

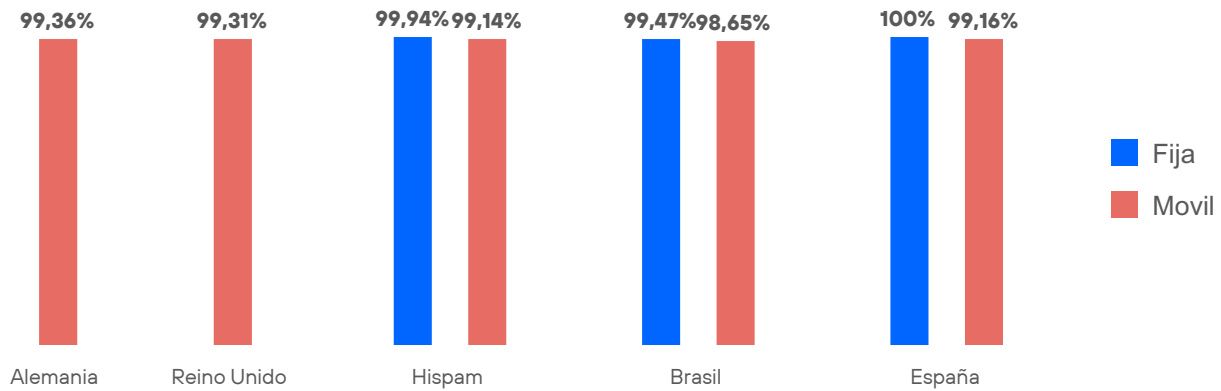
En este contexto, como empresa de telecomunicaciones y tecnología, tenemos la **obligación de garantizar la máxima calidad** tanto en nuestras redes de comunicaciones como en los nuevos productos y servicios digitales que desarrollamos, comercializamos y ofrecemos a nuestros clientes.

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

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

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

Valores promedio disponibilidad red 2023



La conectividad es la base de nuestro negocio y por ello invertimos en infraestructuras resilientes y de calidad. Así, cada día más hogares tienen la oportunidad de acceder al mundo digital.

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

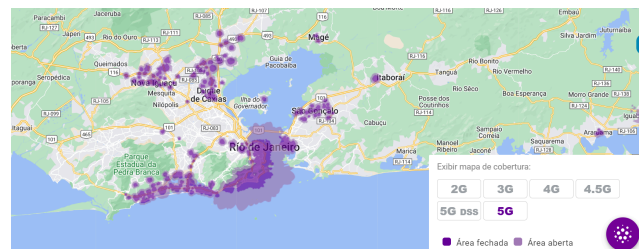
A continuación, se muestran unos ejemplos de varias herramientas que permiten consultar el estado de la red:

Ejemplo del estado de red de Movistar en España por tipo de tecnología (5G, 4G...)

Mapa cobertura móvil

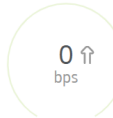
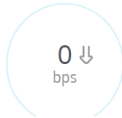


Ejemplo del estado de red de Vivo en Brasil por tipo de tecnología (5G, 4G...)



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

Movistar Test de Velocidad



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

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

Seguridad y salud en nuestros productos

Desde Telefónica optimizamos el funcionamiento y la accesibilidad de nuestros productos.

Por eso aplicamos los protocolos adecuados, con el fin de asegurar que **el 100% de los dispositivos que comercializamos cumplen las legislaciones locales de cada uno de los mercados en los que estamos presentes**.

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

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

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

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

Campos electromagnéticos

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

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

Desde Telefónica verificamos que todos los terminales móviles que comercializamos cumplen con los valores de *Specific Absorption Rate* (SAR).

Contamos, además, con un Manual de Buenas Prácticas que recoge todas aquellas iniciativas llevadas a cabo dentro del Grupo en los distintos países en los que operamos, con el objeto de que sirva de guía a todos nuestros equipos. Todas estas prácticas tienen en común establecer una correcta relación con aquellas comunidades a las que vamos a dar servicio. En este contexto, trabajamos en coordinación con las instituciones y operadoras con el objeto de tener una estrategia de comunicación y diálogo que ayude a la población en general a detectar *fake news* sobre la tecnología 5G.

Estándar 5G

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

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

2.10.5.2. Adaptación a las necesidades del cliente

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

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

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

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

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



Más información en 2.11. Oferta e innovación sostenible

Índice de Salud de Cliente

En línea con lo anterior, en España continuamos mejorando gracias al modelo que busca la excelencia en los productos y servicios que prestamos a los clientes, desde la etapa inicial del desarrollo hasta su mantenimiento una vez en el mercado. Con el Índice de Salud de Cliente, buscamos que los servicios se adapten a las necesidades de los clientes. Este índice también enlaza con el Diseño Responsable de productos y servicios con el objetivo de que los servicios se desarrollen con foco en el cliente para que haya las mínimas incidencias posibles en todo el ciclo de vida.

La voz del cliente, recogida en las encuestas, principalmente de NPS de productos y servicios, retroalimenta este índice.

2.10.5.3. Gestión de la atención del cliente

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

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

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

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

Reclamaciones

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

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

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

Organismos reguladores de los principales países en que operamos

España	Secretaría de Estado para el Avance Digital/CNMT	https://www.telefonica.es/es/acerca_de_telefonica/calidad/calidad-servicio
Alemania	Bundesnetzagentur	https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Downloads/EN/BNetzA/PressSection/ReportsPublications/2023/AR2022.pdf?__blob=publicationFile&v=1
Brasil	Agencia Nacional de Telecomunicaciones (Anatel)	https://informacoes.anatel.gov.br/paineis/consumidor/reclamacoes
Argentina	Ente Nacional de Comunicaciones (ENACOM)	https://www.enacom.gob.ar/reclamos-y-denuncias_p1000
Chile	Servicio nacional del consumidor (SERNAC) y Subsecretaría de telecomunicaciones (SUBTEL)	https://www.subtel.gob.cl/ https://www.sernac.cl
Colombia	Comisión de Regulación en Telecomunicaciones (CRC)	https://www.postdata.gov.co/dataset/quejas-de-servicios-de-comunicaciones
Perú	Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción/Organismo Supervisor de Inversión Privada (OSIPTEL)	https://checatucaso.osiptel.gob.pe/#/autentica
Ecuador	Agencia de Regulación y Control de las comunicaciones (ARCOTEL)	https://www.gob.ec/tramites/4469/webform
Venezuela	Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL)	http://sais.conatel.gob.ve/ http://www.conatel.gob.ve/reclamos/
México	Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) Procuraduría Federal del Consumidor	http://www.ift.org.mx/usuarios-y-audiencias/informes-estadisticos-soy-usuario https://datos.profeco.gob.mx/datos_abiertos
Uruguay	Unidad Reguladora de Servicio de Comunicaciones	https://www.gub.uy/tramites/administracion-usuarios-tramites-linea

2.10.5.4. Programa de Voz del Cliente

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

Todos nuestros negocios han implantado herramientas de escucha del cliente en los principales puntos de contacto. Esto ha permitido:

- El levantamiento de los procesos más sensibles y los 'puntos de dolor' en los que actuar de forma inmediata para mejorar estos procesos y la experiencia de cliente.
- La distribución a toda la organización de la voz de los clientes, desde la alta dirección hasta todas las personas que interactúan con ellos en los diferentes canales y procesos, con un doble enfoque de valoración cuantitativa y cualitativa. Esta información ayuda a cambiar y mejorar no solo internamente, ya que se pone también a disposición de los proveedores que participan en la prestación de los servicios.

- Integración de toda la información en una sola plataforma con diferentes capacidades de análisis cuantitativo por múltiples variables que permite profundizar mejor en el análisis de causas raíz.
- Análisis automático de los literales de los clientes para entender mejor los puntos fuertes, así como las oportunidades de mejora que guíen los proyectos a partir de esta información.

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

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

2.10.5.5. Seguridad y protección de los datos del cliente

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

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

Por esta razón, trabajamos la privacidad y la seguridad de nuestros clientes, para generar una relación de confianza con todas aquellas personas con las que estemos vinculados.



Más información en 2.18. Privacidad y seguridad

2.10.5.6. Comunicación responsable

Contamos con una Normativa de Comunicación Responsable que detalla pautas generales de actuación para cuando nos comunicamos con nuestros clientes y otros grupos de interés. Promovemos la libertad de expresión, el pluralismo, la diversidad y asumimos los compromisos de información veraz, educación e inclusión.

En nuestras comunicaciones hacia **clientes** procuramos que la información sea completa, suficiente y detallada evitando lenguaje técnico y letra pequeña, y damos toda la información necesaria para que se entiendan las condiciones de nuestras ofertas. Respetamos y promovemos los valores recogidos en nuestros Principios de Negocio Responsable, y nuestra Política de Diversidad e Inclusión.

Nuestros mensajes publicitarios y nuestros patrocinios:

- No abusarán de la buena fe del consumidor.
- No atentarán contra la dignidad de las personas.
- No incorporarán mensajes o imágenes que fomenten el consumo del alcohol, el tabaco, las drogas, los trastornos alimenticios o el terrorismo.
- Nunca incitarán al odio, a la violencia o a la discriminación ya sea por razón de raza, nacionalidad, religión, género, u orientación sexual; promovemos la utilización de un lenguaje neutro y no sexista.
- No incitarán a la comisión de comportamientos ilegales o comportamientos que perjudiquen al medioambiente.

- No abusarán de la ingenuidad de los menores de edad.

Procuramos evitar la emisión de mensajes publicitarios durante programas o en canales que no estén alineados con nuestros valores y nuestros Principios de Negocio Responsable. Estas **directrices quedan reflejadas en los contratos con las agencias de publicidad o medios** con los que trabajamos.

Tenemos reglas y políticas establecidas para guiar a empleados, proveedores y terceros en cuanto al uso adecuado de las **redes sociales** (por ejemplo, en la publicación de resultados, información u opiniones sobre la Compañía). El área de Comunicación Global es responsable de impulsar y fomentar la implementación y el cumplimiento de nuestras reglas y políticas.

De cara a sensibilizar y formar a nuestros empleados sobre la relevancia de la comunicación responsable, tratamos un capítulo en el curso de Principios de Negocio Responsable.

Dado el impacto diferencial que podemos tener a través de nuestra plataforma de televisión, contamos con un **Código de Comunicación Responsable específico para Movistar Plus+**, aprobado por el Comité Ejecutivo de Telefónica España, alineado con nuestros Principios de Negocio Responsable y nuestra Normativa de Comunicación Responsable. Contamos con criterios editoriales éticos para todas nuestras producciones (propias, adquiridas y delegadas), así como con controles previos a la emisión, un delegado de Contenidos o Producción y mecanismos frente a la piratería.

Se ha informado a todos los grupos de interés de Movistar Plus+ para que sea aceptado y respetado en su desempeño diario por empleados, proveedores y colaboradores externos, analistas, clientes y sociedad en general.

Las posibles quejas/consultas se canalizan a través del Canal de Denuncias y Consultas.

Nuestra Normativa de Comunicación Responsable detalla las pautas para dirigirnos a los clientes y a otros grupos de interés.

Normativa de comunicación responsable de Telefónica



Planet Pledge

En línea con nuestro compromiso con la transparencia, en 2021 nos adherimos a la iniciativa Planet Pledge lanzada por la Federación Mundial de Anunciantes (WFA). Su objetivo es ayudar a los equipos de marketing y comunicación de las compañías a ser parte de la solución al cambio climático.



Nos comprometemos a:

- a. Formar parte de la campaña mundial Race to Zero y animar a nuestra cadena de suministro de marketing a hacer lo mismo.
- b. Aumentar la capacidad de nuestros equipos de marketing y comunicación para liderar la acción por el clima, proporcionando herramientas y orientación a los especialistas en marketing y agencias.

- c. Aprovechar el poder de nuestras comunicaciones para impulsar comportamientos más sostenibles entre los consumidores.
- d. Reforzar un entorno de marketing digno de confianza, en el que las afirmaciones sobre sostenibilidad puedan fundamentarse y evitar así el *greenwashing*.

2.10.6. Progreso en 2023

2.10.6.1. NPS: resultados y progreso

En el ejercicio 2023, el cálculo global del NPS se realizó con los resultados obtenidos en nuestras operaciones de España, Alemania, Brasil e Hispanoamérica.

La solidez de nuestras redes, la adaptación de nuestra oferta a las necesidades de los clientes y el esfuerzo por facilitar las gestiones en nuestros canales de contacto merecen la confianza de nuestros clientes, y consolidamos los resultados históricos de 2022. En 2023 alcanzamos un NPS de 31, incrementando la recomendación de Telefónica 1 punto por encima del cierre de 2022 y más de 10 puntos por encima de 2017, cuando empezamos a seguir esta métrica.

NPS Grupo Telefónica

	2022	2023
	30	31

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

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

NPS Grupo Telefónica (por segmento)

	2022 ¹	2023
B2C	23	25
B2B	51	49

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

En 2023, **mejoramos 2 puntos** respecto al cierre de 2022 en el **segmento B2C** y bajamos 2 **puntos** en el **segmento B2B** (cabe aclarar que los datos reportados en el Informe de 2022 no coinciden porque no incluían Hispanoamérica).


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

2.10.6.2. Reputación

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

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

La satisfacción de los clientes forma parte del SRV desde el año 2008.

 Más información en 2.15. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad

En 2023, la **puntuación consolidada de RepTrak Pulse®** estaba formada por los resultados de Alemania, Brasil y España, con un resultado de 62,43 puntos sobre una escala de 100. Aunque hay muchas variables que afectan a la reputación, la erosión de la confianza y el aumento de la incertidumbre generada por la situación macroeconómica global han tenido un impacto significativo.

Trabajamos para ser reconocidos como una empresa que actúa de manera sostenible, en favor de la diversidad y la inclusión, considerando las necesidades de la sociedad. Nuestra ambición a largo plazo no es solo superar a nuestra competencia, sino alcanzar niveles de reputación de otros sectores más favorecidos, como el sector *retail*, automoción o alimentación y bebidas, logrando un resultado de 70 o más en el indicador RepTrak Pulse®. Estas industrias han sido capaces de entender las expectativas de la sociedad y brindarles un nivel de satisfacción más alto que otros, ganando la confianza y admiración del público.

En 2023, cada país desarrolló diversas líneas de actuación. **Brasil** puso el foco en:

- Medioambiente e inclusión: comunicación a través de medios masivos del compromiso con el medioambiente, hablando de la importancia del reciclaje de material electrónicos (Vivo Recycle) y de la inclusión de mujeres en servicios técnicos (Mujeres de Fibra).
- Apoyo a la diversidad a través del arte y la cultura: la carroza LGBTQIA+ en los carnavales de Sao Paulo y el patrocinio de festivales de música dirigidas a la población negra.
- Patrocinios de deportes con la intención de enfatizar públicamente la importancia del bienestar, del uso consciente de la tecnología y la conexión con la naturaleza.

España se centró en:

- Impulsar la tecnología y la digitalización como motor de progreso social y compromiso con el medioambiente: al ampliar el despliegue de la red 5G tanto en zonas urbanas como rurales y al apagar el cobre para tener una Red 100% de fibra, se favorece el acceso a la conectividad de la sociedad y se contribuye al compromiso de *net zero* emisiones. Además, lanzamos un programa de economía circular para promover el consumo responsable y sostenible.
- Sensibilizar y capacitar a las personas en el buen uso de la tecnología a través de diversos proyectos como #MalamadreEnModoAvión, para favorecer la desconexión digital en las familias, mostrando la necesidad de seguir educando en el uso sano y positivo de la tecnología. También compartimos con nuestros clientes, de manera recurrente, reflexiones de expertos

¹ Datos reportados en 2022 (B2C: 23; B2B: 58) no incluían Hispam.

sobre el uso responsable de la tecnología a través de una *newsletter* semanal.

Por último, **Alemania** se ha focalizado en dos líneas de actuación:

- Responsabilidad con el cliente: añadiendo valor a la oferta para mejorar la experiencia de cliente y potenciando la innovación. Algunos resultados de esta iniciativa son: el lanzamiento de nuevos productos, tarifas especiales e innovadoras, aumento de la red, colaboraciones con Apple, acciones promocionales o campañas para la vinculación emocional con la marca O2 como iniciativas relacionadas con O2 Music o la colaboración con el Surf town Muc, el mayor parque de surf urbano de Europa.
- Responsabilidad con la sociedad: mejora de la sensibilización a través de acciones y campañas de comunicación relacionadas con el medioambiente, el voluntariado o la digitalización responsable.

2.10.6.3. Calidad y confiabilidad de la red y de los servicios

Calidad y disponibilidad de la red

Siguiendo el estándar internacional SASB (Telecommunication Sustainability Accounting Standard),

evaluamos una serie de indicadores relativos a la calidad y transparencia de nuestros servicios. Estos cálculos, por las particularidades de cada tecnología, solo pueden realizarse en función de esta y los resultados dependen de la geografía de las regiones donde se encuentra operando el servicio.

En 2023, continuamos reportando el conjunto de los servicios (voz, datos y televisión), tanto para la red fija como para la red móvil de Telefónica España.

Del análisis de los indicadores de frecuencia y duración media de las interrupciones (TC-TL-550a.1), se concluye que **la disponibilidad de servicio fue superior al 99,9%**.

Además, a lo largo de 2023, aprovechamos las ventajas de la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, en conjunto con la gran cantidad de datos de nuestra red. Estamos avanzando en todas las operaciones del Grupo en la automatización y autonomía de los procesos de red y sistemas, lo que se traduce en una mejora de la disponibilidad de la red al anticiparnos a los problemas, resolverlos automáticamente y reducir las posibilidades de error humano.

Indicadores SASB

2023

TC-TL-520a.2	RED FIJA: velocidad media real de descarga sostenida en <i>Megabits</i> por segundo (Mbps) de contenidos propios y asociados comercialmente.	FTTH 600: 618,101 Mbps FTTH 1000: 911,331 Mbps No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
	RED MÓVIL: velocidad media real de descarga sostenida en <i>Megabits</i> por segundo (Mbps) de contenidos propios y asociados comercialmente.	4G: 50,09 Mbps No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
	RED FIJA: velocidad media real de descarga sostenida en <i>Megabits</i> por segundo (Mbps) de contenidos no asociados.	FTTH 600: 618,101 Mbps FTTH 1000: 911,331 Mbps No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
	RED MÓVIL: velocidad media real de descarga sostenida en <i>Megabits</i> por segundo (Mbps) de contenidos no asociados.	4G: 50,09 Mbps No hay evaluación diferencial entre contenido asociado y no asociado
TC-TL-550a.1 ¹	RED FIJA: frecuencia media de interrupción del sistema (interrupciones por cliente).	1,60
	RED MÓVIL: frecuencia media de interrupción del sistema (interrupciones por cliente).	27,84
	RED FIJA: duración media de la interrupción del cliente (horas por cliente).	3,54
	RED MÓVIL: duración media de la interrupción del cliente (horas por cliente).	0,05



Más información en 2.20.10. Tabla de cumplimiento SASB

Seguridad y salud en nuestros productos

GRI 416-1, 416-2

En 2023 no se detectó ningún incumplimiento en estas materias en ninguna región y el 100% de los dispositivos que comercializamos cumplen las legislaciones locales de cada uno de los mercados en los que estamos presentes.

Campos electromagnéticos

En 2023 realizamos 56.448 mediciones en nuestras estaciones base.

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

Compromiso con la investigación

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

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

Desde Telefónica hemos proporcionado datos técnicos de nuestras estaciones base necesarias para llevar a cabo medidas de exposición. Estas medidas preliminares en el proyecto EMERGE-5G, con metodología de medida selectiva en frecuencia y en código, han mostrado que la exposición real instantánea medida es inferior a la exposición teórica máxima medida, ya sea en ausencia de tráfico 5G (medida ambiental) o en presencia de tráfico activo 5G generado con un alto volumen de datos. Estos resultados han sido presentados en el congreso BioEM (sobre bioelectromagnetismo) celebrado la pasada primavera en Oxford.

2.10.6.4. Adaptación a las necesidades del cliente

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

En **España**, miMovistar permite una nueva experiencia en la que el cliente puede contratar, configurar y gestionar aquello que necesita en cada momento y que verdaderamente va a usar. De este modo, el cliente tiene el control para configurar su oferta, eligiendo entre un **universo de opciones** pensadas para hacer su vida mejor. Es el cliente el que decide lo que más le conviene.

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

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

Índice de Salud de Cliente

Nuestra meta, en Telefónica España, es que todos nuestros productos y servicios tengan una puntuación superior al 90% y para aquellos que no la alcanzan se definen iniciativas de corrección antes del lanzamiento al mercado.

Así, alcanzamos el objetivo fijado para 2023 con todos los productos principales con un índice > 90%. Y para los servicios de valor añadido la puntuación promedio y ponderada superó el objetivo fijado del 92%.

2.10.6.5. Gestión de la atención del cliente

Reclamaciones

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

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

Servicio de Defensa del Cliente (España)

En 2023 continuó la actividad de una iniciativa pionera entre las operadoras de telecomunicaciones en su relación con los clientes, puesta en marcha en 2006 de manera voluntaria por Telefónica, el Servicio de Defensa del Cliente (SDC). Se trata de un área independiente del negocio que Telefónica pone a disposición de sus clientes para acudir como instancia superior de reclamaciones en caso de no haber recibido una respuesta satisfactoria por parte de la primera línea de atención al cliente. Las resoluciones del SDC están basadas en criterios de equidad e independencia y son vinculantes para la Compañía.

En el ejercicio 2023 el SDC recibió 4.062 escritos de clientes solicitando su actuación, admitiéndose a trámite, al cumplir el ámbito de competencia del organismo, un 64% de los expedientes. De estos expedientes, un 88% se cerraron con una resolución favorable para el cliente. En cuanto a la vía de entrada, prácticamente la totalidad, un 98%, se realizó por el formulario electrónico una vez cerrada la vía postal, que tan solo permanece para casos excepcionales de población que no ha de quedar desatendida (personas de edad avanzada, sin acceso a medios digitales, etcétera).

La segunda función del SDC es identificar y comunicar en Comités, Foros y a la Dirección las **oportunidades de mejora** en procesos y prácticas internas del Grupo Telefónica respecto al cliente final. En este sentido, durante 2023 el SDC siguió remitiendo informes sobre la oferta de *renting* de dispositivos tanto en lo referente a la oferta en sí como en aspectos de logística y mantenimiento. Asimismo se han trasladado informes sobre la contratación con la nueva vía de autenticación y aceptación expresa del cliente con contraseña de un único uso (OTP, *One Time Password*).

Ouvidoria (Brasil)

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

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

En 2023, la Ouvidoria atendió 138.000 llamadas al mes, contribuyendo a una reducción del 16% en las quejas de la Agencia Reguladora de Telecomunicaciones de Brasil (Anatel). De manera pionera, amplió su horario de atención hasta las 19:00 horas y, además, alcanzó el 100% de cumplimiento en las inspecciones de la nueva normativa de Calidad (RQUAL), evidenciando una total adhesión a las exigencias regulatorias y un amplio compromiso en mejorar la experiencia de los clientes que utilizan el canal.

2.10.6.6. Programas Voz del Cliente

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

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

España

En 2023 se lanzaron 16 millones de encuestas a clientes y se recibieron cerca de 3 millones de respuestas.

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

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

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

Alemania

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

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

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

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

En definitiva, el programa lanzado en 2019 **ha permitido seguir incrementando nuestros niveles de recomendación.**

Brasil

En 2017, la Compañía puso en marcha el proyecto de transformación de la experiencia de cliente ADN Vivo, que se articula en torno a cuatro principios de actuación: 'ser confiable', 'ser eficiente', 'ser fácil' y 'ser encantador'.

Este programa de Voz del Cliente impregna toda la Compañía y toda la plantilla es clave para transformar la experiencia del cliente en sus contactos e interacciones con Vivo.

Entre las principales iniciativas de este programa destacamos **ADN Vivo Voz**, uno de los mayores sistemas de medición de satisfacción de América Latina, con encuestas transaccionales que alcanzan el 100% de los puntos de contacto con los clientes.

Los Termómetros ADN mapean más de 100 procesos y democratizan información relevante en una plataforma digital accesible a todos los empleados, desde la primera línea de atención hasta el Comité Ejecutivo, permitiendo identificar oportunidades y acompañar la estrategia de la Compañía mediante análisis cuantitativos, cualitativos y modelos estadísticos. Anualmente, **recibimos más de 50 millones de respuestas de nuestros clientes**, que son los principales recursos para la transformación de los *customer journeys*, procesos y canales de la Compañía, a través de los Equipos de Satisfacción.

Estos equipos, multidisciplinares y multijerárquicos, están formados para identificar y resolver oportunidades estructurales que tocan diversas áreas de la Compañía, impactando a millones de clientes en los últimos años.

Otra de las iniciativas más relevantes es **ADN Resuelve**, programa *close the loop* que persigue la conversión del cliente no satisfecho con el servicio. **El 67% de los clientes afirman que su problema fue resuelto después de una nueva encuesta.**

Esto permite incorporar modelos de **mejora continua**, ya que además de resolver el problema puntual de cada cliente, la información obtenida se categoriza y se convierte en *input* para la priorización de mejoras estructurales de los *customer journeys* y las reglas del negocio, evitando así que otros clientes pasen por los mismos problemas.

Este trabajo colectivo se ve reflejado en la mejora de la satisfacción global de los clientes, en el *Net Promoter Score*, que muestra un crecimiento constante en los últimos años y en la reducción de quejas de nuestros clientes ante los organismos de defensa del consumidor en Brasil, con una **reducción de más del 40% de las quejas en Anatel** en los dos últimos años (ref: 1H23).

2.10.6.7. Comunicación responsable

Actualizamos el Código de Comunicación Responsable de Movistar Plus+. El objetivo de este código es reflejar las actuaciones a través de las cuales se implementan los principios y compromisos de la Normativa de Comunicación Responsable en la plataforma de televisión.

Planet Pledge

Desde 2023 impartimos formaciones a cerca de 450 empleados de marketing, comunicación, eventos y patrocinios para identificar el impacto ambiental de sus proyectos y ayudarles a reducirlo. También proporcionamos pautas y recomendaciones para evitar y detectar el *greenwashing*.

