



Informe ESG

Impacto Positivo

MasOrange 2024

1

Carta del CEO

2

Resumen ejecutivo

Contexto
Resultados

3

Acerca de este informe

Objetivo y alcance
Enfoque metodológico
Impacto en los ejes clave

4

Desarrollo social e igualdad digital

Conectividad segura y experiencia del cliente
Igualdad digital

5

Liderazgo ético y personas

Gobernanza y ética empresarial
Talento y personas

6

Comprometidos con el planeta

Energía y cambio climático
Economía circular

7

Conclusiones

8

Bibliografía

1. Carta del CEO

Introducción por Meinrad Spenger, Chief Executive Officer

Es un orgullo presentar el primer Informe de Medición del Impacto ESG de MasOrange que marca un hito en nuestra historia como resultado de la reciente fusión entre Grupo MASMOVIL y Orange. Este informe simboliza nuestra evolución como una organización comprometida con la sostenibilidad, la conectividad y la excelencia en el servicio, integrando lo mejor de dos grandes compañías.

MasOrange avanza así en su propósito de ser no solo la mejor empresa del mundo, sino la mejor empresa para el mundo gracias a la integración de los atributos ESG en la toma de decisiones de negocio, consolidándose como referente en impacto positivo.

MasOrange ha generado un impacto positivo en la sociedad española de más de 18.770 M€ en 2024

Esta cifra refleja la magnitud del compromiso traducida en valor tangible para la sociedad y el medioambiente, demostrando cómo la sostenibilidad forma parte del ADN de nuestra compañía, siendo el impacto positivo uno de nuestros valores fundamentales. Además, los resultados se integran en la gestión con el objetivo de tomar las decisiones más adecuadas para alinear el negocio con la estrategia ESG.

El Informe se estructura siguiendo los seis pilares de nuestra estrategia ESG —conectividad segura y experiencia del cliente, igualdad digital, energía y cambio climático, economía circular, gobernanza ética empresarial y talento y personas—, agrupados en tres grandes categorías: desarrollo social e igualdad digital, compromiso con el planeta y liderazgo ético y personas.

Algunas de las iniciativas más relevantes y que forman parte de este Informe son, por ejemplo, la mejora de la conectividad en el medio rural, una labor que consideramos esencial para reducir la brecha digital en España. Gracias a la suma de capacidades tras la fusión, hemos ampliado nuestra cobertura de fibra y 5G a zonas donde antes era difícil llegar, y otras áreas con geografías complejas. Aunque el reto no es pequeño, trabajamos para ofrecer el mejor servicio posible y seguir mejorando la calidad de vida de nuestros clientes en cada rincón del país.

Desde las grandes ciudades hasta los rincones más remotos del entorno rural, nuestra misión es hacer de la conectividad una palanca de igualdad y desarrollo

Asimismo, en MasOrange destacamos por liderar en el uso de energías 100% renovables y haber neutralizado también este año las emisiones directas de carbono (alcances 1 y 2), además de nuestro compromiso para alcanzar las Cero Emisiones Netas de Carbono (Net Zero) en 2040. El compromiso es claro: menos emisiones, más innovación y un modelo de negocio alineado con el futuro del planeta.

Una de nuestras principales prioridades es el bienestar y la satisfacción de las personas, tanto clientes como empleados. Contamos con un equipo comprometido, y nuestro propósito es mantenernos como la compañía con los clientes más satisfechos del mercado. Estamos decididos a seguir trabajando para alcanzar nuevos estándares de excelencia.

Más allá de esto, asumimos nuestra responsabilidad social a través de donaciones y patrocinios a organizaciones de distintos ámbitos, programas de voluntariado y numerosas alianzas y colaboraciones para impulsar la innovación, talento y emprendimiento, entre otros. Estas iniciativas promueven la igualdad de oportunidades e impulsan una integración social efectiva en nuestras comunidades.

