

Para nuestros *empleados*

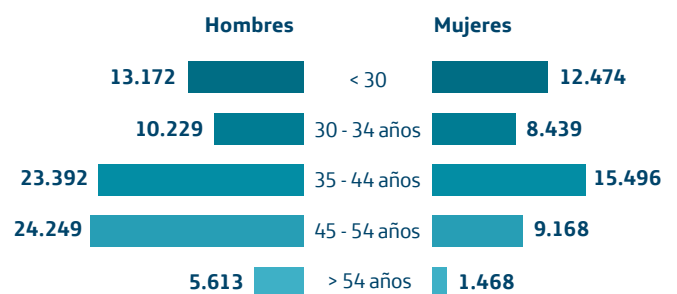
La maximización de resultados en la transformación digital pasa por contar con el mejor equipo de profesionales. Para ello, es imprescindible una buena gestión que consiga una profunda implicación de los equipos y la comprensión de que cada rol es relevante en la consecución de objetivos.

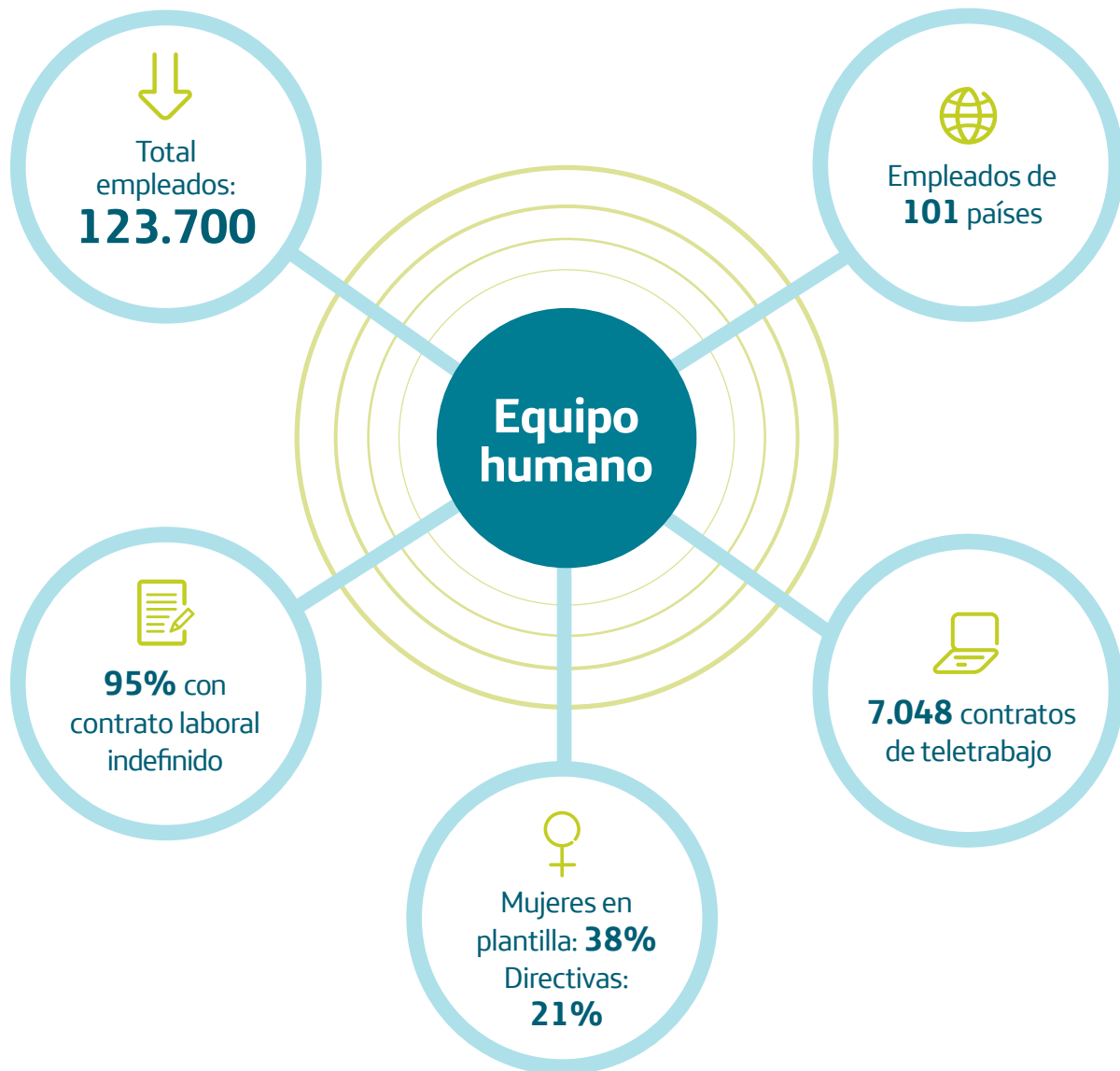


En Telefónica tenemos claro que la clave de nuestra transformación y liderazgo pasa por tener el mejor equipo de profesionales. Además de incorporar los mejores perfiles, hemos desarrollado una forma de gestión que permita maximizar sus competencias y nuestros resultados. Eso se consigue implicando al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