Hitos

- 1 Seguimos apostando por incorporar la voz del cliente en nuestros procesos y adaptar nuestra propuesta de valor a lo que realmente necesita.
- 2 Incorporamos IA en los canales de atención para ofrecer una experiencia personalizada.
- 3 Nuestros niveles de recomendación por parte de los clientes siguen aumentando.
- 4 Cumplimos con los niveles de emisiones establecidos por ICNIRP incluso en aquellos países que no cuentan con regulación propia.

2.11. Oferta e innovación sostenible

Puntos clave

52%

de nuestras soluciones han sido verificadas como Eco Smart por los beneficios ambientales que generan en nuestros clientes B2B.

>80

productos y servicios evaluados bajo el marco de Diseño Responsable hasta la fecha, con un crecimiento de más de un 50%.

Lanzamiento

de los primeros tres servicios centrados en la seguridad digital y antifraude dentro de la iniciativa sectorial de GSMA Open Gateway..

2.11.1. Oferta sostenible

2.11.1.1. Visión

En Telefónica apostamos por un mundo donde la **tecnología contribuya a proteger el planeta y conecte la vida de las personas sin dejar a nadie atrás**. Por ello impulsamos la transición digital y la verde como dos transiciones gemelas, a la vez que apostamos por la accesibilidad y desarrollamos soluciones que ayuden a mejorar la vida de las personas.

Acercar la transformación ecológica de la economía y la sociedad es cada vez más urgente para alcanzar el nivel de descarbonización requerido y limitar el aumento de temperatura mundial por debajo de 1,5°C. La transición digital es clave para lograrlo a la vez que se mejora la competitividad de la economía.

Entidades como el **World Economic Forum** o la iniciativa **Exponential Roadmap** indican que las tecnologías digitales pueden ayudar a **reducir las emisiones** mundiales de gases de efecto invernadero hasta 2030 desde un 15% al aplicar las soluciones en sectores industriales, y hasta un 35% si incluimos su capacidad para transformar los hábitos de las personas.

Desarrollamos soluciones digitales verdes para ayudar a nuestros clientes en su transición hacia modelos de negocio más sostenibles y competitivos.

Además, trabajamos para reducir el impacto ambiental de nuestros productos y proporcionamos información clara sobre los beneficios ambientales que estos generan. De esta manera, los clientes pueden incorporar criterios de sostenibilidad en sus decisiones de compra y consumir tecnología de una forma más responsable.

No solo trabajamos desde una perspectiva ambiental sino también desde la social ya que **son las personas las que dan sentido a la tecnología** y no al revés. Por ello, velamos porque nuestra oferta sea ética, inclusiva y respetuosa con los derechos humanos.

Por ello desarrollamos productos y servicios que incorporan **criterios de accesibilidad** desde su diseño para que puedan ser utilizados por el mayor número de personas y no dejar a nadie atrás, lo que es especialmente crítico para las personas mayores y con discapacidad, para las cuales la tecnología supone una oportunidad inestimable para su integración.

Apostamos por un mundo donde la tecnología contribuya a mejorar la vida de las personas.

Objetivos

En materia medioambiental, nos comprometemos a **seguir desarrollando e impulsando nuevas soluciones digitales** para ayudar a nuestros clientes a ser más eficientes, acelerando la **descarbonización de sus negocios** y a cuantificar nuestra contribución en este sentido.

[Más información en 2.2. Energía y cambio climático](#)

Para ello nos hemos fijado el objetivo de seguir desplegando el **sello Eco Smart** en **todas nuestras operaciones en 2024**.

Además, a través de nuestro marco de evaluación interno de Diseño Responsable, impulsamos la incorporación de **criterios éticos, de sostenibilidad ambiental y de accesibilidad** desde la fase de desarrollo de un nuevo producto o servicio (P&S) hasta su entrega final al cliente.

En este sentido nos hemos fijado el objetivo de **evaluar el 100%** de nuestros **nuevos productos y servicios** bajo el marco de **Diseño Responsable en 2025**.

2.11.1.2. Impactos, riesgos y oportunidades

Si bien es cierto que la **conectividad y las soluciones digitales** reducen las emisiones de CO₂ de otros sectores y mejoran la vida de las personas, también **requieren un alto consumo de recursos** como minerales, agua y energía. Según la Comisión Europea, las tecnologías digitales consumen entre el 8 y el 10% de energía mundial y generan entre el 2 y el 4% de las emisiones de gases de efecto invernadero globales.

Para minimizar estos efectos negativos, estamos disminuyendo la huella ambiental de nuestra red, ya que es la base en la que se sustentan todas las soluciones digitales que ofrecemos.

[Más información en 2.2. Energía y cambio climático](#)

El panel de expertos de la **ONU** ha advertido que el mundo debe reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en un **45% antes de 2030** y alcanzar **emisiones netas cero en 2050** a nivel global.

Así, se prevé un **aumento de demanda de soluciones tecnológicas por parte de nuestros clientes** para hacer sus **operaciones y procesos más sostenibles**, reduciendo sus emisiones de alcance 1 y 2, y también una mayor demanda de productos de menor impacto ambiental y más circulares que ayuden a reducir sus emisiones de alcance 3.

Esto nos permitirá acceder a nuevas oportunidades de negocio a través de nuestras soluciones de conectividad, Eco Smart y nuevos servicios que desarrollaremos en los próximos años basados en tecnologías innovadoras como el 5G o la inteligencia artificial, orientados a la descarbonización de nuestros clientes. También esperamos cubrir la demanda creciente de productos de bajo impacto ambiental a través de proyectos como Eco Rating o productos basados en la economía circular.

[Más información en 2.3. Economía circular](#)

En materia social, y en especial en la accesibilidad de la oferta, en los últimos años hemos visto un aumento de la **legislación** nacional y supranacional, aumentando su nivel de exigencia y las sanciones por incumplimiento.

A través de nuestro proyecto de Diseño Responsable trabajamos para **reducir estos riesgos** y para que nuestros productos sean innovadores, accesibles y no supongan barreras. De esta forma, aseguraremos servicios inclusivos para todas las personas, nos diferenciaremos de la competencia y mejoraremos nuestra reputación.

Al mismo tiempo, hemos visto un aumento notable en el tamaño y peso relativo del mercado de personas con discapacidad y personas mayores. Apostar por la accesibilidad supone, por tanto, la **oportunidad** de aumentar la cuota de mercado.

Estas oportunidades de negocio llevan asociadas, de manera inherente, el riesgo del aumento de los costes derivados de la inversión en el desarrollo de productos con un menor impacto ambiental. No obstante, desde la Compañía seguiremos apostando por la innovación para mitigar este riesgo al máximo, así como para dar respuesta a las exigencias actuales o futuras de nuestros grupos de interés en **cuestiones éticas, de privacidad, derechos humanos, accesibilidad o medioambiente**.

Para el desarrollo de estas soluciones nos apoyamos en diferentes *partners* tecnológicos, generando un **impacto** positivo en el ecosistema de emprendimiento que contribuya al desarrollo de empresas y *startups*.

2.11.1.3. Plan de acción y compromisos

Para asegurarnos que minimizamos los impactos negativos de nuestros productos y servicios a la vez que potenciamos los positivos, trabajamos para **incorporar diferentes aspectos ambientales, de accesibilidad y éticos** en los mismos. También proporcionamos **información sobre estos atributos** a los clientes con el fin de que puedan incorporar criterios de sostenibilidad en sus decisiones de compra.

Para ello contamos con las siguientes líneas de actuación:

> Soluciones digitales para la transición verde

B2B - Desarrollo de Servicios Eco Smart

Desarrollamos servicios basados en la conectividad, *Internet of Things* (IoT), *cloud*, *big data* o 5G. Estas soluciones no solo tienen el potencial de generar beneficios operativos y de ahorro de costes, sino también ambientales. Para identificarlos, en Telefónica contamos con el **sello Eco Smart**.



El sello dispone de cuatro iconos que representan el ahorro energético, la reducción del consumo de agua, la disminución de emisiones de CO₂ y el impulso de la economía circular.

Los iconos se activan adquiriendo color para identificar el beneficio ambiental sobre el que inciden nuestros productos y servicios, según corresponda. Estos servicios son verificados externamente por AENOR.

A continuación, detallamos algunas de nuestras soluciones Eco Smart más relevantes, todas ellas sustentadas en nuestra conectividad fija y/o móvil.

Conectividad

La conectividad es el primer requisito para acceder al mundo digital. Es un servicio *core* que ofrecemos directamente a nuestros clientes, y que además **está presente en la mayoría de las soluciones digitales** más avanzadas. Por ello, las redes de telecomunicaciones constituyen la primera y más poderosa plataforma para la transición verde.

Nuestra estrategia de sostenibilidad se centra en optimizar estas redes a través de la eficiencia energética, energía renovable y tecnologías avanzadas: la fibra óptica en sustitución del cobre –un 85% más eficiente en consumo energético– y el 5G –hasta un 90% más eficiente que el 4G en términos de consumo de energía por unidad de tráfico–.

Gracias a ello podemos ofrecer una red robusta, segura, estable y cada vez más sostenible para dar respuesta a la creciente demanda de datos, **permitiendo la adopción de acciones** que favorezcan la **reducción de emisiones de CO₂** como el **teletrabajo, la migración** de servicios y servidores en **la nube**, la formación o la atención médica en remoto, entre otros.

Soluciones basadas en conectividad 5G

Se prevé que el 5G supondrá una disrupción tecnológica sin precedentes en diferentes sectores económicos y en la sociedad en la próxima década. **En Telefónica ya comercializamos soluciones 5G para grandes empresas y administraciones.** Los primeros casos de uso que ofrecemos son, por ejemplo, la incorporación de robots a la industria para mejorar procesos y operaciones; la asistencia remota para supervisión, montaje u operación sobre activos con la atención de personal experto en remoto y la utilización de drones para tareas de inspecciones en activos críticos y remotos, control de *stocks*, supervisión y control de espacios y asistencia rápida, etcétera.

Estos casos de uso ahorran desplazamientos, mejoran los mantenimientos predictivos, hacen más eficientes los procesos productivos y, por lo tanto, generan beneficios ambientales relevantes en nuestros clientes.

Digital workplace

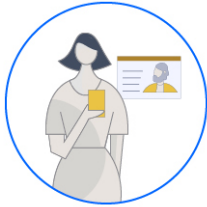
Las soluciones de productividad y colaboración permiten que las personas dentro y fuera de la organización puedan conectarse y trabajar en remoto y de manera flexible. Por lo tanto, generan **importantes beneficios ambientales** al reducir desplazamientos y consumo de combustibles y la climatización de oficinas. Todo ello se traduce en menos emisiones de CO₂ y menos contaminación atmosférica en ciudades.

Cloud

Cada día más, las empresas confían en la nube para llevar a cabo un sinnúmero de procesos que las hacen más ágiles, flexibles y eficientes. El *cloud* les permite integrar de forma segura todas sus redes y servicios en la nube, les ofrece acceso instantáneo a información crítica, un mayor control de su negocio e incrementa la colaboración de sus empleados.

Nuestro compromiso es ofrecer a las compañías soluciones que mejor se adapten a sus necesidades. Por eso tenemos una completa cartera de servicios globales, mejorada con acuerdos mundiales con los principales *hyperscalers*, incluyendo AWS, Google y Microsoft Azure.

Soluciones digitales para retos medioambientales



Vida conectada



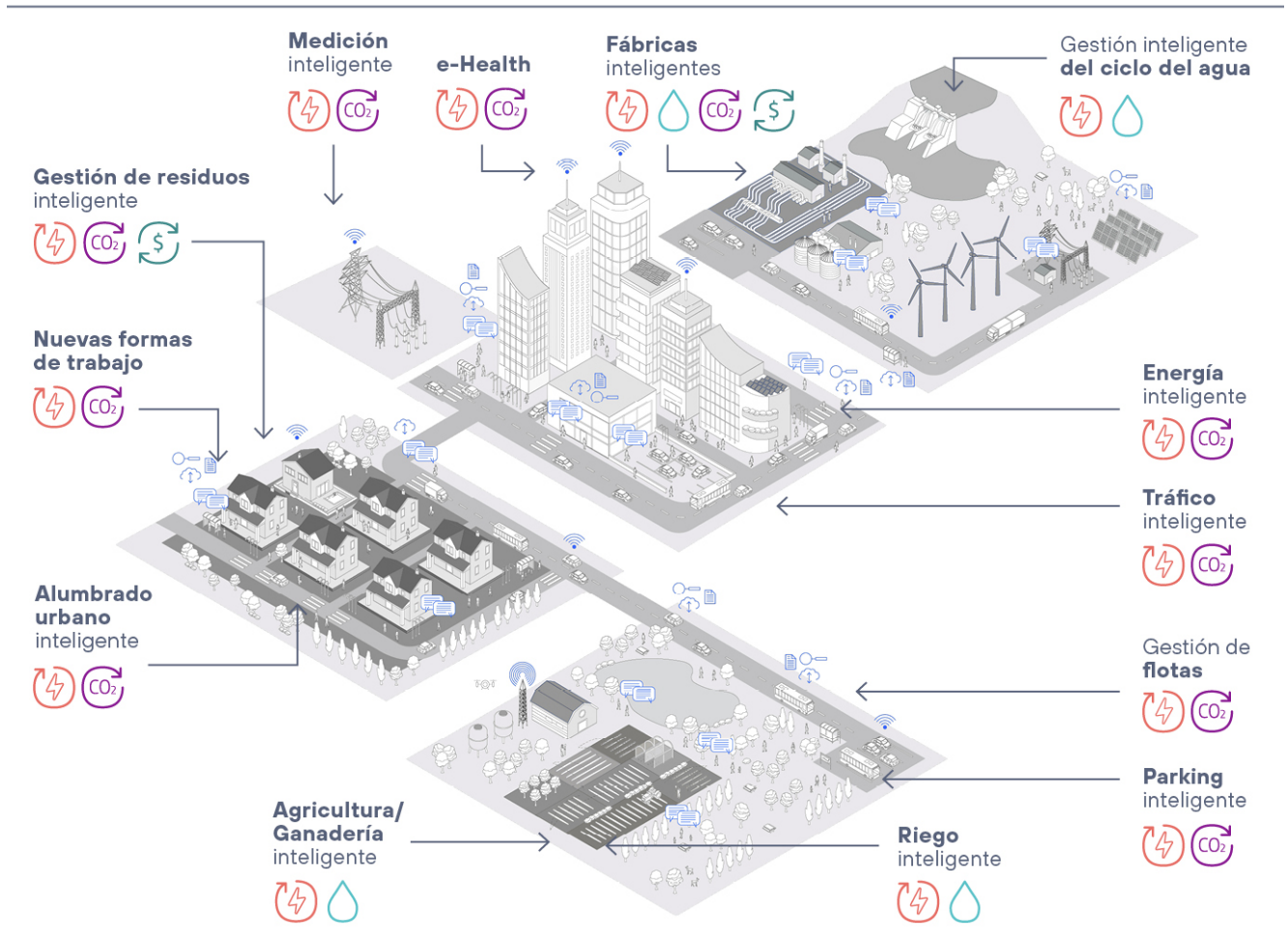
Cloud



IoT & big data



Otros servicios digitales



Ahorro energético



Reducción de consumo de agua



Reducción de emisiones de CO₂



Economía Circular

Nuestros servicios en la nube utilizan servidores alojados en *data centers* que cumplen con elevados estándares de eficiencia energética. El PUE (*Power Usage Effectiveness*) medio de los principales *data centers* en 2023 fue de 1,69.

Por ello, la migración de las empresas a la nube se traduce en una reducción del consumo energético y, por ende, de las emisiones.

IoT, big data, inteligencia artificial y blockchain

Tecnologías como el IoT, el *big data*, la inteligencia artificial y el *blockchain* son claves para la reactivación económica y la sostenibilidad.

Todos los objetos y equipos conectados generan datos en tiempo real y, al combinarlos con datos de nuestros clientes junto con otras fuentes externas, la información procesada y analizada permite generar mayor eficiencia en los procesos productivos, ahorrar consumo de materias primas, reducir mermas o incluso alargar la vida útil de los equipos. Todo ello se materializa en servicios como:

- **Medidores inteligentes** para nuestros clientes en España o Reino Unido, donde Telefónica gestiona millones de contadores conectados de luz, agua y gas.
- **Soluciones para ciudades inteligentes**, basadas en la optimización de la iluminación, el uso de plazas de aparcamiento, la gestión y recogida de residuos y la predicción y análisis de alta granularidad de la contaminación atmosférica en ciudades.
- **Soluciones de eficiencia energética**, telemetría y telegestión de los consumos energéticos de oficinas, fábricas o edificios de empresas con gran dispersión geográfica, como hoteles, bancos o supermercados, entre otros.
- **Soluciones de gestión agraria** como agricultura de precisión, que permite una toma de decisiones más eficientes y maximiza el rendimiento, o gestión inteligente del riego, que combina fuentes de información con sistemas de telemetría y telecontrol basados en IA en todas las etapas del riego. Esto implica un ahorro de agua, ya que se optimiza su consumo y se minimizan las fugas y roturas en los sistemas de almacenamiento y distribución.
- **Soluciones para el sector del transporte** que optimizan la planificación de infraestructuras y sistemas de transporte a través de un mayor conocimiento de viajeros, horarios y rutas para adecuarlas a las necesidades reales de los viajeros con el máximo control presupuestario y la minimización del impacto ambiental.

- **Soluciones de movilidad** como son nuestras soluciones de gestión de flotas o seguimiento de activos que permiten hacer más eficientes todo tipo de procesos, incluyendo optimización de rutas, lo que se traduce en menos consumo energético y emisiones de CO₂ asociadas, o monitorización del estado del vehículo, contribuyendo a alargar su vida útil.
- **Soluciones para Industria 5.0**, en las que las redes privadas (5G o LTE) y las soluciones asociadas (por ejemplo, AGV, mantenimiento predictivo, control de activos, seguridad para los operarios, etcétera) llevan las industrias de manufacturas, la minería y la gestión de puertos y aeropuertos a un nuevo nivel de operación, flexibilidad, productividad y eficiencia.
- **Drones**, que permiten supervisar y optimizar las operaciones y garantizar el ciclo de vida de la planta industrial, supervisión de obras, gestión de la seguridad y las emergencias, etcétera. En esta solución, Telefónica ofrece un servicio *end-to-end* que incluye drones con cámaras y sensores, conectividad, plataforma de gestión de la flota, pilotaje y mantenimiento de la solución.

Además, la inclusión de las capacidades tecnológicas de **blockchain** en muchos de los casos de uso mencionados mejora la trazabilidad, transparencia y seguridad, habilitando formas más rápidas y eficientes de hacer las cosas. Como ejemplo tenemos la aplicación a la gestión documental (elimina el uso de papel en gestión de albaranes, certificados oficiales, contratos, etcétera) y la trazabilidad de alimentos o medicamentos para optimizar la logística e impulsar así la economía circular.

B2C - Vida conectada

Nuestros servicios de conectividad móvil y de fibra son clave para que las personas puedan llevar vidas más digitales. Gracias a ellos los **clientes del segmento residencial** pueden usar aplicaciones o servicios *online* que les permiten teletrabajar, formarse a distancia, compartir coche, tener información en tiempo real del transporte público de sus ciudades y, de esta manera, **transformar** muchas de sus acciones diarias **por otras más respetuosas con el medioambiente**.

Emisiones evitadas en nuestros clientes

Anualmente cuantificamos la contribución de Telefónica a las transiciones gemelas y calculamos las emisiones de gases de efecto invernadero que ayudamos que eviten nuestros clientes, gracias al uso de nuestras soluciones de conectividad y Eco Smart.



Más información en 2.2. Energía y cambio climático

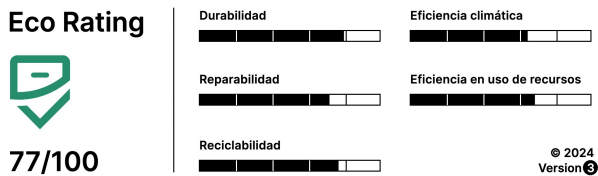
> Construyendo una oferta sostenible

Trabajamos para reducir el impacto ambiental de nuestros productos a la vez que potenciamos la inclusión de características que mejoren su accesibilidad.

Eco Rating

Telefónica forma parte del consorcio de Eco Rating, impulsor de un sistema que evalúa el impacto ambiental de los teléfonos móviles a lo largo de todo su ciclo de vida. Nuestro objetivo es doble: ayudar a nuestros clientes a tomar decisiones informadas sobre los terminales que compran y que los fabricantes de móviles incorporen criterios ambientales en sus diseños y procesos de fabricación.

La metodología Eco Rating **evalúa el rendimiento medioambiental de los teléfonos** del 1 al 100. Cuanto mayor es su puntuación, más respetuoso es el teléfono con el planeta.



Considera 22 indicadores y criterios ambientales y de eficiencia de materiales. Se nutre de información proporcionada por los propios fabricantes sobre las especificaciones técnicas y componentes de cada móvil.

Móviles reacondicionados

Comercializamos teléfonos de segunda mano reacondicionados con el objetivo de alargar su vida útil y fomentar la economía circular.

[+ Más información en 2.3. Economía circular](#)

Móviles accesibles

Tenemos el firme compromiso de poner la tecnología al servicio de las personas, sin dejar a nadie atrás.

Por eso, en el proceso de homologación de los dispositivos móviles que compramos exigimos a nuestros proveedores que evalúen la accesibilidad de sus terminales. Esta información se pone a disposición de nuestros clientes con el objetivo de que puedan adquirir el terminal que mejor se adapte a sus necesidades.

[+ Más información en 2.12. Inclusión digital](#)

Diseño Responsable

Es un marco de evaluación propio, que hemos desarrollado con el objetivo de **impulsar la inclusión de principios éticos** y de **sostenibilidad ambiental** y de **accesibilidad** desde el **desarrollo de productos, servicios y canales** y sus diferentes actualizaciones hasta su entrega final al cliente.

El marco de Diseño Responsable abarca **dos pilares** principales:

- **Ética aplicada al diseño** asociada con nuestro compromiso con el cliente de asegurar la transparencia, la sencillez y la integridad en todas las comunicaciones e interacciones que tenemos con ellos, asegurando además que aplicamos unos principios éticos y responsables en el uso de la IA y la gestión de los datos, aprovechando todo su potencial de manera segura y evitando así consecuencias indeseadas.

- **Sostenibilidad aplicada al diseño** velando por el respeto de los derechos humanos para promover los impactos positivos, así como evitar los negativos que puedan suponer un riesgo para la Compañía. Así, por ejemplo, promovemos la accesibilidad como un elemento transversal, desde el principio, para que todos podamos utilizarlos una manera satisfactoria, segura y autónoma. Del mismo modo minimizamos el impacto de nuestra actividad en el medioambiente, a la vez que ayudamos a nuestros clientes a reducir el suyo a través de nuestras soluciones.

Pilares del diseño responsable

Ética aplicada al diseño		Sostenibilidad aplicada al diseño	
			
Principios de responsabilidad con el cliente	Principios éticos aplicados a la IA y a la gestión de los datos	Diseño considerando su impacto en los DD.HH. y la accesibilidad	Impacto en el medioambiente

Ética aplicada al diseño

Principios de Responsabilidad con el cliente	Principios éticos aplicados a la IA y a la gestión de los datos
Son los valores que construyen nuestra promesa hacia el cliente y que definen la forma de relacionarnos con él.	El objetivo es evitar las posibles consecuencias negativas que puede causar la mala utilización de los mismos.
Simplicidad: aseguramos que todos los procesos y operativas del P&S son accesibles y entendibles por nuestros clientes.	Justa: buscamos asegurarnos de que las aplicaciones de tecnología de IA produzcan resultados justos, es decir, que no conduzcan a impactos discriminatorios por razón de: raza, origen étnico, religión, género, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra condición de las personas.
Transparencia: facilitamos toda la información sobre nuestros P&S a nuestros clientes de forma proactiva y transparente.	Transparente y explicable: seremos explícitos con el tipo de datos, personales o no, que utilizan los sistemas de IA, así como la finalidad para la que se vayan a utilizar.
Integridad: cumplimos con lo que prometemos.	Centrada en las personas: debe estar al servicio de la sociedad y no debe, en ningún caso, provocar un impacto negativo en los DD.HH. o en la consecución de los ODS.
	Privacidad y seguridad desde el diseño: al crear sistemas de IA que están alimentados por datos, la privacidad y los aspectos de seguridad son una parte inherente del ciclo de vida del sistema. Esto garantiza al máximo el respeto al derecho de las personas a la privacidad y a sus datos personales.
	Trabajar con socios y terceras partes: nos comprometemos a verificar la lógica y los datos utilizados por los proveedores para garantizar que se respetan estos principios.

Sostenibilidad aplicada al diseño

Diseño considerando su impacto en los DD.HH. y la accesibilidad	Impacto en el medioambiente
Productos y servicios para que cualquier persona, con independencia de sus capacidades, pueda utilizarlos de forma satisfactoria, segura y autónoma.	Incorpora criterios ambientales con el objetivo de reducir sus impactos en esta materia al mismo tiempo que potenciamos los beneficios que puede generar sobre el entorno a través de sus funcionalidades.
Derechos digitales: asegurar que nuestros productos respetan y/o promueven los derechos humanos de nuestros clientes, con especial foco en los menores y otros colectivos vulnerables. En la Compañía tenemos un compromiso firme con los derechos humanos, tal y como se indica en los Principios de Negocio Responsable y en la Política de Derechos Humanos.	Diseño con criterios ambientales: impulsando el desarrollo de procesos más sostenibles, eficientes y circulares, priorizando la reducción de consumo de recursos.
Accesibilidad: para que cualquier persona, con independencia de sus capacidades, pueda utilizarlos de forma satisfactoria, segura y autónoma, especialmente en productos y servicios que tengan algún tipo de interfaz web o aplicación.	Gestión de residuos: priorizando la reutilización de materiales y los canales de reciclado.
	Consumo energético: aportando soluciones de eficiencia energética.

Es importante destacar que para obtener una implantación exitosa trabajamos de manera constante para reforzar la cultura organizativa, la sensibilización y la formación en aspectos éticos y de sostenibilidad aplicada a productos y servicios, especialmente orientada a nuestros desarrolladores de productos.

Ser responsables con nuestros P&S es una forma de, entre todos, crear una Compañía más inclusiva, más respetuosa y más consciente de su impacto tanto social como medioambiental. En definitiva, ser una Compañía más responsable, para lo que tenemos que ser capaces de ponernos en la piel de nuestros clientes desde el inicio y adelantarnos a las necesidades que puedan tener.