Para finalizar, este Informe refleja que, más allá de conectar personas, MasOrange ha generado un gran impacto global en la economía, la sostenibilidad y el bienestar social, demostrando que la tecnología no solo debe ser innovadora, sino también responsable y humana. En MasOrange sabemos que el futuro de las empresas dependerá de su capacidad para generar valor económico, social y ambiental al mismo tiempo, porque el futuro es digital, sostenible y equitativo. Buscamos avanzar juntos para construir un legado positivo que inspire cambios significativos y duraderos.

Meinrad Spenger, Chief Executive Officer.



Golden rules

- 1. **Transparencia**
- 2. **Comunicación**
- 3. **Respeto**
- 4. **Compromiso**
- 5. **Trabajo en equipo**
- 6. **Flexibilidad**
- 7. **Innovación**
- 8. **Responsabilidad**

Nuestro vision

El futuro de la tecnología en el mundo de la salud y el bienestar.

2. Resumen ejecutivo

CONTEXTO

En el entorno empresarial actual, la sostenibilidad ha pasado de ser un aspecto complementario, a convertirse en un pilar estratégico. Empresas de todos los sectores enfrentan una creciente presión regulatoria, expectativas de consumidores e inversores, y la necesidad de gestionar riesgos y oportunidades derivados de la transición climática. Estos factores afectan a la resiliencia operativa y determinan la capacidad de una compañía para generar valor sostenible a largo plazo.

El sector de las telecomunicaciones juega un papel clave en la transformación digital y la transición hacia una economía más sostenible. En este contexto, MasOrange, como operador líder en España, refuerza su compromiso con la sostenibilidad a través de la presentación de su primer **Informe de Medición de Impacto Positivo**. Esta iniciativa supone un gran paso en la integración de criterios ESG en su estrategia y consolida las evaluaciones de impacto iniciadas anteriormente por Grupo MASMOVIL y Orange.

La medición del impacto ESG es esencial para evaluar cómo las actividades, productos y servicios de una empresa afectan a la sociedad, la economía y el medioambiente. Desde la década de 1990, marcos como el Global Reporting Initiative (GRI) y el concepto de Triple Bottom Line (TBL) han impulsado la necesidad de reportar y gestionar estos impactos. La adopción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU en 2015 aceleró esta tendencia, incentivando a las empresas a alinear sus acciones con metas globales.

Para garantizar la coherencia y comparabilidad de sus resultados, MasOrange ha adoptado metodologías de referencia, destacando la de la **International Foundation for Valuing Impacts (IFVI)** y la **Impact Weighted Accounts Initiative (IWAI)**, desarrollada por la prestigiosa Universidad de Harvard. Esta metodología permite cuantificar el impacto con precisión y se complementa con estándares internacionales como GRI, Integrated Reporting (IR) del IIRC y el SASB (Sustainability Accounting Standards Board). Además refuerza el compromiso de MasOrange con la transparencia y la credibilidad, asegurando que su estrategia de sostenibilidad esté alineada con la gestión de riesgos materiales y los requerimientos regulatorios.

Más allá de la divulgación de información, la sostenibilidad debe integrarse en la estrategia corporativa para **fortalecer la resiliencia y la competitividad** de la empresa.

MasOrange no solo mide su impacto, sino que incorpora estos resultados en la toma de decisiones estratégicas, alineando sus inversiones, su planificación operativa y su modelo de crecimiento con criterios de sostenibilidad