Edad de la plantilla

Número de empleados





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

1. DISPONER DEL MEJOR EQUIPO HUMANO

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

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

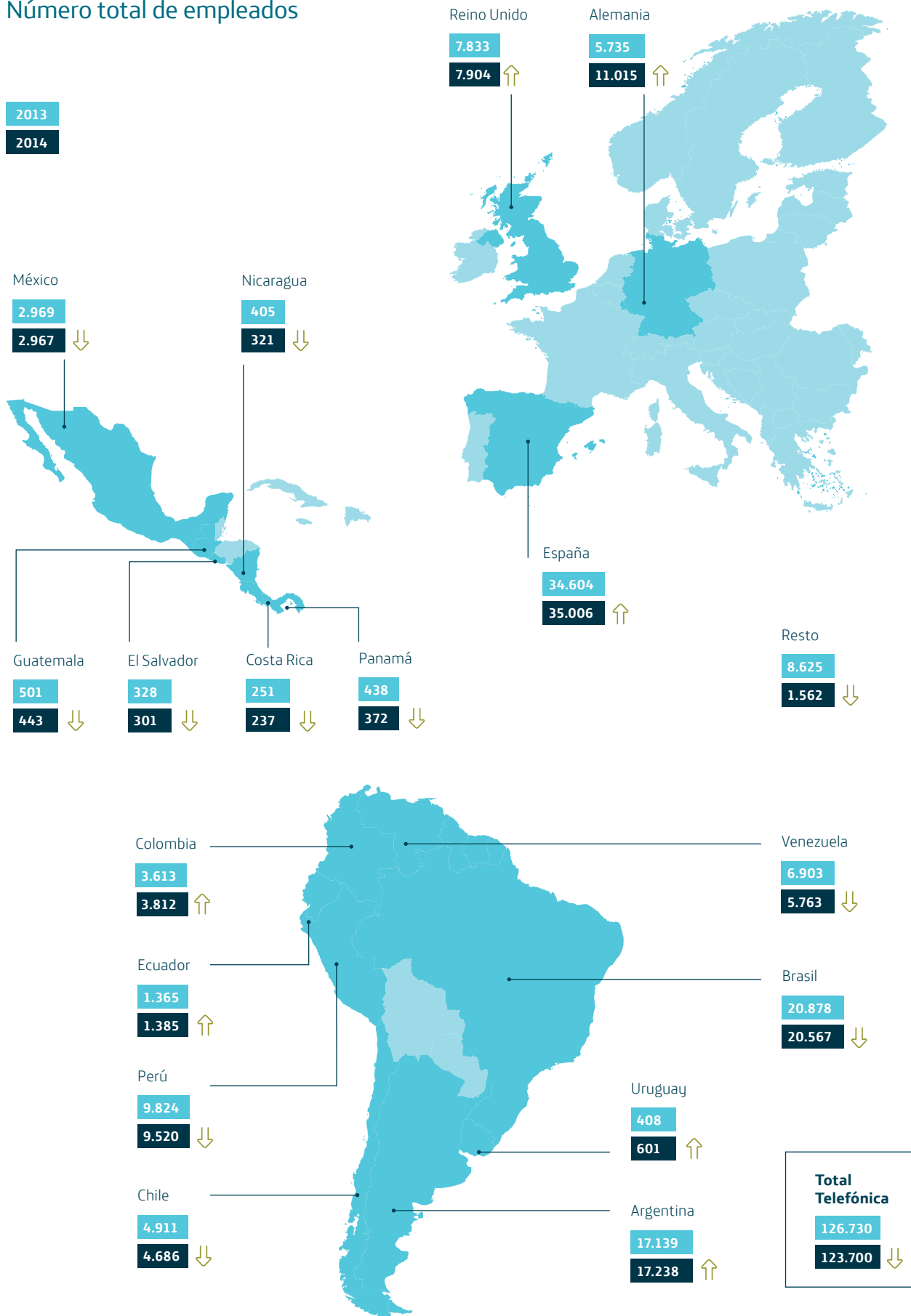
El país con más empleados es España, con 35.006, seguido de Brasil, con 20.567, Argentina, con 17.238, y Alemania, con 11.015 (incluye E-Plus).

El 95% del personal tiene contratos laborales indefinidos, lo que demuestra nuestra apuesta por las políticas de trabajo sostenibles.

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

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

Número total de empleados



2. DISEÑAR UNA ORGANIZACIÓN MÁS SIMPLE

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

3. BE MORE: CULTURA DE COMPAÑÍA ADECUADA

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

4. PROMOCIÓN DEL TALENTO

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



BEST PRACTICE RECONOCIMIENTO EXTERNO

- En 2014 Telefónica ha vuelto a ocupar puestos destacados en las listas de mejores lugares para trabajar, que elabora el instituto Great Place to Work® (GPTW), referente internacional con más de 25 años de experiencia en el análisis y evaluación de entornos laborales. Para realizar sus *rankings*, el instituto realiza encuestas de clima laboral entre empleados y analiza las prácticas y políticas de gestión de personas de las compañías.
- Estar por cuarto año consecutivo entre las 20 mejores empresas multinacionales del mundo para trabajar (puesto 14) es, sin lugar a duda, un privilegio, pero también supone un reto para Telefónica: demostrar día a día que somos merecedores de este galardón.



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

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

Tiempo de formación de los empleados

Datos para 2014	Total	España	Reino Unido	Alemania	Brasil	Latam
Número de horas de formación	3.519.877	2.255.150	89.631	180.707	209.879	727.573