Canales accesibles

Con el objetivo de conseguir una experiencia de usuario igualitaria y libre de barreras para todos nuestros clientes, trabajamos en mejorar la accesibilidad de nuestras **tiendas, canales de contratación, comunicación, atención y soporte**.



Más información en 2.12. Inclusión digital

2.11.1.4. Progreso en 2023

> Eco Smart

El pasado ejercicio continuamos desarrollando soluciones digitales verdes y desplegando el sello Eco Smart en nuevos mercados. Actualmente **AENOR** ha evaluado los catálogos de soluciones de **T. Tech, España, Alemania, T. Tech UK&I, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú** y Telefónica Global Solutions (**TGS**). Como resultado, ha verificado como Eco Smart el 52% de los servicios que ofrecemos para el segmento B2B por su potencial de generar beneficios ambientales y contribuir a mitigar el impacto en el planeta de nuestros clientes.

Por otra parte, seguimos evaluando productos y servicios de nuevo lanzamiento que se incorporan al catálogo de soluciones B2B de las empresas del Grupo ya verificadas bajo el marco Eco Smart en ejercicios anteriores.

> Emisiones evitadas

En 2023, gracias a las eficiencias generadas por nuestros servicios de conectividad y Eco Smart, ayudamos a nuestros clientes a evitar la emisión de 86,1 millones de toneladas de CO₂.



Más información en 2.2. Energía y cambio climático

> Eco Rating

Durante 2023 Eco Rating se amplió hasta contar con una participación de 11 empresas de telecomunicaciones y más de 20 fabricantes de dispositivos móviles.

En 2023, ha estado implantado en todos los mercados de Telefónica en Europa y Latinoamérica (con la excepción de Venezuela, al no comercializar allí dispositivos). Asimismo, desde la actualización y puesta en marcha del nuevo sistema de etiquetado Eco Rating en 2021 y hasta finales de 2023, desde Telefónica hemos evaluado más de **200 móviles**.

> Diseño Responsable

Desde el inicio del proyecto hemos evaluado **más de 80 productos** bajo el marco de Diseño Responsable. Actualmente está implantado en el proceso de desarrollo de los nuevos productos y servicios en Telefónica España y durante 2023 comenzamos su implantación en Telefónica Brasil.

Durante este ejercicio también iniciamos un proceso de revisión de los **requisitos ambientales, de accesibilidad y de inteligencia artificial** incluidos en el marco de Diseño Responsable con el objetivo de, por un lado, a partir de 2024 mejorar la excelencia en términos éticos y de sostenibilidad de nuestros productos y servicios, y por otro, alinearnos con la Ley Europea de Accesibilidad que entrará en vigor a partir de 2025.

En cuanto a los aspectos éticos relacionados con la inteligencia artificial, el pasado ejercicio publicamos el **Reglamento del Modelo de Gobierno de la IA**. En esta normativa interna definimos, entre otros aspectos, los roles y procesos para la gestión responsable de la inteligencia artificial. El documento es la referencia para cualquier aspecto relativo al diseño, desarrollo, utilización, adquisición o comercialización en Telefónica de sistemas de IA.

Además, hemos creado una aplicación para el registro de los sistemas de IA que se desarrollen, utilicen o comercialicen en la Compañía, para la identificación de los riesgos asociados al mismo.

Hitos

- 1 El 52% de los servicios de Telefónica ha sido verificado como Eco Smart.
- 2 Implantamos Eco Rating en el 100% de nuestros mercados.
- 3 Publicamos el Reglamento del Modelo de Gobierno de la Inteligencia Artificial que define, entre otros, los roles y procesos para la gestión responsable de la IA.

2.11.2. Innovación sostenible

2.11.2.1. Visión

Durante nuestros 100 años de historia, en Telefónica hemos establecido medidas para fomentar la innovación y el desarrollo de nuestros productos y servicios como parte integrante de nuestro negocio.

Entendemos la innovación como la capacidad de anticiparnos al futuro y de comprender las necesidades de nuestros clientes y los retos de la sociedad en su conjunto.

Para Telefónica, ser una empresa pionera significa anticiparnos a las necesidades del mercado y abordar los retos sociales y ambientales con un enfoque inclusivo, ético y humano.

Nuestra estrategia se fundamenta sobre dos marcos:

- **La innovación incremental**, que busca mejoras continuas de tecnologías existentes para adaptarlas a las nuevas demandas sociales. Y de esta forma desarrollar soluciones más eficientes y sostenibles.
- **La innovación disruptiva**, que nos permite identificar nuevos modelos de negocio capaces de transformar el mercado y contribuir al desarrollo social.

Esta estrategia de innovación se fundamenta a través de una doble vertiente:

- Por un lado impulsar la actividad interna y transversal a toda la Compañía, especialmente desde las áreas de red y sistemas y desarrollo de servicios digitales.
- La segunda vertiente se asienta en la innovación abierta, impulsando el ecosistema de emprendimiento, a través del apoyo y financiación de *startups*. Además, se fomenta la colaboración con *partners* tecnológicos con el objetivo de atraer la mejor innovación externa disponible en el mercado.

2.11.2.2. Gobernanza y políticas

El principal marco que recoge nuestro compromiso con la innovación consta en nuestros **Principios de Negocio Responsable**, el código ético de la Compañía. En su apartado quinto refleja nuestra apuesta por la innovación, el desarrollo y el uso responsable de la tecnología.

Como la innovación es un proceso transversal en toda la organización, no existe una gestión centralizada. Sin embargo, sí disponemos de una serie de estructuras organizativas que lideran cada uno de los diferentes aspectos clave.

Las principales áreas implicadas en la gestión de la innovación son las siguientes:

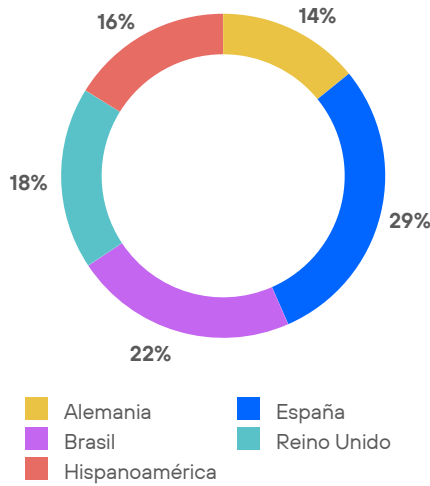
Innovación interna	Innovación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Identifica oportunidades para reinventarnos en el medio y largo plazo. <p>Es gestionada por Telefónica Innovación Digital.</p>
	Innovación en red y sistemas	<ul style="list-style-type: none"> Crea capacidades para desarrollar e integrar componentes tecnológicos en nuestras redes y sistemas. El objetivo es ofrecer una experiencia diferencial, competitiva, segura y sostenible. <p>Se coordina desde la unidad GCTIO (<i>Global Chief Technology and Information Officer</i>).</p>
	Open Gateway	<ul style="list-style-type: none"> Impulsamos esta iniciativa del sector de las telecomunicaciones, liderada por la GSMA, para transformar las redes en plataformas de desarrollo de APIs (interfaces abiertos) globales y estandarizados. Esto permitirá impulsar una nueva generación de servicios digitales.
Innovación abierta	Impulso de emprendimiento y startups	<ul style="list-style-type: none"> Conecta a Telefónica con disruptores tecnológicos de todo el mundo para atraer el talento y las tecnologías incipientes de las <i>startups</i>. Identifica los proyectos más brillantes del entorno <i>startup</i> para invertir e incorporar nuevas soluciones a la Compañía. <p>Wayra y Telefónica Ventures son las dos principales iniciativas con las que se ejecuta esta línea de innovación.</p>

Principales indicadores de innovación

	2022	2023
Inversión en I+D+i (millones de euros)	3.721	3.203
Porcentaje inversión I+D+i/Ingresos	9%	8%
Inversión en I+D (millones de euros)	714	785
Porcentaje inversión en I+D/ingresos	2%	2%
Porcentaje incremento/descenso anual inversión I+D	(15)%	10%
Portfolio de patentes	344	374
Portfolio de diseños industriales	91	114
Portfolio de modelos de utilidad	9	9
Portfolio de derechos de propiedad Industrial	444	497

Estas cifras han sido calculadas utilizando las guías establecidas en el manual de la OCDE.

Inversión en innovación por región



La inversión en innovación da como resultado una serie de activos de propiedad industrial que pueden convertirse en elementos diferenciadores de nuestros servicios futuros, o comercializarse por terceros a través de licenciamientos.

Según el informe de 2023 del Observatorio para la I+D Industrial de la Unión Europea, nos situamos entre las 3 primeras operadoras en Europa por inversión en I+D y entre las 10 primeras operadoras del mundo.

Nuevos activos generados en 2023

Activos	Ámbito
17 Patentes	13 patentes europeas 4 patentes internacionales PCT
5 Diseño industrial	Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea, Reino Unido, Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú

Por último destacar que, durante el año 2023, se desarrolló y amplió el Hub de Innovación y Talento en la sede de la Compañía en Madrid. Este incluye líneas de trabajo relacionadas con la conectividad, la ciberseguridad, la inteligencia artificial, el metaverso o la computación, así como iniciativas para la formación en nuevas capacidades digitales.

2.11.2.3. Impactos, riesgos y oportunidades

La disrupción tecnológica, la relevancia de la conectividad, los procesos de digitalización y la experiencia de los clientes implican tanto riesgos como oportunidades.

La propia innovación es esencial para garantizar una transformación que asegure la eficiencia, el crecimiento del negocio y la confianza de los usuarios. Además, las inversiones en I+D resultan fundamentales para el crecimiento de nuestra Compañía a largo plazo, ya que fomentan nuestra productividad y competitividad.

De los diferentes potenciales riesgos que tiene el no abordar una innovación sostenible debemos destacar la pérdida de ingresos debido a una cartera de productos y servicios obsoletos y no adaptados a la evolución de las demandas del mercado. Precisamente, un consumidor cada vez más sensibilizado en materia de sostenibilidad nos empuja a mejorar la calidad de nuestros productos e incorporar criterios ESG en los procesos de diseño y comercialización.

Por otro lado, también existe un riesgo asociado a un mal uso de aquello que se desarrolla, o bien a un desarrollo técnico inadecuado. Para evitar estos casos tratamos de realizar un análisis detallado de cada objetivo que queremos cubrir y de evaluar cada uno de los problemas que se busca solucionar durante todo el proceso de creación de nuevas soluciones.

La innovación se convierte en nuestra principal baza para contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Respecto a las oportunidades que genera la innovación, destacar principalmente los nuevos conocimientos, tecnologías y soluciones digitales que nos permiten abordar los desafíos sociales y ambientales existentes, además de garantizar la sostenibilidad futura de nuestra organización.

Todo ello nos da la oportunidad de alcanzar nuevos mercados y segmentos de clientes que buscan productos respetuosos con el medioambiente y socialmente responsables.

Por último, es relevante destacar cuál es el impacto generado por nuestra apuesta por la innovación. Mediante el impulso de *startups*, estamos fomentando el cambio social y la recuperación económica. Nuestros proyectos generan empleo, mejoran la competitividad empresarial y contribuyen positivamente en las comunidades donde se desarrollan.

2.11.2.4. Plan de acción, compromisos y progreso

Vamos a analizar el progreso de cada una de las actividades desarrolladas por las principales áreas que gestionan la innovación.

> Innovación estratégica

Nuestra prioridad en esta área es desarrollar nuevos servicios digitales que mejoren la vida de las personas. Para ello, aprovechamos los principales activos de la Compañía como son las redes de telecomunicaciones, las plataformas digitales, los sistemas de información, etcétera. Unidades comerciales actuales, como son las áreas de IoT, *big data* o vídeo, tienen su origen en proyectos desarrollados hace años por los equipos de innovación estratégica disruptiva.

Algunos de los proyectos que comenzaron a comercializarse en 2023 y que han formado parte de las principales líneas de innovación durante los años anteriores son:

- **Web3**, que proporciona una capa financiera sobre la web tradicional y elimina la fricción de las transacciones económicas en Internet, abriendo la posibilidad de innovadores modelos de negocio.
- **Marketplace de NFTs**, una plataforma para la creación y venta de arte digital donde hemos colaborado con Fundación Telefónica y otras organizaciones sociales.
- **Identidad digital**, proyecto alineado con la propuesta a nivel europeo de la Cartera Digital, que busca introducir un sistema de identificación digital único en Europa. En este proyecto se están creando las capacidades necesarias para facilitar la gestión de la futura identidad digital.
- **Nuevas Living Apps** (aplicaciones disponibles a través de nuestra plataforma de televisión) que han permitido novedosos esquemas de marketing como el denominado *live shopping*, que ofrece la posibilidad de incorporar *streaming* comercial con estímulos para la compra de artículos como parte de la experiencia del

consumidor. Además, avanzamos en la incorporación de capacidades de pago desde el entorno de *Living Apps*.

- **Marketing digital cognitivo**, aplicando algoritmos de inteligencia artificial a los datos. El objetivo es conseguir mejores resultados de marketing, garantizando la privacidad del consumidor, el cumplimiento de nuestros compromisos éticos en el desarrollo de algoritmos e inteligencia artificial y cubrir las necesidades de nuestros clientes. Esta iniciativa ha desembocado en UTIQ, una *joint venture* en la que varias empresas de telecomunicaciones fomentamos una solución de identificación para publicidad en la que el cliente mantiene el control sobre cuándo, cómo y con quién compartir sus datos.



Más información en 2.18. Privacidad y Seguridad

Por último destacar que, para ser pioneros del mundo tecnológico, dedicamos una parte de nuestra actividad innovadora a la mejora de tecnologías existentes. También colaboramos con organizaciones públicas y privadas, así como con el mundo académico a través de proyectos desarrollados con universidades tanto a nivel nacional como internacional.

> Open Gateway

En los últimos años las redes han ido incorporando nuevas tecnologías que permiten desarrollar servicios innovadores y construir nuevos modelos de negocio en base a ellos.

La combinación de la computación en la nube (*cloud computing*) con la *softwarización* de los elementos y funciones de red habilitan estos nuevos modelos de negocio (*Network as a Service - NaaS*). En paralelo, las compañías de telecomunicaciones hemos ido evolucionando nuestros sistemas de información y las plataformas *software* que operan las redes.

Todo esto nos está permitiendo exponer de forma segura ciertas funciones mediante interfaces estandarizados, conocidos como APIs, para que otras compañías puedan desarrollar servicios finales mucho más adaptados y optimizados a las demandas del mercado actual.

La articulación de este proyecto estratégico se ha realizado desde la GSMA. En noviembre de 2023, 39 grupos de operadores se habían unido al proyecto, lo que representa más de 200 redes móviles y más del 60% de las conexiones móviles globales.

GSMA Open Gateway fue presentado en el Mobile World Congress de Barcelona en 2023. En noviembre, lanzamos conjuntamente, junto a los otros dos principales operadores de Brasil, las primeras tres APIs: verificación de número, cambio de SIM y localización de dispositivos.

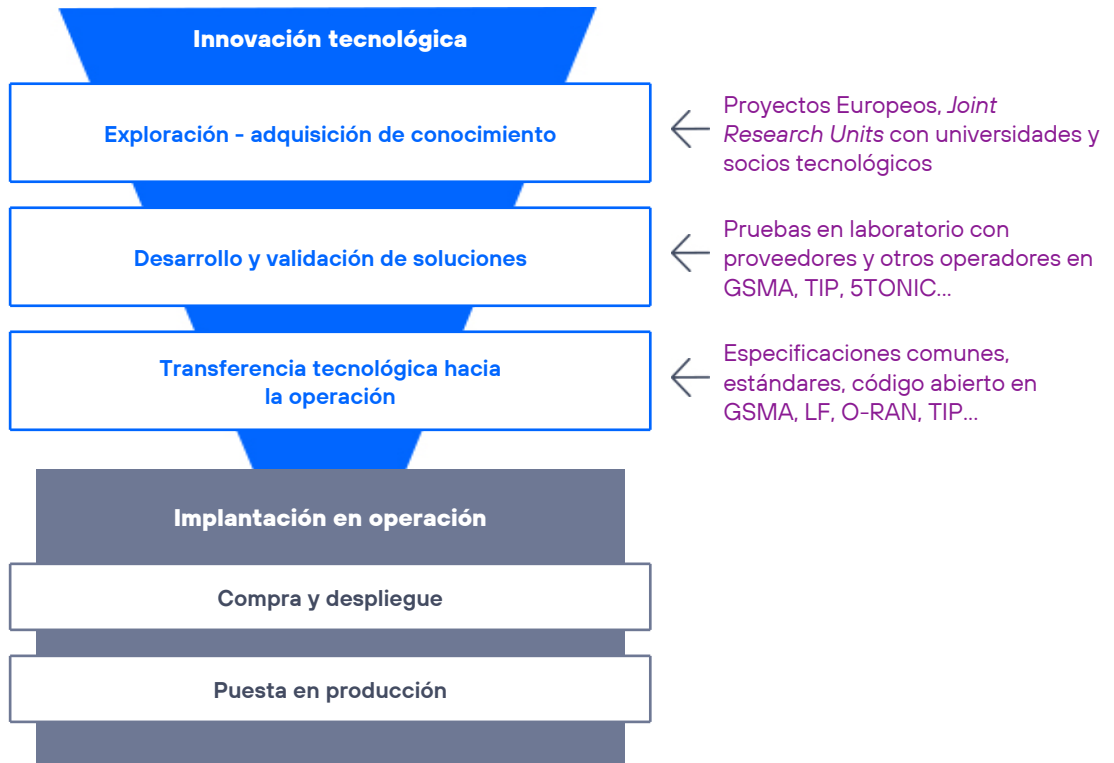
> Innovación en red y sistemas

El principal objetivo de las actividades que se realizan es generar nuevas capacidades en las redes y sistemas de la Compañía para facilitar el desarrollo y disponibilidad comercial de las futuras soluciones digitales.

Para ello, cubrimos todas las etapas de la innovación, desde la ideación hasta la comercialización, fomentando la colaboración con otras operadoras, socios y clientes.

En la gráfica podemos observar las diferentes etapas de este proceso:

Etapas del proceso de innovación:



El proceso acaba en el momento en el que la tecnología está comercialmente disponible.

Nuestras actividades se organizan en torno al programa global de largo plazo denominado **Viaje a las Redes Autónomas (Autonomous Network Journey)**.

Su objetivo principal es capturar el potencial que tiene la transformación de nuestros sistemas y redes hacia arquitecturas desagregadas y basadas en *software*. Esto abarca cambios y mejoras significativas, desde la propia arquitectura de las redes y sistemas hasta la adaptación de los procesos y las formas de trabajo. Todo ello promoviendo la autonomía a través de la gestión de datos, la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, y situando al cliente, la sostenibilidad y la seguridad en el centro de lo que hacemos.

Este programa se lidera desde la dirección de Redes Autónomas, con la colaboración de la dirección de Innovación Tecnológica y Ecosistemas, y se modula en cada operadora del Grupo Telefónica a través de proyectos locales.

Los tres pilares de este programa son:

- Redes de alta capacidad y eficiencia energética.**
- Arquitectura flexible** basada en *software* y en las nuevas tecnologías de nube (*cloud-native*).
- Operaciones dirigidas por datos e inteligencia artificial (IA)**, con alto nivel de automatización y/o asistencia al operador de la red.

A continuación, se detallan los avances principales durante el año 2023.

Redes de alta capacidad y eficiencia energética

Con el objetivo de desarrollar capacidades basadas en un mejor rendimiento, un óptimo aprovechamiento y una mayor eficiencia energética se ha trabajado en las siguientes líneas de actividad:

- **Nuevas generaciones de redes móviles 5G y 6G:** hemos colaborado en proyectos europeos y en la demostración de las capacidades 5G con casos de uso en salud, industria, automoción o turismo dentro de nuestro ecosistema de innovación 5TONIC.

Actualmente nos centramos en proyectos de 5G avanzado y redes 6G con proyectos tales como DESIRE6G, ACROSS, PREDICT6G, aerOS, QSNP o 6GXR, en los que contribuimos a fomentar la sostenibilidad, seguridad, gestión de datos, inteligencia artificial o comunicaciones cuánticas.

- **Network Slicing:** dentro del proyecto denominado LIME, hemos demostrado que es posible la creación automática de una red lógica 5G *standalone* (*Network Slice*) extremo a extremo, incluyendo redes de radio, transporte y núcleo. Para ello se empleó un caso de uso de realidad aumentada en eventos deportivos, demostrando que estas redes se pueden desplegar en minutos.

Estas pruebas se alternan con la exploración de nuevas tecnologías en el marco de proyectos europeos (Hexa-X-II, Trialsnet) y nacionales (6G-Datadriven, 6G-Chronos, 6G-Integration).

Contribuimos al desarrollo de las nuevas redes de comunicación móviles para hacerlas más sostenibles y seguras.

- **Comunicaciones en el hogar:** trabajamos en el desarrollo de una solución wifi de altas prestaciones que permita el control y la programabilidad de la red del hogar a un coste competitivo. Estas capacidades favorecerán el desarrollo y despliegue de nuevos servicios con requisitos en tiempo real, tales como la realidad virtual o aumentada, servicios de vídeo o juegos en 8K.
- **Redes abiertas y desagregadas:** estas redes nos permitirán incrementar la flexibilidad en el despliegue de nuevas arquitecturas, preparar los modelos de despliegue de 6G, programar nuevos casos de uso y facilitar la innovación. También mejorará el coste al aumentar el ecosistema de proveedores y diversificar las fuentes de suministro.

En redes abiertas (*Open RAN*) estamos desarrollando pilotos y pequeños despliegues en Reino Unido, Alemania y Brasil. Para ello trabajamos tanto con suministradores tradicionales, evolucionando hacia arquitecturas *Open/Cloud RAN*, y con nuevos fabricantes para incrementar el ecosistema de proveedores en la parte de infraestructura radio (*Radio Access Network - RAN*). Estas actividades se complementan con colaboraciones en la O-RAN Alliance y con otros operadores europeos a través del *Open RAN MoU*.

También estamos trabajando en *Open Broadband*, una solución de acceso fijo abierta y multifabricante, que permite velocidades de 10 Gbps. Se espera que esté certificada para su puesta en funcionamiento durante el año 2024. Y, en paralelo, estamos innovando en la evolución futura a la tecnología 50G-PON probando los primeros prototipos en laboratorio.

Por último, destacar los trabajos de investigación en tecnologías de alta capacidad en la red de acceso. En 2023 demostramos el uso de óptica coherente para proporcionar canales punto a punto de hasta 200 Gbps simétricos sobre una red de acceso de fibra óptica. Esto incluye el trabajo de especificación, prueba y validación en los laboratorios de soluciones desagregadas para transporte óptico e IP, lo que ha permitido realizar despliegues en algunos de nuestros mercados como Alemania.

Además, junto a otros operadores, estamos utilizando las especificaciones técnicas del TIP (Telecom Infra Project) en los procesos de compra, y ya se están certificando las primeras soluciones.

- **Comunicaciones cuánticas:** trabajamos en nuevas tecnologías en desarrollo, como la distribución de claves cuánticas (QKD) o la criptografía postcuántica (PQC).

Disponemos de un anillo de comunicaciones cuánticas desplegado en Madrid, en el que hemos demostrado la integración de la tecnología QKD en un entorno real y que hemos incorporado a la Infraestructura de Comunicaciones Cuántica Europea (Euro-QCI).

En 2023, además, hemos arrancado dos proyectos para estudiar la convergencia de soluciones *quantum safe* (PQC y QKD) y su demostración en casos de uso relacionados con entornos de red basada en *software*.

También participamos en los dos proyectos bandera de la Comisión Europea en este tipo de tecnologías como son QIA, sobre la arquitectura de la futura Internet cuántica, y QSNP, sobre redes *quantum safe*.

Hemos finalizado con éxito la demostración de interconexión de redes QKD usando tecnologías PQC, iniciada en el marco del proyecto OpenQKD, y presentamos una arquitectura de referencia para la

futura Internet cuántica en el IRTF (Internet Research Task Force).

Finalmente, destacar que seguimos colaborando con la GSMA en Post-Quantum Telco Networks, donde hemos identificado los requisitos de evolución de la criptografía y hemos publicado una hoja de ruta hacia **redes seguras en la era de la computación cuántica**.

Arquitectura basada en software y en la nube

En esta línea, durante 2023 nos hemos centrado en la iniciativa Telco Cloud, que busca asegurar la disponibilidad de soluciones comerciales para la capa de virtualización (nube) y proporcionar herramientas que gestionen la complejidad de los entornos híbridos multinube.

En este sentido, lideramos el proyecto de código abierto OSM en la ETSI (Instituto Europeo de Normas de Telecomunicaciones), que desarrolla una solución abierta para gestionar entornos de red virtualizados. Además, contribuimos a la edición de la hoja de ruta tecnológica y de inversión para el desarrollo de la nueva generación de nube y *edge-computing* en Europa, dentro de la European Alliance for Industrial Data, Edge and Cloud, y recibimos la aprobación de las autoridades europeas y nacionales para el inicio de un proyecto de estas características en España. Esta iniciativa se enmarca dentro del proyecto europeo IPCEI-CIS, que incorpora, entre otros aspectos importantes, innovaciones en materia de sostenibilidad y seguridad.

Los trabajos realizados nos ayudan a cumplir los requerimientos de la Unión Europea en relación a privacidad, seguridad y eficiencia energética y a contribuir a los objetivos de la Estrategia Digital Europea para 2030.

Operaciones dirigidas por datos e IA

Estamos explorando soluciones que faciliten a nuestros equipos técnicos tomar decisiones de manera más eficiente y rápida, aprovechando las ventajas de la **inteligencia artificial y el aprendizaje automático**, así como de la gran cantidad de **datos de nuestra red**. Nos preparamos para los futuros casos de uso que representan una auténtica revolución, y sitúan la inteligencia artificial en el núcleo de las nuevas redes autónomas.

Durante 2023 se ha avanzado en todas las operaciones del Grupo Telefónica en automatización y autonomía en los procesos de planificación, prueba, despliegue, operaciones y optimización de los dominios de red (acceso fijo y móvil, transporte y núcleo) y de la infraestructura de nube.

Exploramos nuevas tecnologías como las *Digital Twins* en el proyecto de experiencia de cliente y automatización en el marco del TMForum. En esta iniciativa, utilizamos el índice de experiencia de cliente, técnicas de inteligencia artificial y ensayamos el uso de IA generativa en asistentes a la operación.

Por último, seguimos apostando por nuestro **Telefónica Technology & Automation LAB**. Este es un laboratorio de innovación abierta en tecnologías de vanguardia y automatización para las redes de próxima generación, un nodo fundamental de conocimiento dentro del **Hub de Innovación y Talento de Distrito Telefónica**.

> Innovación abierta

Desde Telefónica Open Innovation llevamos 15 años acompañando al Grupo en la búsqueda e inversión en soluciones de *startups* innovadoras que nos permitan abordar los retos como empresa, como industria y como actor clave para el progreso social.

Nuestra estrategia de innovación abierta persigue tres objetivos:

- **La transformación interna** de Telefónica, incorporando la tecnología y los productos desarrollados por las *startups* (digitalización, automatización y cambio cultural).
- **Identificar tendencias disruptivas** y oportunidades de crecimiento (*game changers*).
- **Generar nuevas líneas e ingresos** y retorno financiero de las inversiones.

En total, a día de hoy, alrededor de más de 370 *startups* de las más de 1.100 en las que hemos invertido han trabajado con Telefónica, generando aproximadamente más de 800 millones de euros para la Compañía. Y lo más importante, hemos trasladado sus soluciones innovadoras también a nuestros clientes para contribuir en su transformación digital y usarlas internamente para generar eficiencias.

Creemos firmemente en el potencial transformador de la innovación y la tecnología para forjar un futuro sostenible. **Somos firmantes de los Principios de Inversión Responsable de las Naciones Unidas (UN PRI)**, lo que implica la integración de objetivos y factores ESG en todas nuestras decisiones de inversión. Nuestra visión es liderar el camino hacia una digitalización responsable, inclusiva y sostenible, al tiempo que impulsamos la inversión responsable en la comunidad del *venture capital*.

Principales iniciativas del área de Innovación Abierta

Wayra

Desde 2011, es nuestro principal programa de innovación abierta. Presente en nueve países de América Latina y Europa, Wayra es una interfaz completa y única entre emprendedores y nuestra red de socios (grandes empresas, gobiernos y otros agentes relevantes). Contamos con *hubs* de innovación, espacios que permiten mostrar las tecnologías más innovadoras de las *startups* a nuestros clientes y *partners*. En total, se han invertido más de 70 millones de euros en más de 850 *startups*. Actualmente, cuenta con un portfolio de más de 400 *startups*.

Dispone de un fondo de *venture capital* corporativo e invierte siempre de la mano de otros *venture capital* líderes en *startups late seed* y en sectores como el entretenimiento (*gaming* y vídeo), IoT, *big data*, inteligencia artificial, *eHealth*, *fintech*, energía, metaverso o Web3. Además, desde 2022, Wayra gestiona también capital de empresas del Grupo Telefónica para la inversión en *startups*, a través de Vivo Ventures, en Brasil; e Íope Ventures, con Telefónica Seguros.

Telefónica Ventures

Es nuestro vehículo de *venture capital* corporativo para inversiones más estratégicas. Su objetivo es abordar los principales retos a los que se enfrenta la industria de las telecomunicaciones y crear nuevos negocios aprovechando las tecnologías de vanguardia.

Invierte directamente en *startups* en fase de crecimiento (*growth*) con tickets de inversión que van desde los 350.000 a los 5 millones de euros; e indirectamente, a través de una red de fondos de capital riesgo líderes en mercados clave. Entre los fondos el más importante es Leadwind, donde somos inversor ancla, y que invierte en *Deep Tech Scaleups* en el Sur de Europa y Brasil.

En total, desde su lanzamiento en 2006, ha invertido más 160 millones de euros y cuenta con un portfolio actual formado por 19 *startups* invertidas directamente y más de 120 *startups* invertidas a través de su red de 14 fondos de *venture capital*.

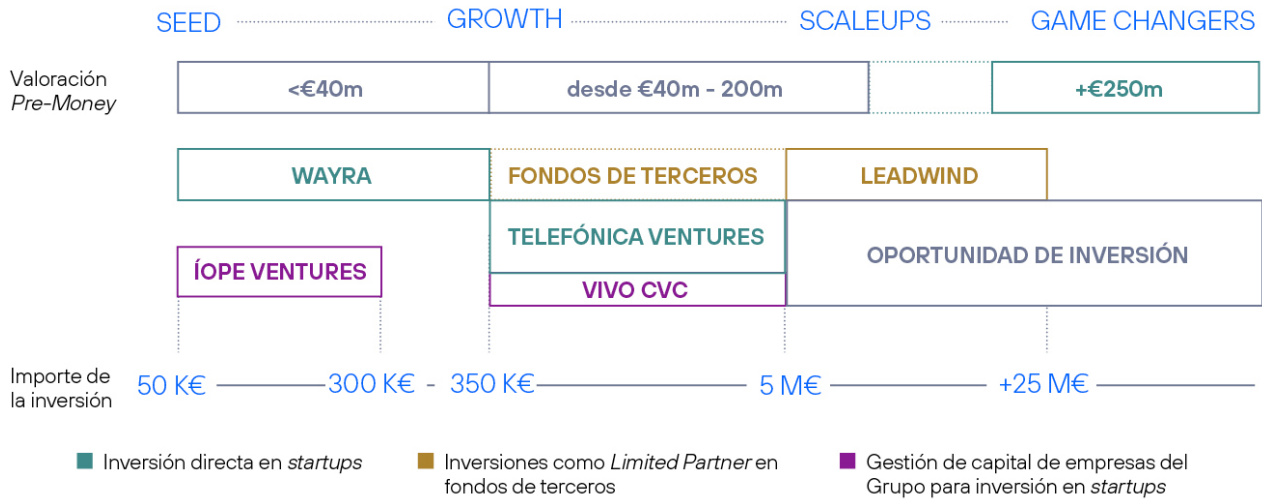
Servicios de Innovación

Tras 15 años impulsando e invirtiendo en *startups*, hemos alcanzado una experiencia que ponemos a disposición de Telefónica y de otras corporaciones a las que ayudamos a implementar sus iniciativas de innovación abierta.

Hemos creado una red de más de 140 socios, integrada por grandes empresas, gobiernos y otros agentes que nos permiten colaborar conjuntamente y obtener beneficios mutuos. Destacamos dos grandes alianzas: Alaian, cuya misión es reinventar la industria Telco mediante la identificación de *startups* disruptivas, proporcionándoles acceso a una red de mil millones de clientes. Y la red de aceleradoras Open Future de España e Hispanoamérica, que fomenta la creación del ecosistema emprendedor fuera de las ciudades.

Desarrollamos programas con terceros en verticales estratégicos para convertirnos en socios principales de los futuros *game-changers*. Algunos ejemplos son: el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), en Brasil; el Banco Iberoamericano de Desarrollo (BID), para dinamizar el *Corporate Venture Capital* en Latam; y Hotelbeds, Desigual u Opentop, en España.

Fases de la innovación abierta



Principales indicadores innovación abierta

Principales indicadores	2023
Startups en cartera/activas de Innovación Abierta	538
Startups trabajando con Telefónica	195
Países en los que está presente	11
Hubs de Wayra	7
Espacios de Open Future	21
Startups invertidas por Wayra desde el inicio del programa (año 2011)	884
Startups invertidas directamente por Telefónica Ventures desde el inicio del programa (2006)	38
Inversión directa en startups en 2023 (millones euros)	7,8
Startups invertidas a través de otros fondos por Telefónica Ventures	218
Inversión a través de terceros en startups (millones euros)	3.500
Inversión total acumulada (Wayra + Telefónica Ventures –directa e indirecta–) (millones euros)	233

Inversiones directas

A lo largo de 2023, a través de Wayra, hemos invertido 4,8 millones de euros en 26 startups y, a través de Telefónica Ventures, 3,4 millones de euros en 6 startups.

Entre las principales áreas de inversión podemos mencionar proyectos relacionados con:

- **FinTech**, donde Wayra ha invertido en **Uelz Pay**, herramienta que automatiza cobros en diferentes pasarelas y métodos de pago; e **Invopop**, empresa de software que brinda soluciones de automatización para la emisión de facturas electrónicas.

- **Redes y conectividad**, con las inversiones en **Airalo**, compañía de eSIM que conecta a usuarios en más de 200 países y regiones; y en **Hiya**, plataforma de seguridad de voz para evitar llamadas fraudulentas; y **Honest Mobile**, red móvil que opera en Reino Unido.
- **Logística & Transportes**, con la apuesta por **Just Move In**, servicio de *Home Setup*, que facilita todos los trámites relacionados con una mudanza; **Moova**, plataforma que resuelve entregas de última milla; y **Cafier**, con su oferta de movilidad delegada.
- **Inteligencia artificial**, con la inversión de **Pentad**, sistema que ayuda a las marcas y agencias a alcanzar nuevos segmentos de audiencia en tiempo real; **Erudit**, que permite mejorar el bienestar y la culturización; **Lucida Medical**, software de apoyo al análisis de imágenes por resonancia magnética para el tratamiento del cáncer; y **Celes**, plataforma que optimiza la analítica del sector de la distribución.

Además, hemos invertido en compañías con soluciones que protegen el medioambiente, como **ERCO Energía**, que genera y comercializa energía renovable para empresas; y hemos renovado nuestra apuesta por **Raylo**, un marketplace de alquiler de dispositivos nuevos y reacondicionados.

Invertimos en startups y empresas de sectores que fortalecen nuestra estrategia ESG.

En el ámbito social, hemos invertido en compañías de educación como **BCAS**, que financia los estudios superiores de alumnos que no tendrán que devolver el préstamo hasta que empiecen a trabajar y en función de su salario, o **ADA Tech**, que capacita a los candidatos en las habilidades de programación que demanda la empresa cliente.

También con impacto social, hemos invertido en compañías como **Glim**, que potencia el bienestar financiero de los empleados posibilitando el pago en dólares digitales en geografías con monedas locales débiles. Y apoyamos la inclusión reinvertiendo en **Visualfy**, que transforma sonidos en señales luminosas para personas con discapacidad auditiva.

Corporate Venture Capital

A través de **Vivo Ventures**, invertimos en *startups* brasileñas en fase *growth* con soluciones B2C en los ámbitos de salud, educación, servicios financieros, *smart home*, entretenimiento y *marketplace* de tecnología. En 2023, hemos invertido en **Klubi**, una *startup* del sector *fintech*, y en **Digibee**, una plataforma de integración empresarial como servicio.

Por otro lado, a finales del 2022 lanzamos **Íope Ventures** de la mano de Telefónica Seguros para la búsqueda de *startups* en el ámbito *fintech* e *insurtech* con potencial para transformar e impulsar la digitalización del sector asegurador.

Este año, hemos llevado a cabo las tres primeras inversiones de este vehículo de inversión; **Bdeo**, que ofrece una tecnología basada en una solución de inteligencia artificial capaz de detectar los daños en vehículos y en el hogar; **Wenalyze**, plataforma de analítica de *big data* que permite a bancos y aseguradoras descubrir nuevas oportunidades de venta y **Mitiga**, empresa de tecnología climática para minimizar los riesgos relacionados con el clima.

Inversiones indirectas

Respecto a este tipo de inversiones tenemos que destacar el cierre final de **Leadwind**. En octubre de 2023, el fondo captó 250 millones de dólares, con el apoyo de Telefónica como inversor 'ancla' con 70 millones de euros. Tras más de un año de operaciones, en el que se han analizado más de 300 empresas, el nuevo vehículo ha completado sus cinco primeras inversiones: **Factorial**, *software* para la gestión de personal; **nFlux**, que aplica visión computarizada a las tareas de ensamblaje en fábricas; **Quibim**, IA aplicada al mundo sanitario; **Voicemod**, *software* modulador de la voz; y **Digibee**, plataforma de integración que facilita la transformación digital.

Servicios de innovación

Además, durante este último año, participamos en más de 30 proyectos de innovación abierta con socios estratégicos, entre otros:

- **EU-LAC Digital Accelerator**, un proyecto financiado por la Unión Europea que busca contribuir a la innovación y la transformación digital de la región de América Latina y el Caribe, acelerando la colaboración entre *startups* y el sector privado.
- **Adventure Labs**, el *hub* de innovación del parque temático PortAventura en España, donde hemos liderado el *scouting* para buscar soluciones tecnológicas que ayuden a definir el futuro de la industria del entretenimiento y los parques temáticos.
- **Grupo Energía de Bogotá (GEB)**, que ha confiado en Wayra para fomentar el crecimiento de las *startups* en el sector energético, impulsando soluciones innovadoras que contribuyan a la transformación del sector energético de Latinoamérica.
- **Corporate Impact Venture (CIVLAC)**, primer programa colaborativo impulsado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para promover la vinculación entre grandes compañías y *startups* de impacto que buscan aportar soluciones a desafíos ambientales o retos sociales.
- **Astra Zeneca**: empresa del sector farmacéutico que ha confiado en nosotros como socio estratégico para el lanzamiento de un programa de innovación abierta verticalizado en torno a IA, IoT y soluciones de *healthcare*.

Hitos

- Primeros lanzamientos de soluciones basadas en Open Gateway.
- Evolución del programa de Red Autónoma con foco en la sostenibilidad y los clientes.
- Contamos con un portfolio de inversión en 538 *startups* activas dentro de nuestro programa de innovación abierta.
- Hemos presentado nuestro compromiso con los Principios de Inversión Responsable de Naciones Unidas.

2.12. Inclusión digital

Puntos clave

Líderes

en inclusión digital según la World Benchmarking Alliance desde 2021 por promover una economía y una sociedad más inclusivas.

92%

de la población cubierta con nuestra cobertura de banda ancha móvil 4G/LTE en todos nuestros mercados.

>1,2m

personas formadas en habilidades digitales para mejorar sus capacidades y su empleabilidad el pasado ejercicio.

2.12.1. Visión

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

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

Por ello consideramos que las **soluciones digitales** son unas **herramientas facilitadoras** para eliminar barreras que parecían insalvables, generando un impacto positivo en la sociedad y ayudando a transformar comunidades e impulsar la economía.

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

2.12.2. Gobernanza y políticas

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

La inclusión digital se posiciona como un valor transversal a toda la organización. Nuestro compromiso con la inclusión digital en general, y aspectos más concretos como el uso responsable de la tecnología, la accesibilidad o la promoción de las habilidades digitales en la sociedad, quedan recogidos en los Principios de Negocio Responsable y diversas normativas corporativas. Ejemplo de ello son la Política de Diversidad e Inclusión o la Normativa de Comunicación Responsable. Además, para que la inclusión digital se convierta en una realidad, son varias las áreas y unidades de la Compañía que trabajan en conjunto. Cabe destacar las áreas de Operaciones de Red, de Innovación, la Fundación Telefónica o la Dirección Global de Sostenibilidad (ESG), entre otras.

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

Pilares estratégicos de inclusión digital



Acceso inclusivo

→ Despliegue de conectividad

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

→ Accesibilidad y tecnologías al servicio de las personas con discapacidad

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

→ Asequibilidad

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



Capacitación en habilidades digitales

→ Capacidades digitales básicas

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

→ Capacidades digitales intermedias

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

→ Empleabilidad y formación en habilidades digitales avanzadas

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



Innovación y servicios relevantes

→ Innovación sostenible: nuevos servicios con impacto social

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



Uso seguro y responsable de la tecnología

→ Privacidad y seguridad

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

→ Uso responsable de la tecnología

Proteger y fomentar un uso responsable de la tecnología

Principales indicadores de inclusión digital

		2022	2023
Digital Inclusion Benchmark (WBA)	Posición en <i>ranking</i>	1º	1º
Conectividad	Nº de Unidades Inmobiliarias UBB Propias y de Terceros	168.057.417	173.071.315
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales en nuestros principales mercados	80% - 99%	82% - 99%
	LTE/4G Cobertura	90%	92%
	España		
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	94%	95%
	Porcentaje cobertura 4G	98%	98%
	Porcentaje cobertura 5G ¹	85%	87%
	Alemania		
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	99%	99%
	Porcentaje cobertura 4G	100%	100%
	Porcentaje cobertura 5G ²	80%	95%
	Brasil		
	Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	80%	82%
	Porcentaje cobertura 4G	96%	96%
	Porcentaje cobertura 5G ³	NA	48%
	Reino Unido		
Porcentaje cobertura móvil en zonas rurales	99%	99%	
Porcentaje cobertura 4G	99%	99%	
Porcentaje cobertura 5G	43%	51%	
Accesibilidad de productos y servicios	Número productos y servicios con criterios de accesibilidad ⁴	28	26
Asequibilidad - Servicio Universal	Millones de euros	212	139
Formación habilidades digitales	Beneficiarios de programas de habilidades digitales ⁵	1.305.715	1.251.354
	Beneficiarios de programas de habilidades digitales básicas	1.779	333
	Beneficiarios de programas de habilidades digitales medias	1.299.086	1.243.743
	Beneficiarios de programas de habilidades digitales avanzadas	4.850	7.278

¹ Criterio técnico de España 74%.

² Criterio técnico de Alemania 84%.

³ Criterio técnico de Brasil 14%.

⁴ En 2022 el número de P&S evaluados bajo criterios de accesibilidad ha cambiado respecto al Informe de Sostenibilidad anterior debido a un error en el reporte. Se ha actualizado con las correcciones pertinentes.

⁵ Las personas formadas son 1.251.354 dentro de los proyectos: Lanzaderas, Conecta Empleo, Piensa en Grande, Competencias Digitales de Educadores y Escuela 42.

2.12.3. Impactos, riesgos y oportunidades

La inclusión digital busca que todas las personas tengan acceso a las TIC (tecnologías de la comunicación y la información) y sepan cómo utilizarlas de manera efectiva para mejorar su calidad de vida y bienestar económico.

Telefónica, como empresa de telecomunicaciones, desempeña un papel fundamental en este sentido ya que el propio desarrollo de su negocio puede suponer un impacto en la inclusión digital.

Respecto a los **impactos** que conlleva la inclusión digital, estos pueden ser tanto positivos como negativos. Respecto a los impactos positivos que puede tener en la sociedad, los más importantes serían:

- permitir el acceso a las ventajas que ofrece la digitalización tanto a las personas como a la sociedad en su conjunto,
- contribuir al desarrollo económico de las comunidades locales por disponer de una red fiable, robusta y eficiente,
- favorecer la conectividad y los servicios digitales en las comunidades rurales asegurando una distribución igualitaria de los beneficios económicos en la era digital.

En sentido contrario, es clave minimizar los potenciales impactos que se pueden producir por un agrandamiento de la brecha digital. Por ejemplo, por problemas de accesibilidad o asequibilidad de las soluciones ofrecidas o los efectos potenciales que pueden tener la instalación de infraestructura de red sobre los derechos de la propiedad. Asimismo, es fundamental asegurar que protegemos a los colectivos vulnerables de contenidos potencialmente inapropiados.

Por ello, trabajamos para ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades de la sociedad, que no dejen a nadie atrás con independencia de su raza, sus capacidades físicas, género, edad o nivel socioeconómico.

Por último destacar que la inclusión digital presenta un riesgo esencial que es la denominada brecha digital. Esta brecha incluye todos los problemas que se pueden generar por falta de accesibilidad, asequibilidad, desconocimiento de capacidades digitales, ausencia de infraestructura o de servicios relevantes para los usuarios.

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

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

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

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

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

Por tanto, no solo podemos contribuir positivamente al desarrollo social promoviendo el uso seguro y responsable de la tecnología y las competencias digitales de la sociedad, sino que se nos abre una **oportunidad de crecimiento** para nuestro negocio. Conectar nuevos segmentos de población o regiones y desarrollar nuevos servicios digitales accesibles, que sean más fáciles de utilizar, nos permiten garantizar un futuro prometedor para la Compañía.

2.12.4. Plan de acción, compromisos y progreso

A continuación, explicamos nuestra labor en los pilares de inclusión digital: acceso inclusivo, capacitación en habilidades digitales, innovación y servicios relevantes, y uso seguro y responsable de la tecnología:

2.12.4.1. Acceso inclusivo

Para garantizar que todas las personas tienen acceso a la digitalización, trabajamos en varios ejes de actuación:

Despliegue de conectividad

El despliegue de infraestructuras de telecomunicaciones y la oferta de servicios digitales son fundamentales para el desarrollo económico y social de una región.

Para ello llevamos a cabo una serie de iniciativas:

Conectamos a los no conectados

A pesar del gran despliegue de red en todo el mundo, a día de hoy, todavía millones de personas no disponen de acceso a Internet, o la conectividad de la que disponen es muy limitada, especialmente en regiones rurales o de difícil acceso.

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

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

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

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

Objetivos de conectividad

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

- Alcanzar una **cobertura de banda ancha móvil del 90-97% de la población rural** de nuestros principales mercados para **2024**, fortaleciendo nuestro compromiso con el desarrollo de las zonas rurales.
- Superar los **100 millones de unidades inmobiliarias (UUII) con fibra hasta el hogar en 2026** a nivel global (74 millones al cierre de 2023, lo que incluye alcanzar 30 millones de UUII de Telefónica Infra (21 millones al cierre de 2023).

En los diferentes países:

- **España:** conseguir un 100% de cobertura de fibra óptica para el año 2024. Además, a través de Bluevía, la empresa creada entre Telefónica y el consorcio formado por Vauban Venture y Credit Agricole Assurances, se pretende ampliar la cobertura hasta alcanzar los 5 millones de accesos de fibra en zonas rurales para finales de 2024.
- **Alemania:** impulsar el despliegue de fibra en municipios rurales en colaboración con otros socios. En los próximos años nuestra *joint venture* con Allianz tiene como objetivo ofrecer servicio a 2,2 millones de personas (aproximadamente 1 millón en 2026), predominantemente en zonas rurales, invirtiendo 5.000 millones de euros. Esto permitirá llegar a 50.000 km de fibra óptica instalados en los próximos seis años desde su creación en 2020.
- **Colombia:** la empresa creada entre Telefónica y KKR llevará fibra óptica al hogar (FTTH) a 4 millones de ubicaciones en cerca de 90 ciudades en el plazo de tres años desde su creación en 2021. Esto contribuirá a la meta del Gobierno de Colombia de alcanzar el 70% de los hogares conectados y, sobre todo, a la mejora de la velocidad en la conectividad del país, lo que ayudará a avanzar en el propósito de eliminar las desigualdades en la transformación digital.
- **Brasil:** FiBrasil, la *joint venture* creada entre el Grupo Telefónica y CDPQ, que tiene como objetivo llevar infraestructura de fibra a 5 millones de hogares y empresas en los próximos cuatro años desde su creación en 2021.
- **Perú:** a través del proyecto Internet para Todos, que comenzó en 2018 junto a Facebook, BID Invest y la CAF, nos comprometemos a democratizar el acceso a Internet desplegando cobertura en regiones remotas del país.
- **Reino Unido:** alcanzar el 70% de la población con 5G para 2026. Además, a través de la nueva empresa creada entre Telefónica, Liberty Global e Infravía, la red de fibra llegará a cubrir 5 millones de hogares pasados adicionales para 2026.

Progreso de conectividad

Con el despliegue de conectividad queremos garantizar que todas las personas tengan acceso a redes de telecomunicaciones de banda ancha en todas las regiones, tanto urbanas como rurales.

Nuestro trabajo nos permitió reforzar nuestra **posición de liderazgo mundial en inclusión digital según el Digital Inclusion Benchmark (DIB)**. Este *ranking* de referencia para nuestros *stakeholders* analiza cómo ayudan las empresas tecnológicas más influyentes a promover una economía y una sociedad más digitales e inclusivas.

Telefónica continuó trabajando para tener unas redes preparadas para dar el mejor servicio a los clientes y gestionar un tráfico creciente.

En el caso de la **fibra**, mantuvimos nuestra posición como líder mundial que ofrece una solución de operador óptima (preparado para XGS-PON) para los próximos 50 años. Más de la mitad de nuestra red de fibra pertenece a nuestra Compañía. Además, tenemos la mayor cobertura propia de UBB fuera de China.

Por su parte, la **red 5G** cubría ya la mayoría de la población en Alemania y España, así como casi la mitad de la población de Brasil y Reino Unido. Y seguimos ampliando la cobertura en otras operaciones. Adicionalmente, lanzamos 5G+ (5G SA) en España, Brasil y Alemania. El lanzamiento en Reino Unido está previsto para los próximos meses. Esta tecnología mejora la experiencia del usuario y permite a las empresas implementar servicios avanzados de conectividad móvil. El despliegue comercial masivo del 5G SA completo en los mercados principales se espera entre el 2023 y 2025, dependiendo de la disponibilidad de tecnología, dispositivos y espectro, así como de las condiciones específicas del mercado.

Tenemos una cobertura 4G/LTE superior al 96% de la población en los cuatro principales mercados en los que operamos.

Por otro lado y en línea con el objetivo de **despliegue de banda ancha móvil en zonas rurales**, hemos alcanzado los siguientes porcentajes de cobertura en dichas zonas a cierre de 2023: 95% en España, 99% en Alemania, 99% en Reino Unido y 82% en Brasil.

Cabe destacar que una parte de los fondos de nuestros bonos sostenibles, que alcanzan la totalidad de **2.750 millones de euros hasta 2023**, se centra en **llevar la conexión a las áreas no conectadas o en mejorar el acceso a Internet en zonas rurales**, para contribuir a disminuir la brecha digital.



Más información en 1.7. Finanzas para la transición a una economía sostenible

Asimismo, reducir la brecha digital latinoamericana implica definir nuevas soluciones que se ajusten a las necesidades específicas de las zonas rurales. Por ello, Telefónica propone un modelo en torno a la innovación, la cooperación y la sostenibilidad. En 2023 participamos en el primer encuentro por la inclusión digital en América Latina, un espacio donde se dieron cita los principales actores del sector para intercambiar ideas, reflexiones y buenas prácticas que ayuden al desafío de acortar las brechas digitales en la región

En 2023, también revalidamos nuestra colaboración con el CAF –Banco de Desarrollo de América Latina– mediante un nuevo Acuerdo Marco de Cooperación que permitirá acelerar aún más la digitalización en la región y contribuir así al ODS 9 de la Agenda 2030.

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

Accesibilidad y tecnologías al servicio de las personas con discapacidad

La digitalización centrada en las personas debe producirse con una perspectiva de inclusión, asegurando que nadie se quede atrás independientemente de su situación personal, económica o social. Por ello, estamos comprometidos con la inclusión de las personas con discapacidad a través de una apuesta firme por la accesibilidad universal en cuatro niveles, que conforman la estrategia Telefónica Accesible: Personas, Procesos, Instalaciones, y Productos y Servicios.

En esta línea, en 2020 nos adherimos a los Principios para impulsar la inclusión digital de las personas con discapacidad promovidos por la GSMA, que establecen un marco de acción específico para operadoras de telecomunicaciones. Dicho compromiso se materializa en el desarrollo de productos y servicios adaptados a las necesidades de las personas con discapacidad y en acciones encaminadas a mejorar la accesibilidad de los canales de atención y comunicación con el cliente.

Esto es lo que hacemos en el proyecto de Diseño Responsable con la incorporación de la accesibilidad como requisito en nuestros desarrollos *online*, siguiendo las pautas definidas por la Web Accessibility Initiative (WAI) de la World Wide Web Consortium (W3C).

Además, trabajamos para desarrollar soluciones innovadoras que mejoren la calidad de vida de las personas con discapacidad. Cabe destacar, entre otras:

- La plataforma de televisión Movistar Plus+, primera televisión privada del mundo que permite acceder con triple accesibilidad (audiodescripción, subtítulos y lengua de signos) a un amplio catálogo de contenidos a través de la funcionalidad 5S.
- Terminales (TPV) accesibles para los vendedores de la Fundación ONCE, que incorporan sistemas de conversión de texto a voz y una pantalla en sistema braille, entre otras características de accesibilidad.
- ViveLibre, servicio de teleasistencia y de apoyo a la autonomía personal y el cuidado de la salud de las personas con discapacidad, liderado por ATAM.

Adicionalmente, a través de Wayra, apoyamos a *startups* que facilitan a las personas mayores y con discapacidad el acceso a contenidos y herramientas digitales.

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

Para conocer mejor las necesidades y demandas de este segmento, colaboramos con asociaciones de referencia. En España es el caso de Fundación ONCE e Ilunión, CNSE o Fundación DKV Integralia, entre otras. Además, nuestra Fundación es parte de la Alianza Tecnológica por la Inclusión. A nivel global nos apoyamos en iniciativas tan relevantes como The Valuable 500.

Simultáneamente, trabajamos para garantizar una experiencia de usuario igualitaria para todos nuestros clientes, mejorando la accesibilidad de nuestros **canales de atención y comunicación, tanto online como offline**, y velando por la eliminación de posibles barreras en todo el *customer journey* del cliente.

En esta línea, nuestras webs cumplen con las Directrices de Accesibilidad para el Contenido Web 1.0 (WCAG 2.1), en su nivel doble-A, establecidas por el W3C (Consorcio de la World Wide Web). Además, en países como España, Brasil, Alemania o Colombia ofrecemos un servicio de videointerpretación a los clientes con discapacidad auditiva, alternativo a la atención telefónica.

En lo que se refiere a las **tiendas**, ofrecemos atención preferencial en tiendas y servicio de videointerpretación en países como Chile, Colombia o Brasil, y bucle magnético para personas con discapacidad auditiva en mercados como España o Reino Unido. Además, en Argentina desarrollamos e implementamos la herramienta de atención inclusiva API, que disminuye las barreras en la comunicación presencial con nuestros clientes a través de una aplicación. En el mismo país, hemos implementado el servicio de intermediación para personas hipoacúsicas en nuestra web. Al mismo tiempo, en México ofrecemos nuestros contratos de servicio en formato de audio y vídeo con lengua de signos.

Además, formamos a los comerciales de nuestras operaciones en la atención específica a las personas con discapacidad, y ofrecemos prioridad para la atención de estas personas en nuestros centros de atención al cliente. Además, en países como Colombia, contamos con un Protocolo de Atención Especial para Personas con Discapacidad.

En materia de terminales, informamos sobre las funcionalidades de accesibilidad de los dispositivos móviles de nuestro catálogo. Además, trabajamos con fabricantes de dispositivos móviles potenciando nuevas capacidades que los hagan cada día más accesibles y fáciles de usar para personas con diferentes discapacidades.

Objetivos en tecnologías al servicio de las personas con discapacidad

Como parte del proyecto Diseño Responsable, nos comprometemos a que **el 100% de los nuevos productos y servicios sean accesibles desde el diseño en 2025**.

Progreso en tecnologías al servicio de las personas con discapacidad

En 2023, bajo el marco de evaluación interna de Diseño Responsable, evaluamos 26 productos con criterios de accesibilidad.

Además, seguimos potenciando nuestras soluciones más emblemáticas para hacer frente a las necesidades de personas con discapacidad y mayores:

- Movistar Plus+ 5S, la funcionalidad que permite a los clientes con discapacidad auditiva o visual acceder a los contenidos de la plataforma de televisión Movistar Plus+, ha continuado aumentando su oferta de contenidos, ofreciendo más de 1.200 contenidos con triple accesibilidad en 2023.
- Mapcesible, la plataforma colaborativa para facilitar los desplazamientos e identificar la accesibilidad de edificios, locales y lugares turísticos, ha aumentado en 2023 el número de ubicaciones mapeadas en casi 5.000, superando los 41.000 lugares.

- ViveLibre, la plataforma de soluciones digitales de apoyo a la autonomía personal y el cuidado de la salud de las personas con discapacidad y dependencia, ha puesto en marcha durante 2023 diferentes proyectos financiados con fondos Next Generation. Su objetivo es la implantación experimental de las tecnologías desarrolladas por ViveLibre en más de 400 hogares. Para ello ha desplegado el proceso de producción industrial de los dispositivos de sensorización del hogar con la involucración de un centro especial de empleo en la tarea de montaje de componentes. Los equipos de análisis de datos siguen mejorando la algoritmia que permite, de forma no intrusiva y siguiendo las preferencias de la persona usuaria, generar indicadores predictivos para prevenir posibles incidencias.

A lo largo del año seguimos estableciendo alianzas con entidades y formando parte de asociaciones de organizaciones comprometidas con reducir la brecha digital para las personas con discapacidad. Es el caso de la adhesión de Fundación Telefónica a la Alianza Tecnológica por la Inclusión, iniciativa financiada por la Unión Europea. En España, renovamos el Convenio INSERTA con Fundación ONCE y ampliamos la base de entidades expertas con las que colaboramos, sumando a organizaciones como Fundación DKV Integralia o Applause, entre otras. En Alemania, participamos en la competición universitaria D21 Digital Future Challenge, en la cual estudiantes han podido reflexionar sobre cómo mejorar la accesibilidad de nuestra inteligencia artificial Aura.

En Reino Unido, la figura del líder de diseño accesible e inclusivo (*Accessibility & Inclusive Design Lead*) cobró especial relevancia, y se convirtió en un elemento clave a la hora de apoyar a las áreas de negocio para asegurar la accesibilidad de productos, servicios y programas desde la fase de conceptualización y diseño. Mientras tanto, en Brasil, creamos un equipo transversal de accesibilidad para asegurar una experiencia libre de barreras a clientes y empleados.

Por último, cabe destacar que en 2023 continuamos ampliando la oferta formativa en materia de accesibilidad a través de nuevos recursos dirigidos a toda la plantilla. Es el caso, por ejemplo, de unas videopíldoras sobre las necesidades específicas de personas con discapacidad física, audiovisual, orgánica, intelectual y psíquica. Además, seguimos formando a áreas con una responsabilidad especial a la hora de fomentar la accesibilidad en el negocio, como Marca o Desarrollo de Producto.

Asequibilidad

El despliegue de la conectividad lleva siempre asociado un coste que repercute en los precios de los servicios ofertados.

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

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

Objetivos de asequibilidad

Nuestro objetivo es garantizar que todos los segmentos de la población puedan tener acceso a los servicios básicos de comunicaciones. En cada uno de los países en los que ofrecemos nuestros servicios, analizamos y buscamos modelos de negocio que faciliten este acceso.

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

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

Progreso de asequibilidad

En España, como consecuencia de la designación como operador encargado de la prestación del Servicio Universal durante 2023 y 2024, ampliamos nuestras ofertas de abono social. La principal novedad respecto al año anterior ha sido la incorporación de la navegación de Internet, así como de llamadas ilimitadas a fijos nacionales y un bono mensual de 50 minutos para llamadas de fijo a móviles nacionales.

El abono social es una facilidad que ofrece Movistar destinada a jubilados y pensionistas, a la hora de contratar una línea de telefonía fija o una línea fija con conexión a Internet, siempre que cumplan con unos determinados requisitos:

1. Ser jubilado/pensionista o percibir pensión privada reconocida por resolución judicial.
2. La suma de ingresos y rentas de la unidad familiar no puede superar los 10.080 euros⁶.
3. El domicilio de instalación del teléfono coincidirá con el domicilio de empadronamiento del titular, que no podrá tener otra línea con esta clasificación.

En 2023 invertimos en el Servicio Universal en siete países:

Servicio Universal (millones de euros)

Países	2022	2023
Argentina ⁷	38	3
Brasil ⁸	75	83
Colombia ⁹	67	38
Ecuador ¹⁰	4	3
España ¹¹	13	0
Perú	12	11
Venezuela	3	1
Total	212	139

2.12.4.2. Capacitación en habilidades digitales

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

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

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

Capacitación en habilidades digitales

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



1º Capacidades digitales básicas

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



2º Capacidades digitales intermedias

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



3º Empleabilidad y formación en habilidades digitales avanzadas

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

⁶ Equivalente al 120% del IPREM de conformidad con el último Certificado de IRPF disponible en el momento de la solicitud del Abono Social.

⁷ Argentina: noviembre y diciembre son valores aprovisionados. Debido a la devaluación de la moneda, el valor en euros se ve mucho menor.

⁸ Brasil: FUST 300.839.399,19 y FUNTTEL 150.419.697,39.

⁹ Colombia: el cuarto trimestre es estimado. Incluye los pagos por la contraprestación por prestación de servicios TIC y TV, y el Espectro Punto a Punto. Debido a la devaluación de la moneda, el valor en euros se ve mucho menor.

¹⁰ Ecuador: los pagos corresponden al 1% de Servicio Universal (realizados trimestralmente, dentro de los 15 días siguientes a la terminación de cada trimestre del año calendario). Incluye pagos por SMA, LDI, Portador y Acceso a Internet.

¹¹ España: en España la cifra del Servicio Universal 2023 está pendiente de la aprobación de una nueva metodología de costes que permita calcular el coste del mismo de acuerdo con los nuevos requisitos establecidos en la Orden Ministerial por la que se designa a Telefónica de España para los ejercicios 2023 y 2024.

Formación en capacidades básicas

Trabajamos en iniciativas propias y en colaboración con terceros para ayudar a que las personas sin conocimientos básicos de las nuevas tecnologías aprendan a usarlas. Destacamos los siguientes programas:

- **Digital mobil im Alter** (móvil digital para las personas mayores) en Alemania: programa de formación para enseñar a las personas mayores a utilizar *smartphones* y tabletas, así como inspirarles y animarles a explorar el mundo digital.
- **Gurús**: personal comercial especializado, en las tiendas más relevantes (*flagship* de Gran Vía, en Madrid, y Movistar Centre, en Barcelona), que resuelve dudas sobre la tecnología y los servicios y proporciona indicaciones y consejos para mejorar el uso de los equipos móviles.
- **Reconectados (España) y Renacer Digital (Hispanoamérica, Alemania y Reino Unido)**: programa integral y gratuito para la formación en competencias digitales de las personas mayores y de su entorno directo para que, tanto familiares como profesionales de entidades sociales que trabajan con el colectivo *senior*, puedan acompañarlos en su aprendizaje.
- **ProFuturo**: programa creado en 2016 con el objetivo de contribuir a la mejora de la calidad educativa en el mundo, ofreciendo formación y acompañamiento a los docentes, así como acceso a recursos digitales a niños y niñas en los entornos más vulnerables de países de Latinoamérica, el Caribe, África y Asia.

Formación en capacidades digitales intermedias

Conscientes de que las competencias digitales son fundamentales para el acceso al mercado laboral actual, en este nivel formativo destacamos **Conecta Empleo**, uno de los programas de empleabilidad más reconocidos de Fundación Telefónica: ofrece cursos *online* gratuitos y herramientas digitales para formarse en los empleos más demandados.

Desde Conecta Empleo hemos puesto en marcha **Profesionales 4.0**, una iniciativa en alianza con la CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales) para impulsar la digitalización de los sectores productivos en España, a través de itinerarios formativos transversales y específicos de cada sector. Desde 2020 se han realizado cuatro ediciones.

Además, el programa Conecta Empleo también tiene un **mapa del empleo** que ayuda a elegir cursos según los empleos digitales más demandados, y un **orientador profesional virtual**, un *chatbot* basado en inteligencia artificial y *big data* que asesora en el diseño del itinerario profesional individual más adecuado.

Este programa incluye las **Lanzaderas Conecta Empleo** integradas por Lanzadera Conecta Empleo, Satélites de Empleo y Alfabetización Digital. Su objetivo es adaptar la orientación laboral a los retos de la era digital y a los continuos cambios del mercado laboral.

Otras iniciativas en este nivel de formación se dirigen a fomentar un **uso responsable, ético y saludable de la tecnología** en jóvenes de 11 a 16 años. Con estas iniciativas este colectivo puede **conocer las competencias digitales y los riesgos derivados de un mal uso de la tecnología**.

Estas capacitaciones, impartidas por Voluntarios Telefónica, incluyen **formación a docentes de educación formal y no formal y familiares**. Las iniciativas son:

- **Líderes Digitales**: talleres de acompañamiento a docentes, alumnado y familias para trabajar competencias digitales y potenciar el buen uso de la tecnología en centros educativos seleccionados por las instituciones gubernamentales.
- **Aula Cibersegura**: iniciativa promovida por Telefónica Tech y Fundación Telefónica, en la que se imparten talleres a niños y jóvenes en centros educativos para dar a conocer los riesgos de un mal uso de Internet y las redes sociales y las buenas prácticas.

Por último, en este nivel de formación también contamos con **actividades tecnoeducativas** dirigidas a promover el desarrollo de competencias científico-tecnológicas y vocaciones STEAM en edades tempranas.

Empleabilidad y formación en capacidades digitales avanzadas

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

42 ofrece formación gratuita y abierta en cuatro sedes distribuidas por la geografía española. Su modelo educativo se basa en el aprendizaje entre iguales, participativo y gamificado.

De forma específica, 42 desarrolla ediciones exclusivas adaptadas a las necesidades formativas y el contexto laboral de colectivos específicos, como son las mujeres o los mayores de 45 años, impulsando su empleabilidad.

Otro foco de formación se dirige a **técnicos y voluntarios que trabajan con las personas más vulnerables** de nuestra sociedad. **El Plan Transforma busca mejorar la capacitación digital de los profesionales del Tercer Sector en España**. Su objetivo es empoderar a las organizaciones que trabajan con personas que se pueden quedar atrás por la brecha digital o que pueden mejorar su vida con la tecnología.

Además, desde el área de Acción Social y Voluntariado de Fundación Telefónica se ha publicado el **Libro Blanco de la Transformación Digital del Tercer Sector en España**, así como su versión para Hispanoamérica. La publicación de este libro ha permitido impulsar la difusión y el conocimiento del sector y de las tendencias digitales entre las organizaciones sociales y el público general.

En España, a través del Programa Include, desarrollado con Fundación GoodJob, hemos formado e incorporado a 124 personas con discapacidad en materia de ciberseguridad, *cloud*, automatización o robotización.

Objetivos de formación en habilidades digitales

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

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

Progreso en capacitación en habilidades digitales

Durante 2023 fueron formadas 1.251.354 personas en habilidades digitales, lo que supone una reducción del 4% respecto al año anterior. La razón de este descenso se encuentra en la ejecución de un número de formaciones para educadores significativamente inferior debido a una reducción sensible de la demanda por parte de algunos de nuestros *partners*, lo cual impacta en el número de alumnos formados de manera indirecta.

El programa ProFuturo, de formación a docentes y niños en entornos vulnerables, se financió, en 2023, con un total de **32,8 millones de euros**, considerando aportaciones de los fundadores, otras aportaciones privadas y reservas. El programa tiene 44 profesionales de los cuales el **70% son mujeres**.

A lo largo de 2023 ProFuturo benefició, de manera directa, a más de un millón de niños y niñas en todo el mundo y formó a unos 335.000 docentes.

Desde su inicio, más de 7.000 docentes de todos los lugares del mundo utilizaron la 'Herramienta de autoevaluación docente en competencia digital' proporcionada por ProFuturo.

ProFuturo trabaja en colaboración con socios globales, públicos y privados, como OEA, OEI, UNESCO-OREALC, ACNUR, World Vision, Save the Children, International Rescue Committee o Teach for All.

En 2023 el programa fue **reconocido por la GSMA con un premio GLOMO en la categoría 'Mejor contribución digital a los Objetivos de Desarrollo Sostenible'**.

Conecta Empleo lanzó los nuevos nanogradados de Gastronomía, Hostelería y Turismo, orientados a la formación y mejora de competencias de personas en esos sectores. Además, comenzó un piloto con Telefónica Tech para la certificación de cursos a través de *blockchain*. Se afianzó la red de alianzas públicas y privadas que permite la escalabilidad del programa y dentro de la Plataforma de Formación FUNDAE-SEPE somos la organización número uno en base al número de personas que acceden a los cursos de formación, por delante de Amazon, Google y Microsoft.

Hasta 2023 se realizaron 93 proyectos de las **Lanzaderas Conecta Empleo**, incluidas en el programa Conecta Empleo, para adaptar la orientación laboral a la era digital y a los continuos cambios del mercado.

Como parte del proceso de no dejar a nadie atrás en la digitalización, **Fundación Telefónica lanzó el Proyecto Reconectados** destinado a la inclusión digital, dirigido especialmente a personas mayores. El objetivo es formar a técnicos especializados y personas mayores en el uso de las nuevas tecnologías. Se incorporó a jóvenes universitarios como Voluntarios para fortalecer el vínculo intergeneracional. Tuvo una gran acogida llegando a 32.000 beneficiarios en España.

En **42** seguimos desarrollando numerosas acciones enfocadas en atraer el talento femenino, duplicando el número de mujeres en los campus (del 13% en 2019 al 25,4% en 2023). Además, se crearon experiencias formativas sobre IA para estudiantes y docentes de FP y bachillerato, se realizó la 2ª edición del *bootcamp* Ciberseguridad y se lanzó el *bootcamp* de Computación cuántica con IBM. También se firmó una alianza con la NASA para acoger el mayor *hackathon* del mundo en los campus 42.

Nuestros programas de empleabilidad fueron reconocidos por su impacto: en 2023, 42 recibió el **Premio SERES** (Fundación Sociedad y Empresa Responsable), el **Premio Innosocial Málaga** y el **Premio ARGIBI** en la categoría de Innovación.

En 2023, el **Plan Transforma benefició a más de 370 entidades sociales y formó a más de 3.000 técnicos y voluntarios.**

El proyecto **Líderes Digitales** continuó con su temática de uso seguro de la tecnología, desarrollándose junto a las Consejerías de Educación de Madrid, Valencia y Castilla y León. Se consiguió llegar a 5.000 personas en España.

Fundación Telefónica siguió poniendo el foco en la transformación digital del tercer sector, formando a más de 2.700 técnicos y con la participación de más de 350 entidades sociales. Dentro de este proyecto, se lanzó el Hackaton de Innovación Social. Asimismo, se publicó el *Libro Blanco de la Transformación Digital del Tercer Sector* también en Hispanoamérica.

2.12.4.3. Innovación y servicios relevantes

Tener acceso a las redes o asegurar que las personas disponen de las capacidades y conocimientos necesarios es fundamental pero no es suficiente para ser capaces de utilizar y de poner en práctica las nuevas capacidades digitales. Además, por nuestra parte también es necesario que **las soluciones, servicios y contenidos les aporten valor en su vida diaria.**

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

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

En relación con la inteligencia artificial, creemos firmemente en su potencial para impactar positivamente en la vida de las personas y, por ello, fomentamos la innovación y su adopción. En la actualidad, es una pieza clave para mejorar la personalización de la oferta y la calidad del servicio ofrecido a nuestros clientes. Promovemos su uso siendo conscientes de los desafíos: mitigando los riesgos, fomentando la confianza de los ciudadanos y garantizando su salud, seguridad y derechos.

En este sentido, Telefónica se posiciona como una de las primeras empresas en publicar [Principios sobre la inteligencia artificial](#) y, desde 2023, contamos con un Reglamento del Modelo de Gobierno de la Inteligencia Artificial de Telefónica.

Innovación sostenible: nuevos servicios con impacto social

Trabajamos en desarrollar nuevos productos y servicios que nos ayuden a reducir la brecha digital. También buscamos mejorar el impacto que nuestros productos y servicios tienen tanto en las personas como en la sociedad.

Nuestros servicios abarcan diferentes tipos de soluciones comerciales que impulsan la inclusión digital y el desarrollo tecnológico de las regiones rurales.

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



Más información en 2.11. Oferta e Innovación Sostenible

2.12.4.4. Uso seguro y responsable de la tecnología

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

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

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

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

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



Más información en 2.18. Privacidad y Seguridad

Para Telefónica es especialmente relevante cuidar la privacidad y seguridad de los niños y adolescentes, por ello incluimos un apartado sobre uso responsable de la tecnología y protección al menor en el [Centro de Transparencia Global](#) de la Compañía, así como en todos nuestros centros de transparencia locales. Además, Telefónica refuerza su implicación con la privacidad y seguridad de los datos de los menores de edad llevando a cabo campañas de formación y sensibilización.

Uso responsable de la tecnología

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

Productos y servicios seguros

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

Herramientas parentales y soluciones de seguridad

- Controles parentales: Qustodio (Chile), Control Parental Movistar TV (Colombia y Perú), Control Parental Movistar Internet (Colombia) y Ambiente Kids en Movistar TV con contenido específico para niños y niñas (Ecuador).
- Soluciones de seguridad con funcionalidad de control parental: Smart WiFi (España), Vivo Play TV y Vivo Play App (Brasil).
- Otros servicios (antivirus, packs personalizados): Conexión Segura (España), O2 Protect (Alemania), Localizador Familiar (Argentina), Seguridad Dispositivo

(España), Seguridad Total y Premium McAfee (Chile), Seguridad Total (Colombia), Seguridad Total y Conexión Privada Móvil (Argentina), McAfee Seguridad Digital y Safe Connect (Brasil), McAfee Mobile Security Plus y Virgin Media Internet Security (UK) y Protección McAfee (México).

Televisión

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

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

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

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

Terminales y sistemas operativos

Desde el diseño de terminales hasta los sistemas operativos, trabajamos con nuestros proveedores para evaluar la implantación de los parámetros básicos de protección al menor de edad, especialmente en el ámbito de la seguridad. Solicitamos tanto a fabricantes de dispositivos como a proveedores de sistemas operativos que incluyan:

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

Alianzas con grupos de interés

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

En este sentido, podemos destacar nuestra colaboración con:

- Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, así como el apoyo a las diferentes líneas de denuncia nacionales: Alianza por la Seguridad en Internet Anatel, Safernet, Te Protejo, UK Safer Internet Centre, Centre for Child Protection on the Internet, Alerta Amber, Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF), INADI, MINTIC, etcétera.

- ONG y asociaciones nacionales: UNICEF, Faro Digital, RedPapaz, Moders, Sin Trata A.C., El Abrojo, Gurises Unidos, Rescatando Sonrisas, Fundación Sophia, INAU, Inisa, Inefop, Ministerio de Educación y Cultura, Ministerio de Desarrollo y la Fundación Humaniza Josefina, Fundación Asperger de Venezuela (Fundasperven) y Comunidades WEPs Venezuela (ONU Mujeres), ONU Mulheres Brasil, Coalizão Empresarial Pelo Fim da Violência Contra Mulheres e Meninas, Comisión de Derechos de la Niñez y de la Adolescencia del Senado de la República, Departamento de Justicia de los EEUU de América, International Centre for Missing & Exploited Children (ICMEC) y United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC), Fiscalía Especial para los Delitos de Violencia contra las Mujeres y Trata de Personas (FEVIMTRA), Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes (SIPINNA) y Aprende Mx, Comisión de Tecnologías de la Información y Contenidos Audiovisuales dirigidos a Niñas, Niños y Adolescentes (CTICNNA), Festival de la Ciberseguridad para América Latina, Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO), Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas (AMMJE), Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), Foro Colombiano de Gobernanza de Internet, IdeaTIC, Fundación Freedom, Fundación Pas, Fundación Padres, Pacto Nacional Pela Inclusão Produtiva da Juventude, etcétera.
- Acciones con grupos de interés clave en la protección *online* de niñas, niños y adolescentes: Internet Matters, Inhope, Insafe, ANATEL, Fundación Habla, Circuito radial 'FM Center', Viguías Centro de Internet Seguir (Te Protejo, Te Guío, Centro de Conocimiento y Tú Lideras), Construyendo Futuros, Te Contamos, Centros de Internet Segura, Gobiernos, Cornelsen, Initiative D21, Klicksafe, Cybermobbing-Hilfe, FSM Voluntary Self-Regulation of Multimedia Service Providers, etcétera.

En este sentido, también formamos parte de la GSMA Mobile Alliance to combat Digital Child Sexual Exploitation con el objetivo de promover, a nivel global, el **intercambio de buenas prácticas y el impulso de acciones concretas** alrededor del buen uso de Internet y de la tecnología. Asimismo, en la lucha proactiva contra los materiales audiovisuales de abusos sexuales a menores de edad en la Red, Telefónica procede al **bloqueo de contenidos** siguiendo las pautas y las listas proporcionadas por la Internet Watch Foundation en los siguientes países: Ecuador, España, México, Reino Unido, Uruguay y Venezuela. Telefónica Colombia hace lo propio a través de los listados de URL proporcionados por MINTIC, DIJIN, Coljuegos y autoridades judiciales y Perú realiza el bloqueo a petición de la autoridad. En este procedimiento siempre se respeta la **neutralidad de Red**, el derecho a la libertad de expresión y sobre todo la normativa vigente, con un bloqueo de contenidos coordinado también con las policías u organismos públicos correspondientes.

- Seguimos impulsando, a nivel global y local, la adquisición de competencias digitales y el uso sano y seguro de la tecnología con nuestra participación en: DigitalES (España), Generación Única UNICEF (Argentina), Ministerio de Educación y Cultura, Instituto Nacional de la Juventud y Ministerio de Desarrollo Social (Uruguay), Cabase (Argentina), Centro de innovación para la educación brasileña (CIEB), Movimiento por la valoración de los maestros (Profissão Docente), Movimento pela Base y Open Gateway (Brasil).

Iniciativas de educación y sensibilización

Cada avance tecnológico nos pone a todos, adultos, jóvenes y menores de edad, delante de un nuevo reto educativo que debemos saber aprovechar.

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

- El portal **Dialogando**, implantado en 10 operaciones de la Compañía, ayuda a la sociedad a reflexionar sobre el uso que hacemos de la tecnología en nuestro día a día gracias a los recursos que elabora un comité de expertos en educación digital y otras disciplinas.
- Asimismo, a través de **blog Think Big** y **blog Movistar** ahondamos en las temáticas relacionadas con el uso responsable de la tecnología que generan mayor interés entre nuestros *stakeholders*.

Compartimos de manera recurrente con nuestros clientes de Movistar España reflexiones de expertos sobre el uso responsable de la tecnología a través de una *newsletter*.

Objetivos en el uso responsable de la tecnología

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

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

Progreso en el uso responsable de la tecnología

A lo largo del año se llevaron a cabo numerosas iniciativas de concienciación en las siguientes temáticas: ciberacoso (*grooming, sexting, cyberbullying, etcétera*), brecha digital, tolerancia en Internet, bienestar y salud digital, fraude *online*, privacidad de datos, identidad digital, *sharenting*, noticias falsas, *eSports* y *gaming*, ocio digital, etcétera, con 28.820.584 personas impactadas. En las acciones colaboraron, entre otros, Club de Malasmadres, FAD, Mom&Geek, Movistar Riders, Faro Digital, RedPapaz, Sin Trata A.C., Internet Matters, Fundación Habla y Circuito radial FM Center.

Además, durante 2023 reforzamos la información sobre uso responsable de la tecnología en todos los puntos de contacto con nuestros clientes y la sociedad en general: blog, *newsletter*, redes sociales y revistas físicas en puntos de venta.

Iniciativas de menores y uso responsable de la tecnología

País	Temática	Campaña	Impacto
Alemania	Seguridad digital	Kindersicher mit O ₂	Más de 13.000 visualizaciones en YouTube
Argentina	Sharenting	Sharenting	Más de 32.000 visualizaciones en YouTube
Brasil	Seguridad digital	Guruzinhos	Más de 5 millones de visualizaciones en YouTube
España	Desconexión digital	Malamadre En Modo Avión	Más de 2.900 visualizaciones en YouTube
Perú	Ciberacoso	Alto al Ciberacoso	Más de 45.000 usuarios formados

Iniciativas como #MalamadreEnModoAvión, para favorecer la desconexión digital en las familias, muestran la necesidad de seguir educando en el uso sano y responsable de la tecnología.

Hitos

- ❶ Alcanzamos una cobertura de banda ancha móvil en zonas rurales en nuestros principales mercados de entre el 82% y el 99%.
- ❷ Reforzamos la apuesta por la accesibilidad en nuestros productos y servicios. Movistar Plus+ supera los 1.200 contenidos con triple accesibilidad (lengua de signos, subtítulo para sordos y audiodescripción).
- ❸ Impactamos a 28.820.584 personas con iniciativas de sensibilización que fomentan un uso responsable de la tecnología, y lo hacemos a través de nuevos soportes digitales y físicos.

2.13. Contribución e impacto en las comunidades

Puntos clave

>100bn

de euros de impacto en las comunidades donde operamos, según nuestro último estudio de Contribución Socioeconómica.

>1,3m

de empleos generados de forma directa, indirecta e inducida en los principales mercados.

ODS 8 y 9

son los dos Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas a los que más contribuye la actividad de Telefónica.

2.13.1. Visión

En 2015, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) introdujeron un cambio disruptivo respecto a los anteriores, ya que se reconoció por primera vez la **innovación y la tecnología** (a través del ODS 9) como elemento imprescindible para lograr la sostenibilidad de nuestra sociedad.

Además, a nivel regulatorio, el Pacto Verde Europeo o **Green Deal** estableció la hoja de ruta para hacer de Europa el primer continente climáticamente neutro en 2050. Esto teóricamente impulsaría a la economía a fomentar soluciones que permitieran una mejora de la calidad de vida y una mayor protección al medioambiente.

Asimismo, a través del programa **Digital Compass**, la Unión Europea también planteó que todos los hogares tuvieran acceso a una red de alta capacidad para 2030.

Europa aspiraba así a capacitar a empresas y a personas para un futuro digital sostenible, más próspero y centrado en el ser humano. Una **transformación digital** que tiene como objetivo **augmentar la innovación y la productividad de la economía** y ofrecer nuevas oportunidades a todos.

Ambas revoluciones, la digital y la verde, favorecen un crecimiento económico competitivo, sostenible y justo.

Nuestro sector desempeña un papel crucial en la consecución de la Agenda 2030 y los procesos de transformación digital. Las redes de comunicación han sido reconocidas como un componente fundamental para alcanzar un desarrollo sostenible.

Las telecomunicaciones tienen un papel fundamental en el plano social, facilitando y transformando la manera en la que nos relacionamos. En el plano económico permiten desarrollar nuevos modelos de trabajo, mejorar la empleabilidad y centros de producción así como incrementar la eficiencia y el uso de recursos naturales.

El sector de las telecomunicaciones representa un papel crucial en la consecución de los objetivos de la Agenda 2030.

2.13.2. Contexto

La práctica de medir el impacto ambiental, social y económico de las actividades de una empresa ha adquirido una importancia fundamental en la última década.

Actualmente existe una creciente presión regulatoria. Los reglamentos europeos de Taxonomía para la clasificación de actividades sostenibles y de Divulgación de Finanzas Sostenibles (SFDR, por sus siglas en inglés) reafirman la importancia de demostrar la contribución que tenemos las empresas en la lucha contra el cambio climático y las desigualdades sociales.

Teniendo también en cuenta la modificación de la regulación MiFID II (*Markets in financial instruments and amending Directive*), la evaluación de la contribución social y ambiental generada por la organización es considerada por:

- Fondos que promueven características medioambientales y sociales (art. 8, SFDR).
- Fondos que, además de cumplir con la definición del artículo 8, incorporan criterios alineados con la taxonomía o consideran las Principales Incidencias Adversas (PIA) (artículo 8 plus).
- Fondos que persigan objetivos explícitos de sostenibilidad (art. 9, SFDR).

Bajo estos criterios, desde Telefónica facilitamos toda la información pertinente sobre nuestros objetivos y la hoja de ruta para conseguirlos. Medir y reportar nuestros impactos nos permite desglosar cada contribución e identificar dónde podemos fomentar nuestro impacto positivo y mitigar el negativo e identificar nuevas oportunidades de financiación que contribuyan a la descarbonización de la economía o impulsar la inclusión y transformación digital.

En este contexto, nuestro alineamiento con los ODS y los marcos europeos muestra cómo integramos la sostenibilidad en la organización. Y más allá de este alineamiento, al medir el valor de nuestros impactos y cuantificarlos.

2.13.3. Evaluación de impacto: marcos y metodologías

GRI 2-12, 3-3

En la Compañía fomentamos el acceso a la información y al conocimiento, principalmente mediante el despliegue de la banda ancha y la innovación continua de las tecnologías e infraestructuras puestas a disposición de la sociedad.

Gracias al servicio ofrecido a nuestros clientes y a la relevancia que tiene actualmente la conectividad en la sociedad global, nuestra Compañía se ha posicionado como motor del crecimiento económico en las regiones en las que operamos.

La medición y cuantificación del impacto se ha convertido en una herramienta clave para la mejora de la gestión, la divulgación de la sostenibilidad, el refuerzo de la relación con el conjunto de los grupos de interés y el desarrollo de ventajas competitivas.

Desde 2019, hacemos el ejercicio de cuantificar el impacto y nuestra contribución a los principales ODS para poder integrarlo mejor en los modelos de toma de decisiones de la organización.

Así pues, hemos ido optimizando **nuestro modelo de evaluación**, incorporando nuevas metodologías y adaptándolas a las particularidades y necesidades específicas de nuestro sector. Para la medición y monetización de los impactos se han seguido las directrices facilitadas por organizaciones como:

- Harvard Business School (HBS).
- Value Balancing Alliance (VBA).
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).
- Capitals Coalition.

Esta última, en colaboración con la VBA y el WBCSD, publicó el informe *General Guidance on Applying the Natural Capital Management Accounting Methodology*, en el que se resume el proceso de medición de impacto.

Según esta publicación, los pasos que hay que seguir son los siguientes:

- Recopilar datos para medir los impulsores de impacto.
- Aplicar la metodología adecuada para definir las vías de impacto.
- Obtener factores de valor.
- Multiplicar los datos por los factores de valor.

El resultado de nuestra medición de impacto nos permite incorporar criterios de sostenibilidad en nuestros procesos de toma de decisiones. Asimismo, las conclusiones permiten a nuestros grupos de interés profundizar sobre la magnitud de los impactos que generamos y sobre nuestra contribución a la sostenibilidad y desarrollo de las comunidades en las que estamos presentes.

Las conclusiones de nuestro Informe de Contribución Socioeconómica permiten a nuestros grupos de interés profundizar sobre la magnitud de nuestros impactos.

2.13.3.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Desde la publicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible hemos ido analizado en qué objetivos y metas contribuimos de forma más decisiva. Para ello, hemos considerado nuestras capacidades técnicas y comerciales y las conexiones que existen entre los distintos ODS. En nuestro último Informe de Contribución Socioeconómica, disponible en la web la Compañía, nos centramos en:

• Contribución económica

El impacto socioeconómico generado por la actividad empresarial de la Compañía en los principales países en los que operamos y los impuestos soportados que permiten a las administraciones públicas generar servicios para la sociedad.

• Contribución social - Inclusión digital

Examina los beneficios sociales originados tanto por el servicio ofrecido a nuestros clientes, a través de la

conectividad y soluciones digitales, como por las iniciativas de formación en habilidades digitales, que permiten hacer un uso responsable de las nuevas tecnologías y maximizar su utilidad para la sociedad. Además, en este marco se analiza el retorno social de las inversiones en investigación y desarrollo (i+D) y los programas de innovación abierta Wayra y Venture Capital que ofrece nuestra Compañía para apoyar un ecosistema de *startups* y emprendimiento.

• Contribución social - Capital humano

Impactos que inciden en el bienestar económico y social de nuestros empleados, así como el impulso de la diversidad e igualdad en todos los ámbitos de la organización.

• Contribución al medioambiente

Del impacto que se produce, en términos monetarios, en el medioambiente, ocasionado de manera directa o indirecta por la actividad llevada a cabo por nuestra Compañía.

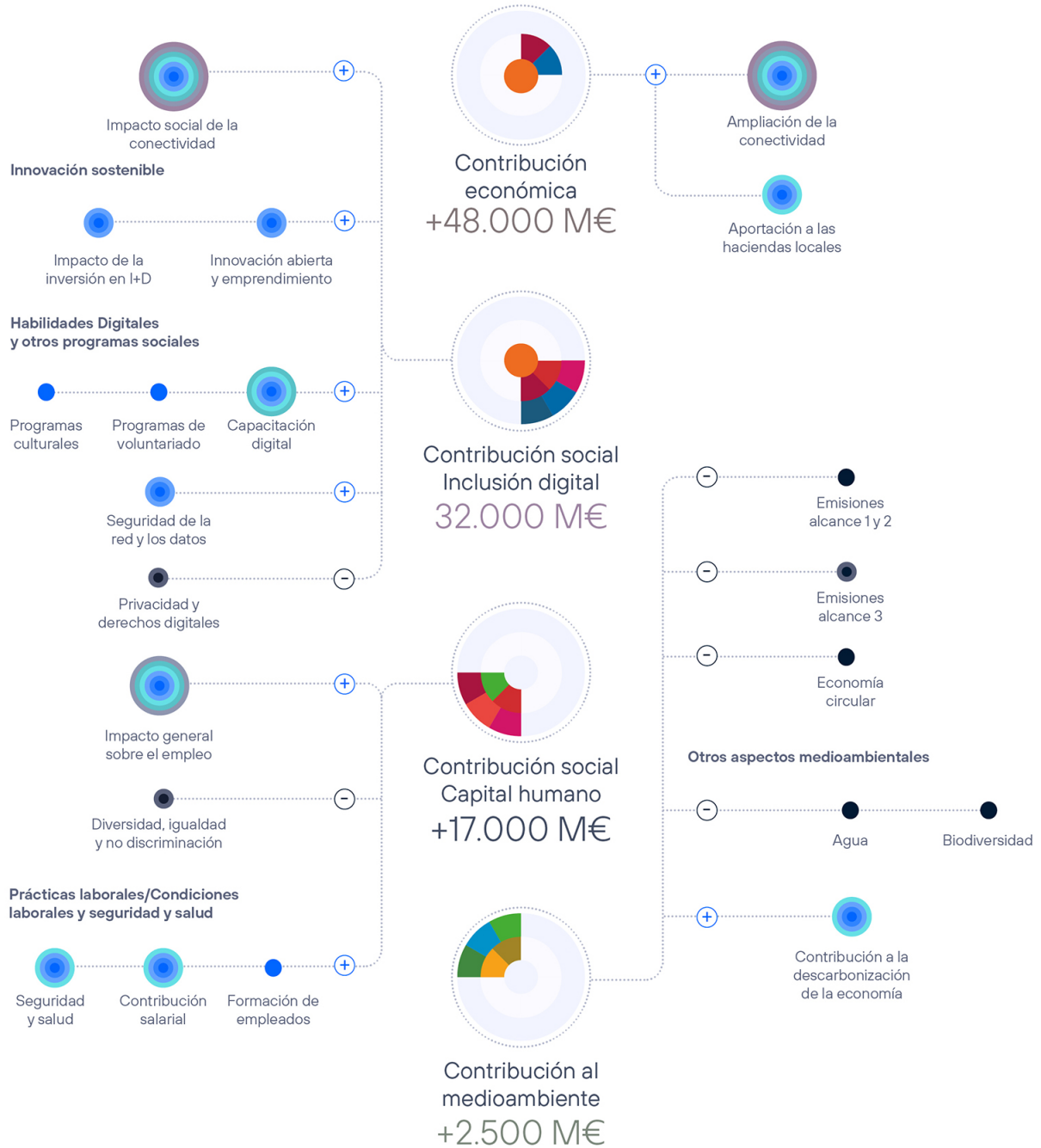
De esta manera es posible valorar la contribución de los servicios digitales a la descarbonización de la economía y a la protección de la biodiversidad de las regiones en las que operamos. Asimismo, se valora el compromiso de Telefónica para impulsar una economía circular y una gestión responsable de los equipos y dispositivos electrónicos, aspecto que esperamos que cobre más importancia en el futuro.

En Telefónica favorecemos el desarrollo sostenible, principalmente gracias a nuestro aporte al ODS 9 'Industria, innovación e infraestructuras' y ODS 8 'Trabajo decente y crecimiento económico'.

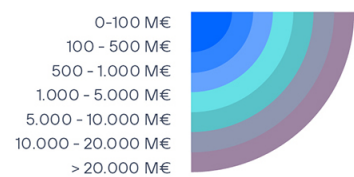
En el siguiente gráfico se observa la distribución de los impactos analizados, su cuantificación relativa, su relación con los pilares estratégicos y los ODS asociados a estos indicadores.

Contribución total de Grupo Telefónica

Contribución total
+100.000 M€



(+) Impactos positivos
(-) Impactos negativos



Nota: estos datos corresponden al análisis de impacto en función de indicadores de cálculo del ejercicio 2022.

2.13.4. Progreso: contribución al desarrollo socioeconómico y el medioambiente

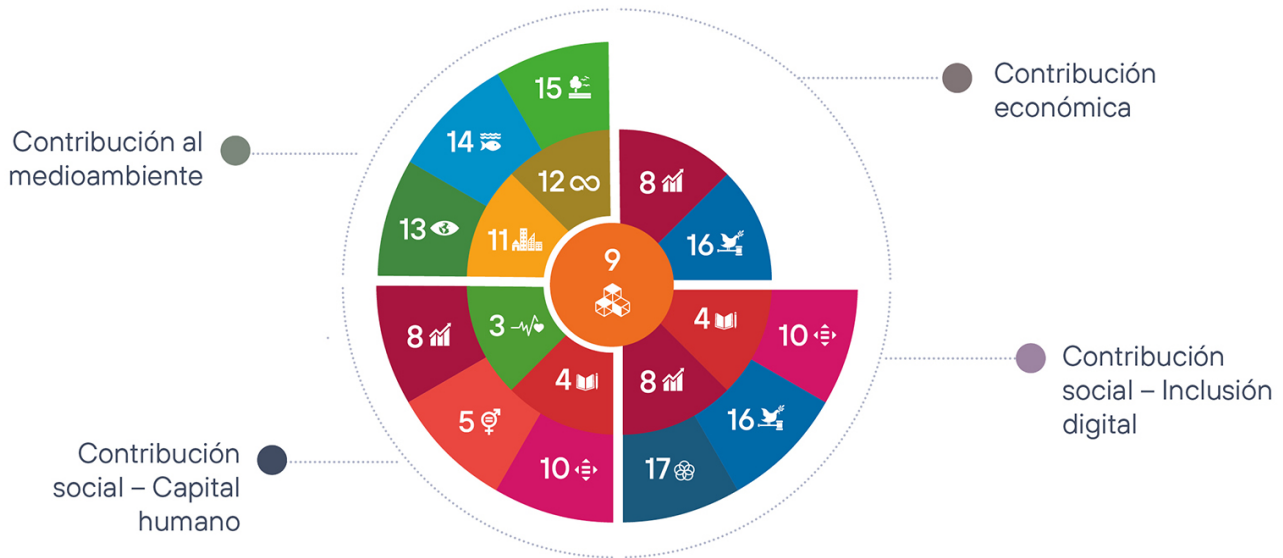
GRI 3-3

Anualmente publicamos un [Informe de Contribución Socioeconómica](#) en el que analizamos los impactos generados por nuestra actividad en la sociedad y en el medioambiente. En este Informe tratamos de cuantificar nuestra contribución a la inclusión digital, la protección del medioambiente, la promoción de la innovación y el emprendimiento o la protección de la información y los derechos digitales de nuestros clientes, ente otros aspectos relevantes.

En nuestro último Informe se muestra que nuestra contribución socioeconómica durante el año 2022 superó los 100.000 millones de euros, considerando las siguientes dimensiones:

- **Contribución económica:** donde consideramos el impacto socioeconómico que generamos con nuestra actividad en los principales países en los que operamos. Este valor es de +48.000 millones de euros.
- **Contribución social-inclusión social:** a través de la cual evaluamos como la innovación, las redes de comunicaciones y las acciones sociales fomentan la inclusión digital. La contribución en esta dimensión es de +32.000 millones de euros.
- **Contribución social - capital humano:** en la que evaluamos la generación de empleo de calidad y la formación de nuestros empleados, con un impacto estimado de +17.000 millones de euros.
- **Contribución al medioambiente:** donde evaluamos como los servicios digitales ayudan a la descarbonización de la economía. En este caso nuestra contribución estimada es de +2.500 millones de euros.

Impactos alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible



2.13.4.1. Contribución económica

Para analizar la contribución económica tenemos en cuenta el valor generado directa o indirectamente por nuestras actividades e inversiones en los principales países en los que operamos.

Además, medimos las externalidades producidas mediante los impuestos soportados y que contribuyen a crear servicios a la sociedad por parte de las administraciones públicas.

Contribución económica por la conectividad y digitalización

A través de las inversiones en infraestructuras de comunicaciones y la digitalización estamos generando valor y crecimiento económico y con ello contribuyendo principalmente a los ODS 8 y 9.

Ofreciendo un servicio de calidad y apoyando a la industria local, en Telefónica impulsamos el desarrollo social y económico.

9 INDUSTRIA INNOVACIÓN INFRAESTRUCTURA

ODS 9 - Desplegamos una conectividad que incrementa la productividad y la eficiencia

Contribución al ODS 9

Meta

9.1

Impulsamos la digitalización de la economía invirtiendo en redes de muy alta capacidad que han demostrado ser fundamentales para fomentar la competitividad.

9.4

Modernizamos las infraestructuras e industrias para que sean lo más sostenibles posible. Promovemos la adopción de tecnología limpia, sustituyendo, por ejemplo, las antiguas redes de telecomunicaciones de cobre por nuevas tecnologías de fibra.

9.c

Aumentamos la cobertura y el acceso a la tecnología de la información, y trabajamos para proporcionar acceso universal a Internet.

Además, debemos considerar que las empresas de telecomunicaciones desempeñamos un papel fundamental en muchos de los sectores clave de la economía, incluyendo la salud, la educación, el transporte, la logística empresarial, la fabricación, la agricultura o la energía y los medios de comunicación. Todo ello permite contribuir a un crecimiento económico inclusivo y sostenible.

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

ODS 8 - Impulsamos la digitalización para una sociedad y una economía más igualitaria y sostenible

Contribución al ODS 8

Meta

8.1

Impulsamos y contribuimos al crecimiento económico de los países en los que operamos a través de nuestra actividad comercial.

En este contexto, hemos cuantificado el impacto directo e indirecto que nuestras actividades han tenido en el Producto Interior Bruto (PIB) de los principales países en los que prestamos servicios durante el año 2023. Esta contribución incluye el impacto directo derivado de nuestra actividad económica, los gastos e inversiones (impacto indirecto) y el impacto inducido por el incremento del consumo, como consecuencia del aumento de las rentas del trabajo generadas por los empleos creados.

Por cada euro de margen operativo bruto que obtuvimos en 2023, generamos 4,3 euros que han contribuido al PIB de los principales países en los que estamos presentes.

Impacto en el PIB (principales operaciones)

	Millones de euros	% sobre el total del impacto
Impacto total	49.145	100%
Impacto directo	18.676	38%
Impacto indirecto	23.211	47%
Impacto inducido	7.258	15%

Definiciones

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

Impacto directo: impactos generados directamente por el desarrollo de nuestra actividad.

Impacto indirecto: impactos generados por los gastos e inversiones llevados a cabo en toda nuestra cadena de proveedores.

Impacto inducido: impactos generados por incremento del consumo, derivado del aumento de las rentas del trabajo generadas por los empleos directos e indirectos.

Países incluidos en el análisis: Alemania, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, México, Perú y Reino Unido.

Por cada euro generado en impacto directo hemos generado 1,6 euros adicionales de forma indirecta e inducida gracias a los gastos e inversiones realizados.

Impacto en el PIB

Países	Millones de euros	% sobre el PIB local
Alemania	7.443	0,2%
Argentina	2.650	1,4%
Brasil	15.380	0,9%
Chile	3.035	1,1%
Colombia	1.730	0,6%
España	16.153	1,2%
México	893	0,1%
Perú	1.861	0,8%

Aportación a las haciendas locales

Cuantificamos nuestra contribución a las haciendas locales a través de los impuestos que pagamos sobre sociedades y otras aportaciones fiscales, como tasas (por utilización del dominio público, para la financiación de la corporación de radio y televisión, entre otras), impuestos locales y pagos a la seguridad social, así como otras contribuciones similares en los diferentes países.

Los impuestos ayudan a sostener los gastos públicos para llevar a cabo infraestructuras fundamentales para la ciudadanía.



Más información en 2.17. Transparencia fiscal

Además del cálculo de la contribución generada por nuestra actividad y la aportación a las administraciones a través de impuestos soportados, hemos realizado el análisis del valor económico directo generado y distribuido.

Valor económico directo generado y distribuido

GRI 201-1

Hemos realizado el cálculo del Valor económico directo generado y distribuido (VGED) durante el año, siguiendo las recomendaciones de GRI.

La información sobre la creación y la distribución del valor económico indica la forma en la que nuestra Compañía ha generado riqueza para los diferentes grupos de interés.

	2022	2023
Valor económico directo generado (ingresos) M€:	42.058	40.652
Valor económico distribuido:	34.348	37.170
Costes operacionales (M€)	23.682	23.521
Salarios y beneficios de los empleados (M€)	5.524	7.188
Pagos a proveedores de capital (M€)	2.633	3.950
Pagos al gobierno (M€)	2.438	2.464
Inversiones en la comunidad (M€)	71	47
Valor económico retenido (valor económico directo generado - valor económico distribuido) M€	7.710	3.482

2.13.4.2. Contribución social: Inclusión digital

GRI 203-1, 203-2

Dentro de esta dimensión, la mayor contribución proviene del valor generado por el servicio de banda ancha fija y móvil que ofrecemos a nuestros clientes tanto en zonas rurales como en ciudades.


También generamos valor mediante las inversiones destinadas a I+D, la promoción del emprendimiento y el fomento de la ciberseguridad de las redes y la privacidad de la información de nuestros clientes.

Además, los programas de formación, culturales y las actividades de voluntariado que se promueven desde nuestra Fundación trabajan por apoyar a los colectivos más vulnerables.

Contribución social de la conectividad

El despliegue de la conectividad en las distintas regiones del mundo fomenta el crecimiento económico y social, desencadenando cambios positivos en el tejido empresarial y económico.

Nuestro compromiso con el despliegue de cobertura para dar servicio a todas las personas, independientemente de su ubicación, viene reflejado en nuestra apuesta por eliminar la brecha digital.

 Más información en 2.12. Inclusión Digital

Llevamos la mejor conectividad y servicios digitales a todas las comunidades y zonas rurales, para asegurarnos una distribución igualitaria de los beneficios de la era digital.


Innovación sostenible como palanca de desarrollo socioeconómico

Para Telefónica, ser una empresa pionera en el sector de las telecomunicaciones significa tener la capacidad de anticipar las necesidades del mercado ofreciendo un producto innovador y sostenible.

La innovación nos permite mejorar la calidad del servicio que ofrecemos a una comunidad cada vez más consciente de la necesidad de incorporar la sostenibilidad en los procesos productivos. Además, las inversiones en I+D resultan fundamentales para el crecimiento de nuestra Compañía a largo plazo, ya que fomentan nuestra productividad y competitividad en el mercado.

Por otro lado, apoyamos al ecosistema empresarial mediante la inversión en *startups* y la promoción del emprendimiento. A través de programas como Wayra y nuestro vehículo de inversión de *venture capital*, no solo financiamos *startups* que buscan desarrollar negocios innovadores, sino que también ofrecemos formación especializada a los emprendedores.

Estas iniciativas evitan la fuga de talento joven a otros lugares del mundo, convirtiéndose en un motor de innovación y de desarrollo económico en muchas regiones.



ODS 8 - Impulsamos la digitalización para una sociedad y una economía más igualitaria y sostenible


Contribución al ODS 8

Meta

8.3

Apoyamos sectores clave y desarrollamos políticas que soporten las actividades productivas y la innovación para impulsar el crecimiento económico:

- Fomentamos la inversión en empresas locales con programas como Wayra.
- Colaboramos con organismos nacionales e internacionales que impulsan el desarrollo económico y la digitalización.



ODS 9 - Desplegamos una conectividad inclusiva para no dejar a nadie atrás y fomentamos los ecosistemas de emprendimiento e innovación

Contribución al ODS 9

Meta

9.5

Fomentamos la innovación y el emprendimiento tecnológico a través de nuestros programas de innovación abierta.

9.c

Llevamos nuestra conectividad a zonas remotas, conectando a millones de personas que no tienen acceso a Internet o su calidad de acceso es muy limitada.

Habilidades digitales y programas sociales

La educación digital está transformando la manera de entender el aprendizaje, y permite a las personas seguir participando en la vida social y laboral y crear sistemas educativos más inclusivos y eficientes.

A través de la Fundación Telefónica, con iniciativas como Conecta Empleo, Piensa en Grande, Escuela 42 y ProFuturo tratamos de mejorar las competencias digitales de la sociedad. Asimismo, ofrecemos herramientas de asesoramiento de empleo, y soluciones para identificar las profesiones digitales más demandadas para facilitar el acceso al mercado laboral.


El programa de Voluntariado Corporativo de Telefónica lleva a cabo, entre otros proyectos y colaboraciones, talleres de formación en competencias digitales para mejorar la empleabilidad, actividades tecno-educativas para niños y jóvenes, alfabetización digital para personas mayores, y capacitación en el uso responsable de la tecnología para adolescentes y personas con discapacidad.

Su objetivo es mejorar el bienestar económico y social de las comunidades locales al promover el desarrollo juvenil, fomentar un mayor sentido de comunidad y aumentar el acceso de las personas desfavorecidas a las tecnologías. De este modo estamos contribuyendo positivamente a los ODS 4 y 17.



Más información en 2.12. Inclusión Digital

Impulsamos el conocimiento de las nuevas tecnologías digitales para facilitar la empleabilidad y la inclusión.

4
EDUCACIÓN DE CALIDAD


ODS 4 - Abordamos las desigualdades invirtiendo en competencias digitales para capacitar a personas en el entorno digital

Contribución al ODS 4

Metas

4.3

Aseguramos el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.

4.4

Aumentaremos considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

4.4.1

Mejoramos y capacitamos a las personas para el nuevo entorno digital:

- Facilitamos el acceso a cursos de formación en competencias necesarias para acceder al empleo y al emprendimiento.
- Garantizamos que todos nuestros empleados tienen acceso a programas personalizados de reeducación en habilidades digitales.

4.c

Con nuestros programas de digitalización que ofrece nuestra Fundación aumentamos la formación de los profesionales e impulsamos la modernización y la digitalización en la educación.

Respecto a nuestra contribución a la cultura, desde Fundación Telefónica se llevan a cabo conferencias, investigaciones, exposiciones y talleres para difundir y compartir el conocimiento cultural y tecnológico.

El objetivo de esta oferta educativa es proporcionar a la sociedad las claves para acercarse a los contenidos más relevantes en relación con el arte y la cultura en la era de la revolución digital.

17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

ODS 17 – Fomentamos las alianzas globales sólidas para un desarrollo sostenible

Contribución al ODS 17

Meta

17.8

Impulsamos la colaboración con otras organizaciones para innovar y aumentar el acceso y utilización de la tecnología y la digitalización en todos los ámbitos de la sociedad.

Seguridad, privacidad y derechos digitales


A medida que los negocios y los entornos se vuelven cada vez más digitales, nos intentamos adelantar a las posibles amenazas mediante inversiones en seguridad de la información y una colaboración constante con otros agentes del sector de las telecomunicaciones. También colaboramos con diferentes organizaciones, entidades sociales y administraciones públicas para apoyar a los colectivos más vulnerables y promover un uso responsable y ético de las nuevas tecnologías.

Asimismo, en Telefónica promovemos una gestión responsable de los contenidos digitales en la Red, asegurando la protección de los menores, la libertad de expresión y el uso responsable de las nuevas tecnologías.

Contamos con un **Centro Global de Transparencia** renovado y Centros de Privacidad y Seguridad en cada una de nuestras operaciones para mantener informados a nuestros clientes sobre la protección de sus datos, y ofrecerles herramientas que les permitan controlar su información.



Más información en 2.18. Privacidad y seguridad

16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

ODS 16 – Generamos confianza a través de la concienciación en el uso ético y responsable de la tecnología

Contribución al ODS 16

Meta

16.5

Nuestros programas internos de Negocio Responsable buscan asegurar la máxima exigencia por parte de todos los niveles de la organización para promover la confianza.

16.10

Impulsamos el acceso público a la información, protegiendo la privacidad, la seguridad y los derechos digitales. Fomentamos la confianza digital y el uso de los datos.

16.a

Fortalecemos nuestras instituciones y la cooperación a todos los niveles con actividades desarrolladas por nuestros empleados que generen valor y ayuden a las personas más vulnerables.

16.c

Trabajamos para fortalecer las instituciones y la cooperación con otros organismos públicos y privados.

2.13.4.3. Contribución social: Capital humano

En esta dimensión analizamos nuestro compromiso con la promoción del bienestar físico, intelectual y económico de nuestros empleados, además del impacto que nuestra actividad tiene en la generación de empleo.

Contribución a la generación de empleo

El sector de las telecomunicaciones es un motor de desarrollo empresarial y actividades económicas cruciales para la creación de empleo. El trabajo funciona como factor de cohesión y justicia social, posibilitando la participación de los ciudadanos, la distribución de la riqueza y la garantía de los derechos.

A través de nuestra actividad, generamos empleos tanto directos (empleados propios) como indirectos (empleo en nuestra cadena de suministro) e inducidos (empleo en diferentes sectores de la sociedad). Además de la creación de empleo directo, nuestra actividad nos permite ser un motor de progreso y creación de empleos adicionales de forma indirecta e inducida.



8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

ODS 8 - Impulsamos la digitalización para el fomento del empleo de calidad

Contribución al ODS 8

Meta

8.5

Fomentamos el empleo y el trabajo de calidad para todas las mujeres y hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

8.8

Garantizamos y protegemos los derechos laborales, proporcionando un entorno de trabajo seguro para todos los trabajadores.

	Impacto en el empleo de los principales países (Nº personas)	% sobre el total del impacto
Impacto total	1.312.829	100%
Impacto directo	99.485	8%
Impacto indirecto	837.679	64%
Impacto inducido	375.665	29%

Definiciones

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

Impacto directo: empleados contratados directamente.

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

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

Países incluidos en el análisis: Alemania, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, México, Perú y Reino Unido.

La actividad que desarrollamos hace que por cada persona que contratamos en plantilla, generemos adicionalmente más de 10 empleos de manera indirecta e inducida.

Países	Impacto en el empleo (Nº personas)	% sobre total empleo local
Alemania	47.871	0,1%
Argentina	37.055	0,2%
Brasil	758.885	0,8%
Chile	85.161	0,9%
Colombia	114.614	0,5%
España	161.498	0,8%
México	22.344	0,1%
Perú	85.401	0,5%

Diversidad, igualdad y no discriminación

En Telefónica, la gestión de la diversidad y la inclusión nos ayuda a atraer y retener profesionales de alto potencial, además de responder a principios de justicia social. Nuestro sistema está compuesto por órganos y figuras internas que vigilan los progresos en este sentido y protegen a las personas de cualquier tipo de discriminación.



Más información en 2.7. Diversidad e Inclusión

5 IGUALDAD DE GÉNERO  ODS 5 - Promovemos la igualdad de género y la reducción de las brechas salariales

Contribución al ODS 5

Meta

5.2

Trabajamos para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres.

5.5

Nos comprometemos para fomentar el liderazgo femenino, incrementar la proporción de mujeres en cargos directivos y eliminar cualquier tipo de desigualdad salarial.

5.b

Mejoramos el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres, impulsando acciones y programas que contribuyan a la reducción de la brecha digital de género y promuevan las carreras STEM entre las jóvenes.

Prácticas laborales/condiciones laborales y seguridad y salud

La formación y sensibilización de nuestros empleados es esencial para la consolidación de nuestra cultura. Nuestros profesionales tienen a disposición cursos presenciales y en remoto en materia de seguridad, salud y bienestar en el trabajo.

Además, desarrollamos anualmente formaciones estratégicas sobre asuntos como *compliance*, privacidad, nuevas tecnologías, seguridad digital, ética e inteligencia artificial, gestión ambiental, accesibilidad y diversidad, comunicación efectiva, liderazgo y gestión del tiempo. También disponemos de Universitas, una de las mejores universidades corporativas del mundo.

Necesitaríamos toda nuestra jornada laboral durante 40 años para completar la oferta formativa que existe actualmente en los programas de formación de Telefónica.

Por otro lado, la remuneración de nuestros profesionales está relacionada con los niveles individuales de responsabilidad, liderazgo y desempeño en la organización. Nuestro enfoque retributivo es exigente y competitivo, y su objetivo es atraer, retener y motivar a los profesionales. De esta manera, cumplimos con nuestras metas estratégicas, fomentando el bienestar de nuestros trabajadores y el crecimiento económico de las regiones en las que operamos.

Por último, somos conscientes de los retos que se pueden generar en materia de seguridad y salud, por lo que hemos construido una sólida cultura de seguridad y salud centrada en la persona, incluidos el entorno laboral, el bienestar mental, la promoción de la salud, la actividad física, la alimentación y el entorno personal.

Por ello, evaluamos, monitorizamos y prevenimos los riesgos que puedan surgir durante nuestras operaciones.

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

2.13.4.4. Contribución al medioambiente


Dentro de esta dimensión se tiene en cuenta nuestra contribución al medioambiente para lograr un desarrollo económico más sostenible. A tal efecto, se evalúan los costes vinculados con las emisiones y residuos producidos a través de nuestras actividades.

Análogamente, cuantificamos las repercusiones económicas resultantes del consumo de recursos, como por ejemplo, el agua y el impacto que generamos sobre la biodiversidad de nuestro entorno.

Cambio climático y gestión energética

En Telefónica seguimos comprometidos con las metas internacionales para la lucha contra el cambio climático, con el objetivo de reducir a nivel global el 90% de las emisiones de alcance 1 y 2 en 2030 y alcanzar cero emisiones netas en 2040, incluyendo la cadena de valor.

A tal efecto, estamos aumentando la financiación sostenible del Grupo, disminuimos nuestra dependencia de los combustibles fósiles, e integramos criterios ambientales en la toma de decisiones con la implementación de un precio interno al carbono que nos ayude a seleccionar sistemas y tecnologías más eficientes, con lo que disminuimos las emisiones en todo el ciclo de vida.

13 ACCIÓN POR EL CLIMA  ODS 13 - Combatimos el cambio climático y mejoramos la eficiencia y utilización de los recursos

Contribución al ODS 13

Meta

13.2

Incorporamos medidas relativas al cambio climático en las políticas y estrategias de la Compañía a través de programas de reducción de emisiones.

De nuestra huella de carbono, las emisiones de nuestra cadena de valor, tanto proveedores como clientes (alcance 3) son las más relevantes.

Respecto a nuestros proveedores, desde hace varios años contamos con un programa de colaboración para reducir sus emisiones, en el que analizamos su madurez climática y les ayudamos a reducir su huella de carbono.

Además, reducimos el impacto que nuestra actividad realiza en el medioambiente a través del desacoplamiento entre el crecimiento del tráfico de nuestras redes y las emisiones de gases de efecto invernadero que esto provoca.

7
ENERGÍA ASEQUIBLE
Y NO CONTAMINANTE

ODS 7 - Desarrollamos la red de telecomunicaciones más eficiente alimentada por energías renovables

Contribución al ODS 7

Meta

7.2

Impulsamos el uso de energías renovables y limpias en todas nuestras actividades.

7.3

Fomentamos el desarrollo de proyectos que incrementen la eficiencia energética y presten la mejor tecnología para poder ofrecer a nuestros clientes productos y servicios pioneros, eficientes y sostenibles.

Nuestro objetivo es alinear nuestros esfuerzos con la descarbonización para, de acuerdo con el SBTi, limitar el calentamiento global por debajo de 1,5 °C.

El 100% de nuestro consumo eléctrico en instalaciones propias proviene de fuentes renovables en Europa, Brasil, Perú y Chile, y un 82% a nivel global. Nuestro objetivo, enmarcado en la iniciativa RE100, es ser 100% renovables en 2030 en todas nuestras operaciones.

[Más información en 2.1. Responsabilidad con el medio ambiente](#)

Economía circular

Trabajamos para prolongar la vida útil de los equipos y llevar a cabo medidas internas de ecoeficiencia, además de fomentar el diseño con criterios ambientales de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes.

Para reducir nuestro impacto y fomentar la reincorporación de materiales al ciclo productivo, fomentamos la reutilización y el reciclaje.

12
PRODUCCIÓN
Y CONSUMO
RESPONSABLES

ODS 12 - Promovemos la economía circular en el uso de equipos electrónicos, a través del ecodiseño, la reutilización y el reciclado

Contribución al ODS 12

Meta

12.2

Logramos una gestión sostenible y un uso eficiente de los recursos naturales.

12.5

Minimizamos la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización, promoviendo programas que fomentan la economía circular y el reciclaje de residuos.

12.6

Transformamos nuestros procesos internos para garantizar que todas nuestras soluciones se diseñan y desarrollan bajo criterios éticos y sostenibles.

Contribución a la descarbonización de la economía

En Telefónica ofrecemos servicios que generan beneficios ambientales: reducen el consumo de energía, agua y las emisiones de CO₂ y potencian la economía circular.

En este sentido, nuestro portafolio de servicios Eco Smart, verificados por AENOR (certificadora independiente) identifica las soluciones que, al ser utilizadas por nuestros clientes, contribuyen positivamente a la protección del medioambiente.

En 2023, gracias a las eficiencias generadas por nuestros servicios de conectividad y Eco Smart, nuestros clientes evitaron la emisión de 86,1 millones de toneladas de CO₂.

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

ODS 11 - Desarrollamos soluciones que permitan optimizar el consumo, disminuir las emisiones y mejorar la movilidad y seguridad de las personas y comunidades

Contribución al ODS 11

Meta

11.6

Promovemos el desarrollo de servicios y soluciones digitales que generan un impacto positivo en el medioambiente a través de nuestro portfolio de servicios Eco Smart

Desarrollamos nuevas soluciones digitales para acelerar la descarbonización y la transformación sostenible de la economía.

+ Más información en 2.11. Oferta e innovación sostenible

Otros aspectos medioambientales

Agua

Establecemos medidas específicas para reducir el consumo de agua y mejorar la eficiencia en su uso.

Tomamos medidas específicas para lograr un consumo eficiente, especialmente en zonas de estrés hídrico. Estas medidas incluyen la instalación de sistemas de gestión de agua y pulsómetros, el mantenimiento preventivo para evitar fugas, la difusión de campañas de sensibilización a los empleados y la inclusión de cláusulas en los contratos de mantenimiento y limpieza de edificios que fomenten el uso responsable y eficiente del agua por parte de nuestros proveedores.

Biodiversidad

Desde Telefónica intentamos reducir las repercusiones de nuestra actividad y la afectación de las especies silvestres y/o su hábitat natural, especialmente en espacios protegidos.

+ Más información en 2.4. Biodiversidad, agua y otros aspectos ambientales

Hitos

- 1 Hemos generado un impacto positivo en nuestro entorno de +100.000 M€.
- 2 Por tercer año consecutivo hemos publicado nuestro Informe de Contribución Socioeconómica, incorporando nuevas mejoras y recomendaciones de los marcos internacionales.
- 3 Se han optimizado los modelos de cálculo y la estimación de impacto social de los proyectos estratégicos de la organización.

2.14. Derechos humanos

Puntos clave

Gobernanza

al más alto nivel en Telefónica para el respeto y fomento de los derechos humanos.

100%

de nuestras operaciones cuentan con evaluaciones de riesgo en DD.HH. para identificar, prevenir, mitigar y remediar posibles impactos adversos.

Pioneros

en publicar un informe sobre el proceso de Debida diligencia teniendo en cuenta los nuevos requerimientos en la materia.

2.14.1. Visión

Los derechos humanos son un pilar fundamental del tejido empresarial global y social. Garantizar el derecho de las personas representa no solo un conjunto de principios éticos, sino también un componente clave para garantizar la sostenibilidad y el bienestar de las empresas a largo plazo.

Actualmente existen un sinnúmero de retos relacionados con los derechos humanos con efectos globales y cada día más profundos sobre todos nosotros. La crisis climática, la brecha digital, la desigualdad social y la vulneración de los derechos de las personas son solo algunos ejemplos. Por esta razón, la incorporación de los derechos humanos en nuestra estrategia abre paso a la gestión de riesgos y oportunidades. Como sociedad multinacional, podemos contribuir de manera activa en la resolución de estos retos mundiales por medio de un comportamiento corporativo responsable, y el desarrollo de soluciones sostenibles, contribuyendo así a una transición justa.

En este sentido, estamos comprometidos con la Declaración de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (1948) y normas desarrolladas con posterioridad, como los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU (2011) o las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.

Es más, en esta materia vamos más allá de nuestro ecosistema interno y aspiramos a trabajar en estrecha colaboración con todas las partes implicadas para garantizar el respeto a los derechos humanos a lo largo de toda nuestra cadena de valor. Con este fin, hemos puesto en práctica diferentes iniciativas y medidas para garantizar que nuestros proveedores de la cadena de suministro respeten los

derechos humanos y a nuestros clientes mediante el desarrollo de productos y servicios responsables.

2.14.2. Objetivos

- 100% de nuestras operaciones evaluadas dos veces al año en materia de derechos humanos.
- 100% de los proveedores de potencial alto riesgo en materia de sostenibilidad (incluidos los derechos humanos) evaluados externamente a cierre de 2026.
- 100% de los nuevos productos y servicios desarrollados a nivel de Grupo evaluados bajo el marco interno de Diseño Responsable en 2025.
- Seguir manteniendo una posición de liderazgo en el Ranking Digital Rights y Digital Inclusion Benchmark.

2.14.3. Gobernanza

GRI 2-12, 2-13

Para garantizar nuestro compromiso con el respeto y la promoción de los derechos humanos a todos los niveles de nuestra Compañía y en nuestro día a día, contamos con un modelo de gobernanza sólido al más alto nivel, encabezado por un Consejo de Administración que involucra a todas las jerarquías y áreas relevantes del Grupo tanto a nivel global como a nivel local (más información en el cuadro inferior: Gobernanza en materia de DD.HH.).

Modelo de gobernanza del proceso de Debida diligencia en materia de DD.HH. y el medioambiente

Órganos

Consejo de Administración

Funciones

Aprobación del Plan de Negocio Responsable que incluye objetivos/proyectos en materia de derechos humanos y políticas relacionadas con los mismos.

Comisión de Sostenibilidad y Regulación

Funciones

Supervisión de la implementación del Plan de Negocio Responsable y los objetivos/proyectos en materia de derechos humanos.

Comisión de Auditoría y Control

Funciones

Supervisión del modelo de gestión de riesgos en materia de derechos humanos y de la eficacia del control interno, así como la integridad de la información relacionada con la temática.

Dirección Global de Sostenibilidad (ESG)

Funciones

Seguimiento y coordinación del Plan de Negocio Responsable.

Gestión transversal de las Áreas Gestoras

Funciones

Gestión del proceso de Debida diligencia en general y objetivos/proyectos en materia de derechos humanos en particular por parte de las Áreas Gestoras (Dirección Global de Sostenibilidad, Recursos Humanos, Compras, Secretaría General, Cumplimiento y cualquier otra que pueda verse afectada en función de la materia a tratar).

Equipos locales

Funciones

Seguimiento, fijación de objetivos, mejora continua a nivel local.

2.14.4. Políticas

GRI 2-23, 2-24

Nuestras principales políticas y normas de gestión interna en materia de derechos humanos son las siguientes:

- [Política Global de Derechos Humanos.](#)
- [Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro](#)
- [Reglamento Gestión Canal de Principios de Negocio Responsable.](#)
- [Política de Gestión del Sistema Interno de Información de Telefónica.](#)
- [Política Global de Privacidad.](#)
- [Política Global de Seguridad.](#)
- [Normativa de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo.](#)
- [Política de Diversidad e Inclusión.](#)
- [Normativa de Comunicación Responsable.](#)
- [Política Ambiental Global.](#)
- [Política Anticorrupción.](#)

- [Reglamento Global ante Peticiones por parte de las Autoridades Competentes.](#)
- [Principios de inteligencia artificial.](#)
- [Reglamento del Modelo de Gobierno de la Inteligencia Artificial.](#)
- [Política de Igualdad.](#)

2.14.5. Impactos, riesgos y oportunidades

Somos plenamente conscientes de que la naturaleza y el alcance geográfico de nuestras operaciones implican **potenciales impactos** en los derechos humanos en nuestra cadena de valor. Los proveedores, empleados y clientes son parte fundamental del desarrollo de nuestra Compañía y el desarrollo de la actividad propia del negocio puede ocasionar impactos en los derechos humanos de los mismos.

La privacidad y la seguridad de los datos, la inclusión digital y las condiciones laborales dignas, entre otros, son algunos ejemplos de derechos sobre los que tenemos un papel esencial. Debemos hacerlos respetar, internamente con los empleados y externamente con los proveedores y clientes.

Para su identificación, realizamos evaluaciones de impacto, que son una parte esencial del proceso de Debida diligencia. Dichas evaluaciones nos ayudan a identificar y valorar los impactos potenciales y reales, y a realizar el análisis de materialidad conforme a los criterios de gravedad y probabilidad.

Para cada uno de los temas materiales que se desarrollan en este Informe incluimos la información relativa a estos impactos dentro de los correspondientes apartados de impactos, riesgos y oportunidades.

+ Más información en 1.4. Materialidad

No obstante, el propio desarrollo del día a día de nuestro negocio puede aflorar ciertos **riesgos** en materia de derechos humanos que han de ser gestionados. En la mayoría de los casos, el riesgo aparece directamente, pero también puede venir indirectamente a través de las relaciones comerciales con nuestros socios. Ambos deben ser gestionados para asegurar la sostenibilidad de nuestro negocio. En nuestro caso, los riesgos en materia de DD.HH. son gestionados a través del modelo de gestión de riesgos corporativo que cuenta con un análisis de riesgo *ad hoc* –el Riesgo de Derechos Humanos– dentro del mapa de riesgos de la Compañía.

+ Más información en 3. Riesgos

Sin embargo, no podemos obviar que la conectividad es una herramienta fundamental para facilitar y promover los derechos de las personas y para el desarrollo económico y social. Ello permite que la Compañía disponga de **oportunidades** de negocio destinadas a dar respuesta a las necesidades de dichas personas y cuya base sea la conectividad.

2.14.6. Plan de acción y compromisos
GRI 2-23, 2-24, 2-25, 3-3

Nuestro compromiso con el respeto y el fomento de los derechos humanos se materializa a través de las políticas y procesos que conforman nuestro proceso de Debida diligencia y permea a lo largo de toda la cadena de valor de Telefónica.

El proceso de **Debida diligencia** que hemos desarrollado en materia de sostenibilidad nos permite identificar, prevenir, mitigar y remediar los impactos sobre los derechos humanos (potenciales y reales) vinculados a nuestras operaciones. Asimismo, nos sirve como una

herramienta sólida para gestionar los impactos, riesgos y las oportunidades que afronta la Compañía.

Este proceso se basa en los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU, que inspiran los requisitos de la **Directiva sobre la Debida diligencia de las empresas en materia de sostenibilidad de la UE**, que está ahora mismo en proceso de definición y en otras normativas ya vigentes como la ley alemana sobre Debida diligencia corporativa en las cadenas de suministro.



2.14.6.1. Fases de la Debida diligencia
GRI 3-3, 408-1, 409-1

1. Política

El punto de partida de la Debida diligencia es nuestra **Política Global de Derechos Humanos (fase 1)**. Esta política es aprobada por el Consejo de Administración y aplica a todas las sociedades del Grupo. Su finalidad es ratificar nuestro compromiso con el respeto y el fomento de los derechos humanos y establece unos principios rectores generales que son la base de nuestra relación con los proveedores, empleados, clientes y sociedad. De ella se derivan otros procedimientos y políticas internas, los derechos humanos en la cadena de valor, que sirven como instrumentos para garantizar el respeto a estos derechos en aspectos más concretos como la privacidad, la diversidad y no discriminación, entre otros.

2. Evaluaciones de impacto

Desde el punto de vista de la gestión interna, el punto de partida son las **evaluaciones de impacto (fase 2)** y hay dos tipologías.

En primer lugar, las **evaluaciones de impacto globales**, que realizamos periódicamente (cada tres o cuatro años), donde participan diversas áreas de la Compañía cuyas competencias tienen relación con los derechos humanos, expertos externos independientes y *right/stakeholders* externos. El objetivo de este proceso es comprender el efecto, tanto real como potencial, sobre los derechos humanos de nuestros productos, servicios, actividades empresariales y, de esta manera, identificar posibles impactos en los que debamos trabajar.

- **Evaluaciones de impacto local** en aquellos casos donde se consideren relevantes con el fin de contar con una imagen más precisa a nivel nacional que nos permita hacer frente a los impactos/riesgos en contextos concretos.
- **Evaluaciones de impacto temáticas** cuando necesitamos una visión detallada de una temática en particular tras identificar un impacto/riesgo concreto especial.

En segundo lugar, realizamos otros **análisis específicos**:

- **Evaluaciones de riesgo semestrales** en todas nuestras operaciones a nivel nacional, de conformidad con el proceso de gestión de riesgos empresariales de Telefónica.

Proceso de evaluaciones de impacto en derechos humanos



En relación con la Evaluación de Impacto Global, la última fue llevada a cabo el pasado 2022 y en ella se identificaron un total de 18 temáticas de impacto para toda la cadena de valor. Dicha evaluación se hizo conforme a la metodología que establece la nueva

regulación y que se fundamenta en los criterios de severidad y probabilidad. A continuación, se presentan impactos identificados en función del área operacional al que afectan, así como los colectivos potencialmente impactados.

Asuntos relevantes identificados en la Evaluación de Impacto Global 2022: temáticas y colectivos impactados

Temáticas relevantes

Cadena de valor ¹	Operaciones	Recursos humanos ²	Productos y servicios	Ética y gobernanza
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales • Seguridad y salud • Diversidad y no discriminación • Privacidad • Ciberseguridad • Cambio climático • Minerales de zonas en conflicto 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales • Seguridad y salud • Privacidad • Ciberseguridad • Inclusión digital • Propiedad • Cambio climático • Economía circular • Biodiversidad • Recursos hídricos 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales • Diversidad y no discriminación • Seguridad y salud • Privacidad • Ciberseguridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Privacidad • Ciberseguridad • Uso responsable de las nuevas tecnologías • Libertad de expresión e información • Inclusión digital • Protección de los menores • Cambio climático • Economía circular 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad fiscal • Comportamiento competitivo • Corrupción y sobornos

Colectivos impactados^{3,4}

Cadena de valor	Operaciones	Recursos humanos	Productos y servicios	Ética y gobernanza
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores en nuestra cadena de suministro • Trabajadores migrantes • Clientes • Menores • Grupos vulnerables • Inversores y accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados propios • Trabajadores en nuestra cadena de suministro • Comunidades locales • Grupos vulnerables • Inversores y accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados propios • Menores • Grupos vulnerables • Inversores y accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Menores • Grupos vulnerables • Inversores y accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedad en general • Empleados propios

Por otro lado, tomando como punto de referencia los impactos identificados en nuestra Evaluación de Impacto Global, podemos agruparlos conforme a las áreas prioritarias para Telefónica. Cada una de estas áreas se trabaja de forma detallada y se llevan a cabo acciones

concretas que se desarrollan en el apartado de Progreso (ver abajo). Dichas áreas son: **derechos digitales, uso responsable de nuevas tecnologías, inclusión digital, protección del menor y estándares sociales y medioambientales en la cadena de suministro.**

¹ En ambos sentidos, en relación con proveedores y subproveedores (aguas arriba) y en relación con clientes o socios, p. ej. durante fusiones, adquisiciones (aguas abajo).

² Condiciones laborales, incluidas la libertad de asociación/el derecho a la negociación colectiva, etcétera./Diversidad y no discriminación incluida la igualdad en la remuneración, etcétera.

³ Trabajadores en nuestra cadena de suministro incluidos el trabajo infantil/forzado, el tráfico de seres humanos, etcétera.

⁴ Grupos vulnerables se tienen en cuenta a comunidades indígenas, mujeres, mayores, minorías étnicas, personas con discapacidad y otros grupos potencialmente discriminados.

Impactos identificados para Telefónica en derechos humanos

Minerales en conflicto	Condiciones laborales	Diversidad y No discriminación	Privacidad	Inclusión digital	Protección del menor
Seguridad y salud	Libertad de expresión e información	Uso responsable nuevas tecnologías	Medioambiente	Propiedad	Corrupción y soborno
Ciberseguridad	Economía circular	Biodiversidad	Recursos hídricos	Responsabilidad fiscal	Comportamiento competitivo

Áreas prioritarias para Telefónica en derechos humanos

Los 18 impactos que describimos en la tabla anterior, se resumen en las siguientes áreas:



Derechos digitales



Uso responsable de nuevas tecnologías



Inclusión digital



Protección del menor



Estándares sociales y medioambientales en la cadena de suministro

- **Derechos digitales (privacidad, libertad de expresión e información y ciberseguridad):** como empresa TIC que trata datos personales de sus clientes, usamos y protegemos su información con la máxima seguridad, proporcionando transparencia y control sobre su uso y finalidad. Tenemos el mismo compromiso con la privacidad, la libertad de expresión y la ciberseguridad de cara a las peticiones que recibimos por parte de las autoridades competentes en relación con interceptaciones de las comunicaciones, el acceso a metadatos, el bloqueo y la restricción de contenidos y las suspensiones geográficas y/o restricciones de servicio.
- **Uso responsable de las nuevas tecnologías (inteligencia artificial y big data):** la relación entre las personas y las máquinas es cada vez más estrecha y vinculante. Por ello, es fundamental velar y vigilar por un desarrollo y uso ético de las nuevas tecnologías con la finalidad de que los avances tecnológicos no desvirtúen los derechos de las personas, sino que contribuyan a un desarrollo sostenible.
- **Inclusión digital:** la base de nuestro negocio es la de proveer conectividad a las personas a través del desarrollo y comercialización de productos y servicios. Por tanto, es esencial garantizar que desarrollamos nuestros productos y servicios de manera responsable y sin dejar a nadie atrás, al margen de su género, edad, nivel educativo, nivel de ingresos o zona de residencia.
- **Protección del menor:** el mundo digital ofrece muchas oportunidades. Los menores necesitan tanto habilidades digitales como herramientas específicas que les permitan disfrutar de estas oportunidades. Debemos proteger su reputación y su privacidad en la

Red, así como abordar posibles problemas como los contenidos inadecuados.

- **Estándares sociales y medioambientales en la cadena de suministro:** es fundamental que prestemos especial atención a la gestión de la cadena de suministro dado nuestro compromiso, su alcance y trascendencia. El objetivo es aunar esfuerzos para garantizar el respeto de los derechos humanos y un correcto desempeño en materia medioambiental.

3. Integración en procesos

En función de los resultados obtenidos en las distintas evaluaciones de impacto, adaptamos nuestras normativas y procesos internos (**fase 3**) para prevenir, mitigar y/o remediar los posibles impactos sobre los derechos humanos.

Cabe destacar dos procesos: Diseño Responsable, cuyo foco es la integración de criterios éticos y sostenibles (incluido el respeto por los derechos humanos) desde las fases de desarrollo inicial de cualquier producto o servicio. Y, por otro lado, la formación obligatoria en materia de derechos humanos a todos los empleados y áreas estratégicas de la Compañía.

4. Evaluación y reporte

Llevamos a cabo **acciones de control y reporte (fase 4)** de una forma continuada. Para ello, monitorizamos y evaluamos los posibles riesgos relacionados con derechos humanos periódicamente. Además, evaluamos el grado de implementación de las mejoras surgidas de los planes de trabajo de las evaluaciones de impacto. Por otro lado, realizamos informes públicos sobre nuestro proceso de Debida diligencia y nuestra gestión general de los derechos humanos.

5. Mecanismos de reclamación y remedio

Uno de nuestros **mecanismos de reclamación y remedio (fase 5)**, el **Canal de Denuncias y Consultas**, permite que cualquier persona o entidad puedan manifestar su inquietud o queja sobre los derechos humanos, entre otros aspectos. Además de solventar la consulta, tomamos las medidas adecuadas para reducir riesgos a través de nuestras políticas, procesos, etcétera.

El canal está disponible de forma pública, 24/7, en varios idiomas. El usuario puede plantear una consulta de forma anónima si así lo desea.

2.14.7. Progreso en 2023

2.14.7.1. Debida diligencia

A lo largo de 2023 hemos continuado trabajando en cada uno de los cinco pasos de nuestro proceso de Debida diligencia. Y, en términos generales, cabe destacar dos avances fundamentales:

- La **continuación del proceso de Debida diligencia en base a los resultados obtenidos en la Evaluación de Impacto Global** realizada el año anterior (2022). Ello supone una serie de actuaciones como la priorización y plan de acción para llevar a cabo las recomendaciones recogidas en la evaluación.
- La elaboración y publicación de un **informe sobre el proceso de Debida diligencia en derechos humanos y medioambiente**. Dicho documento recoge, de forma pública, cuál es nuestra gestión en materia de derechos humanos, así como las principales conclusiones de la última Evaluación de Impacto Global y algunos ejemplos de buenas prácticas.

La siguiente tabla refleja nuestro grado de **avance en los últimos años para cada una de las cinco fases de la Debida diligencia** y evidencia que es un proceso continuo y transversal para toda la Compañía.

Paso de Debida diligencia	Actividades
1. Política	<p>¿Qué es? Compromiso público de Telefónica con los derechos humanos.</p> <p>¿Qué hemos hecho?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación de la Política de Derechos Humanos aprobada por el Consejo de Administración. • Dicha Política: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Define nuestro proceso de Debida diligencia. ◦ Define un modelo de gobierno con responsabilidades claras. ◦ Se ajusta a las normas y estándares internacionales de derechos humanos. ◦ Cubre toda la cadena de valor. ◦ Disponible públicamente en varios idiomas. ◦ Comunicada interna y externamente. ◦ Implantación de la política, evaluada periódicamente. • Trabajamos en la recopilación de recomendaciones y mejoras para la siguiente actualización de cara a la Directiva sobre Debida diligencia (CSDDD).
2. Evaluaciones de impacto	<p>¿Qué es? Procedimiento para la identificación de impactos en la cadena de valor.</p> <p>¿Qué hemos hecho?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutada a nivel global de manera regular (en 2013, 2018 y 2022). Realizada con expertos externos en materia de derechos humanos (p. ej. con BSR en 2013, BHR en 2018 y Deloitte en 2022). • Con participación de varios grupos de interés (ONGs, instituciones públicas, socios comerciales, asociaciones sectoriales, entre otros) a nivel global/local mediante entrevistas. Evaluaciones adicionales en todos los países de manera semestral (también en 2023) para valorar riesgos/impactos en el contexto local.

3. Integración en procesos	<p>¿Qué es? Trabajo de campo para la adaptación de políticas y procesos internos para la gestión de los impactos.</p> <p>¿Qué hemos hecho?</p> <ul style="list-style-type: none"> Las evaluaciones de impacto se presentan a la Comisión de Sostenibilidad y Regulación del Consejo de Administración. Integración de los resultados de las evaluaciones de impacto en las políticas y los procesos internos. Algunos ejemplos de integración de resultados de las evaluaciones en los procesos: <ul style="list-style-type: none"> Formación obligatoria sobre derechos humanos para todos los empleados. Establecimiento de los derechos humanos como 'riesgo básico' en el mapa de riesgos de la Compañía. Inclusión de cláusulas de derechos humanos en los contratos con terceros (proveedores, socios, etc.) y en acuerdos de inversión, <i>joint ventures</i>, fusiones y adquisiciones. Auditorías <i>in situ</i> en materia de derechos humanos a proveedores, por ejemplo, en temas de seguridad y salud, condiciones laborales o de trabajo infantil y forzado. Proceso de atención específico en caso de una crisis relacionada con los derechos humanos, por ejemplo, en temas de privacidad o libertad de expresión. Implementación de 'Derechos humanos desde el diseño'. Adopción de nuevas políticas y actualización de políticas existentes relacionadas con los derechos humanos, por ejemplo, el Reglamento del Modelo de Gobierno de la Inteligencia Artificial en 2023.
4. Evaluación y reporte	<p>¿Qué es? Seguimiento de los procesos y las medidas implementadas para la gestión de los impactos para evaluar la eficacia de estas y oportunidades de mejora en el proceso y comunicar el progreso de estas medidas.</p> <p>¿Qué hemos hecho?</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan de Negocio Responsable: reporte anual al Consejo de Administración sobre la implementación del Plan (que incluye derechos humanos). Mapa de riesgos: monitorización continua de riesgos relacionados con derechos humanos en el mapa de riesgos: Riesgo básico de derechos humanos. Evaluaciones de impacto: evaluación regular de nuestro desempeño en materia de derechos humanos mediante evaluaciones de impacto a nivel global/local. Informes periódicos y públicos: <ul style="list-style-type: none"> Reporte sobre desempeño en derechos humanos en el Informe Integrado. Informe de Debida diligencia en derechos humanos y medioambiente. Informe de Transparencia (asuntos de privacidad y libertad de expresión). Web corporativa: información actualizada sobre desempeño en derechos humanos. Participación en iniciativas <i>multistakeholder</i> como el UN Global Compact, la iniciativa B-Tech de NN.UU., etc.
5. Mecanismos de reclamación y remedio	<p>¿Qué es? Canal público y disponible para todos los grupos de interés (proveedores, clientes, empleados, inversores, etc.) mediante diferentes accesos (web corporativa, formulario de contacto, etc.). En los idiomas de todas las operadoras de la Compañía.</p> <p>¿Qué hemos hecho?</p> <ul style="list-style-type: none"> Canal de Denuncias y Consultas, que permite a los grupos de interés, de forma confidencial y anónima, plantear quejas o consultas sobre cualquier aspecto relacionado con los Principios de Negocio Responsable (explícitamente también sobre derechos humanos). Reglamento sobre el Canal (disponible públicamente) que garantiza un tratamiento uniforme, estipulando que las consultas deben ser respondidas y, siempre y cuando sea posible, ofrecer soluciones/remedios en el plazo más breve posible. Las consultas del Canal sirven para actualizar las políticas, procesos, etc., en materia de derechos humanos. El Canal está disponible para todas las personas, independientemente de la relación que tengan con Telefónica (cliente, accionista, empleado, proveedores, etc.). Está disponible 24/7 y en los idiomas de los países donde estamos presentes. Nuevas funcionalidades y mejoras para los usuarios: se ha habilitado un canal de comunicación bidireccional entre los consultantes y los gestores responsables de la consulta a través del cual se podría adjuntar también documentación si fuese necesario. Además, a través del Canal de Comunicación, el interesado puede ver el estado de su consulta en tiempo real y conocer la resolución de la misma. Aprobación de la Política del Sistema Interno de Información y adecuación del Canal de Denuncias conforme la Ley 2/2023.

2.14.7.2. Iniciativas transversales para gestionar los impactos potenciales identificados en la Evaluación de Impacto

Además, en base a las lecciones aprendidas año a año, seguimos reforzando **tres iniciativas transversales** que nos ayudan a convertir en realidad nuestros compromisos en materia de derechos humanos:



Formación en derechos humanos

Como en los años anteriores, impartimos formaciones generales para todos los empleados a través del Curso de Principios de Negocio Responsable y Derechos Humanos y una más específica para los profesionales cuyo trabajo puede tener un impacto mayor en los derechos humanos.



Más información en 2.15. Gobernanza y cultura de la sostenibilidad



Derechos humanos desde el diseño

En 2023, continuamos implementando el enfoque 'derechos humanos desde el diseño'. Para ello, los jefes de producto llevan a cabo una autoevaluación de nuevos productos y servicios a través de una herramienta en línea en la fase de diseño con el fin de identificar y abordar los posibles impactos en derechos humanos como, por ejemplo, privacidad, libertad de expresión, no discriminación, inteligencia artificial o el impacto en grupos vulnerables, como los menores. Si se identifican riesgos, el producto o servicio se somete a un análisis más detallado con la ayuda de expertos en derechos humanos de la Compañía con el fin de evitar efectos adversos.



Más información en 2.11. Oferta e Innovación sostenible



Despliegue de la red responsable

En 2023, seguimos implementando nuestras guías para el despliegue de red responsable en todos los países donde estamos presentes. Estas guías han sido desarrolladas en estrecha colaboración con nuestros equipos locales y establecen un conjunto de recomendaciones que deben seguirse para respetar los derechos humanos de grupos de interés implicados (empleados, proveedores, comunidades locales etc.) en las siguientes fases del despliegue de red: justificación del despliegue, planificación del despliegue, y operaciones de campo, operaciones de red y mantenimiento y retirada de la red.

A modo de ejemplo cabe destacar el caso de Colombia, donde se cuenta con un protocolo específico sobre la relación con las comunidades indígenas. Dicho protocolo contiene los lineamientos básicos de comportamiento para facilitar la relación con las comunidades con el fin de: (i) prevenir posibles eventos de conflicto con las comunidades y, (ii) establecer las acciones de manejo de crisis social y reducción de sus impactos.

Adicionalmente, hemos colaborado en Colombia en el desarrollo de diversas guías sobre Trabajo Decente, Cadena de Suministro, Relacionamiento con Comunidades, Fortalecimiento Institucional y Mecanismos de Quejas y Reclamos; hemos participado en mesas de trabajo gremial relacionadas sobre las consultas a las comunidades locales y hemos continuado con la promoción y sensibilización de las políticas corporativas relacionadas con los DD.HH., los Principios de Negocio Responsable, etcétera.

2.14.7.3. Avances en las cinco áreas prioritarias

En relación con los cinco asuntos prioritarios para Telefónica en materia de DD.HH. y medioambiente, a los que se hace referencia en el apartado de Plan de acción y compromisos, destacamos los siguientes avances:

1. Inclusión digital

Telefónica mantiene su posición como líder mundial en inclusión digital en el **Digital Inclusion Benchmark (DIB)** de 2023 realizado por la World Benchmarking Alliance (WBA). Este *benchmark* analiza cómo las 200 empresas tecnológicas más influyentes mejoran el acceso a las tecnologías y el uso fiable de estas con el fin de promover una sociedad y una economía digital más inclusivas.

Como parte esencial de nuestro compromiso con la inclusión digital, y con el fin de garantizar que el desarrollo de nuevos productos y servicios se realiza con responsabilidad, seguimos aplicando criterios inclusivos en nuestra **iniciativa Diseño Responsable**.

En paralelo, para reducir la brecha digital en **zonas de acceso limitado** como son las zonas rurales, continuamos destinando fondos procedentes de bonos sostenibles que financian el despliegue de la **conectividad de banda ancha móvil** en dichas zonas. Esto nos ha permitido reducir la brecha digital ofreciendo conectividad de banda ancha móvil en más de **7.200 municipios en zonas rurales**.

[Más información en 1.7. Finanzas para la transición a una economía sostenible](#)

Asimismo, Telefónica participa en el consorcio Bluevia, un operador de red que presta servicios de fibra hasta el hogar (FTTH) con el fin de mejorar la conectividad mediante el acceso a la fibra en ciudades españolas de menos de 20.000 habitantes y que, al hacerlo, contribuye al desarrollo social y económico de estas zonas rurales.

2. Derechos digitales (privacidad, libertad de expresión e información y ciberseguridad)

Desde Telefónica asumimos nuestra responsabilidad con los derechos digitales tales como la privacidad de los datos, la libertad de expresión y la ciberseguridad. Como muestra de nuestro compromiso y continuos avances, hemos sido reconocidos como la empresa líder entre todas las empresas de telecomunicaciones globales evaluadas por el **Ranking Digital Rights (RDR)**, en sus últimas tres ediciones. Más información sobre nuestras políticas de privacidad y seguridad en el Informe de Transparencia en la web de Telefónica.

[Más información en 2.18. Privacidad y seguridad](#)



Como parte de nuestro compromiso con los derechos digitales, hemos creado un nuevo **Centro Global de Transparencia** público y accesible que ofrece un espacio de acceso a toda la información sobre nuestras políticas y gestión relativas a la privacidad, seguridad de los datos y la libertad de expresión, de nuestros clientes. Desde este espacio, también se puede acceder a los Centros de Transparencia locales existentes.

En 2023, continuamos participando en **B-Tech, una iniciativa de las Naciones Unidas** que busca fomentar el diálogo sobre los derechos humanos en el sector digital entre varios grupos de interés y ofrecer una plataforma de participación para generar un conocimiento compartido sobre derechos humanos y digitales.

3. Uso responsable de las nuevas tecnologías (inteligencia artificial y big data)

Para garantizar que nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y el *big data* se desarrollan y utilizan de manera responsable, hemos seguido implantando los principios de IA en todas nuestras operaciones. Por esto, en 2023, hemos aprobado un **nuevo reglamento interno sobre el Modelo de Gobierno de Inteligencia Artificial** que materializa nuestro compromiso con el avance de nuevas tecnologías de manera ética y responsable. Este reglamento establece los roles y los procesos necesarios para garantizar el respeto de los derechos humanos en las nuevas tecnologías y una gestión responsable de la inteligencia artificial por medio de un modelo de gobernanza específico.

En este contexto, ofrecemos a todos nuestros empleados un curso sobre cómo aplicar y respetar los DD.HH. desde el diseño, que incluye consideraciones sobre el uso responsable de la inteligencia artificial.

Además, como parte de nuestra participación en **B-Tech**, nos hemos sumado a un grupo de trabajo específico sobre la **gestión responsable de la IA** junto con otras empresas del sector y otros grupos de interés con el fin de compartir y aplicar buenas prácticas teniendo en cuenta la evolución constante de la IA.

[Más información en 2.11. Oferta e innovación sostenible](#)

4. Protección del menor

Desde Telefónica, nos enfocamos en hacer de **Internet un sitio más seguro para los menores**, reafirmando nuestro compromiso con los derechos de la infancia a través de medidas concretas. Nuestros procesos e iniciativas se basan en los Derechos del Niño y Principios Empresariales desarrollados por Unicef y aplican su herramienta de autodiagnóstico MO-CRIA (Unicef Mobile Operator Child Rights Self-Impact Assessment Tool).

Los menores (incluidos niños, niñas y adolescentes) son uno de los grupos vulnerables destacados en las políticas internas de nuestros Principios de Negocio Responsable, nuestra Normativa de Comunicación Responsable y la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro.

Además, en 2023 seguimos avanzando con las siguientes iniciativas:

- **Productos y servicios:** la iniciativa Diseño Responsable incluye criterios explícitos centrados en la protección de los menores como grupo potencialmente vulnerable en el desarrollo de nuestros nuevos productos y servicios. Adicionalmente, ofrecemos productos como SmartWifi que permiten controles parentales en términos de accesibilidad a contenido de web para menores.
- **Entorno audiovisual:** creación de un Perfil del Menor en Movistar Plus+ para los niños de hasta 12 años con el fin de garantizar un entorno tecnológico seguro en el seno de la aplicación de Movistar +.
- **Entorno de Internet seguro:** en colaboración con la Internet Watch Foundation para identificar y bloquear imágenes de abusos sexuales de menores en la Red.
- **Comunicación responsable:** contamos con la Normativa de Comunicación Responsable que detalla pautas explícitas para la protección de menores en nuestras comunicaciones a clientes.



Más información en 2.12. Inclusión digital

5. Estándares sociales y medioambientales en la cadena de suministro

Aunque nuestra gestión de la cadena de suministro se explica con más detalle en el apartado 2.20, cabe destacar nuestro firme compromiso para que nuestros proveedores desarrollen su actividad respetando los derechos humanos.

Para alcanzarlo, en 2023, como todos los años, **exigimos que todos nuestros proveedores firmen y acepten la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro**, que establece unas obligaciones de cumplimiento vinculantes por contrato en materia de derechos humanos. Igualmente, hemos realizado un análisis de riesgos para identificar a aquellos proveedores que suponen un potencial riesgo alto en materia de sostenibilidad a nivel general, y particularmente en derechos humanos en base a su actividad empresarial, entre otros criterios. Una vez que hemos identificado a los proveedores de potencial alto riesgo, se les invita a realizar una evaluación de su desempeño en materia de sostenibilidad. Esta **evaluación de proveedores de potencial alto riesgo** se realiza a través de Integrity Next, una plataforma externa que nos permite evaluar el desempeño de nuestros proveedores en varias temáticas de sostenibilidad como condiciones laborales, seguridad salud, entre otros.

Además, verificamos el cumplimiento por parte de los proveedores de mayor importancia a través de auditorías *in situ*. En esta línea, hacemos auditorías *in situ* a través de nuestro programa interno de Aliados (a proveedores de servicios) y la iniciativa sectorial Joint Alliance for CSR (JAC) en colaboración con otras empresas en el sector TIC (a proveedores de productos). En estas auditorías se abordan temáticas específicas como el trabajo forzoso, trabajo infantil y/o minerales de zonas de conflicto y se realiza un seguimiento posterior para garantizar el cierre de cualquier no conformidad encontrada.

Ejemplo práctico de medidas correctivas: auditorías y grupos de trabajo

Trabajamos para que se respeten los derechos humanos a lo largo de toda la cadena de valor. En el caso de los proveedores (*upstream*), nos aseguramos de que cumplan con sus obligaciones en la materia, entre otras cosas, a través de auditorías. Algunas de las temáticas que se revisan en estas son: seguridad y salud, libertad de asociación, condiciones laborales y salariales, discriminación, trabajo forzoso o trabajo infantil.

Las auditorías nos ayudan a identificar posibles atentados contra los derechos humanos por parte de nuestros proveedores directos e indirectos (nivel 2 y superior). Un ejemplo concreto en 2023 fue el descubrimiento de que la fábrica auditada retenía parte del salario de los empleados para cubrir el coste del equipo de protección personal necesario para el trabajo. Como medida correctiva, se acordó que la empresa se encarga de cubrir los costes del uniforme de trabajo y de ofrecer el equipo de protección personal libre de coste para todos los empleados. Se recogen más ejemplos de medidas correctivas en la tabla de la sección 'detalles de auditorías de JAC' en el capítulo 2.16. Gestión responsable de la cadena de suministro.

Además de las auditorías, formamos parte de un grupo de trabajo especializado en la debida diligencia dentro de la iniciativa sectorial JAC. Este grupo de trabajo se creó en 2023 y analiza la evolución de los nuevos requerimientos en la Unión Europea en materia de DD.HH. y el medioambiente y ofrece un espacio de colaboración entre telcos para promover la sostenibilidad en la cadena de suministro del sector TIC.



Más información en 2.19. Gestión responsable de la cadena de suministro

Hitos

- 1 Evaluación de riesgo en DD.HH. en todas nuestras operaciones.
- 2 Implementación de recomendaciones de la Evaluación de Impacto Global realizada en 2022.
- 3 Publicación de Informe de Debida diligencia en materia de DD.HH. y medioambiente.
- 4 Inclusión de los resultados de la Evaluación de Impacto Global en análisis de la doble materialidad.
- 5 Primera telco en la última edición de Ranking Digital Rights y Digital Inclusion Benchmark.

Resumen de indicadores clave

	2022	2023
Nº de empleados formados en derechos humanos a través de nuestro curso de Principios de Negocio Responsable desde su lanzamiento en 2022	91.347	92.401
% de operadoras sometidas a una evaluación de impacto en materia de derechos humanos	100%	100%
Nº de auditorías <i>in situ</i> de derechos humanos a proveedores (asuntos laborales, trabajo infantil/forzado, seguridad y salud, privacidad y seguridad)	9.964	9.028