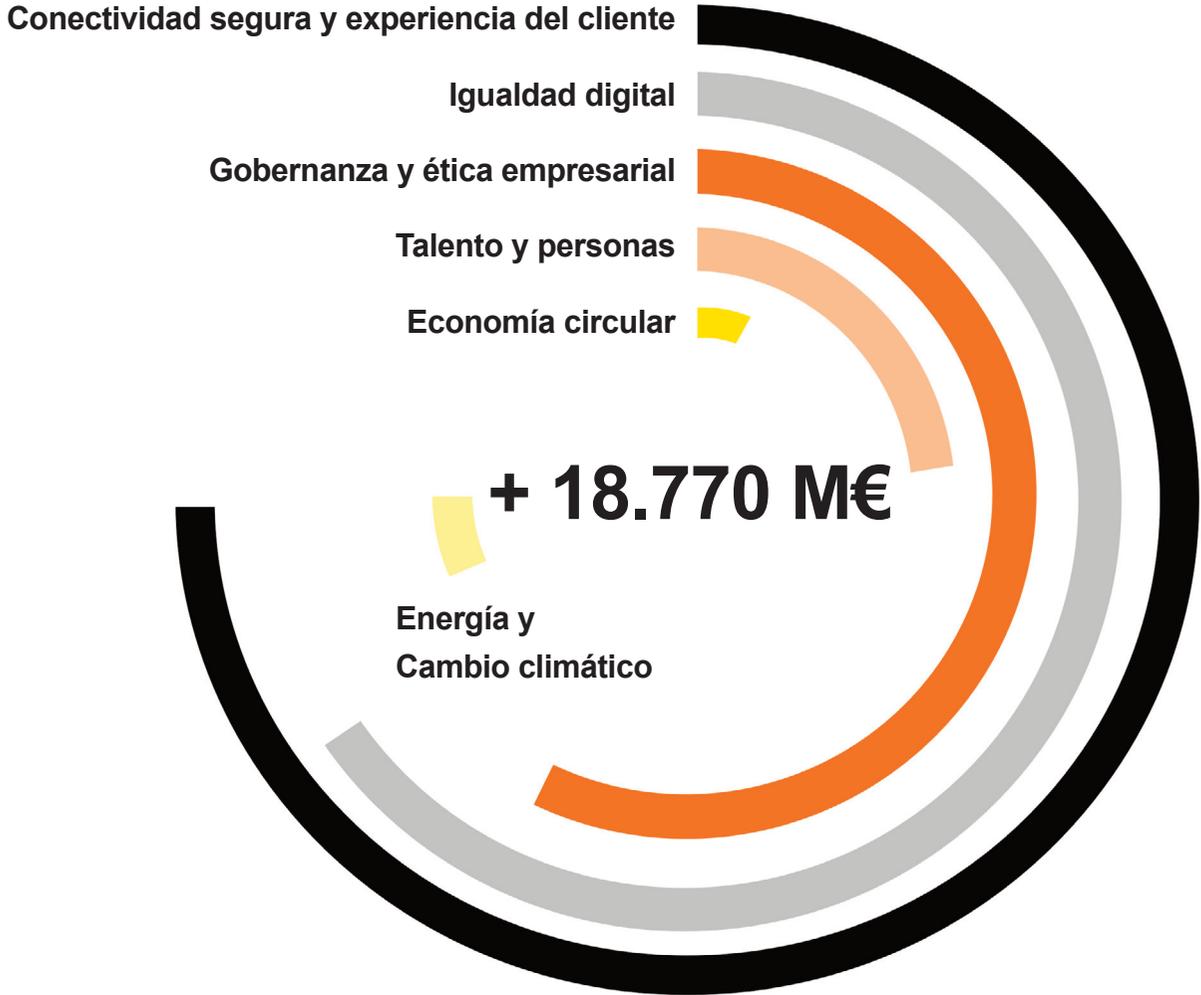
El análisis de **Doble Materialidad**, realizado tras el nacimiento de MasOrange y basado en un proceso de escucha activa con todos sus grupos de interés, fue clave para formular su estrategia ESG. Este ejercicio permitió identificar y evaluar los impactos positivos y negativos así como los riesgos y las oportunidades que los aspectos mediambientales, sociales y de buen gobierno representan para la compañía. Gracias a este enfoque, MasOrange ha podido definir prioridades estratégicas alineadas con su propósito, facilitar una gestión más efectiva de externalidades negativas y maximizar sus impactos positivos, reforzando así la viabilidad a largo plazo de la compañía.

Como actor clave en la digitalización y conectividad, MasOrange entiende que su rol va más allá del cumplimiento normativo y la eficiencia operativa. En otras palabras: su impacto trasciende su propio negocio y contribuye al desarrollo social, económico y ambiental. Medir y comunicar su impacto positivo no es solo una práctica de gestión responsable, sino un compromiso con el cambio sistémico. A través de la innovación y la integración de principios de sostenibilidad en su modelo de negocio, MasOrange no solo busca generar valor para sus accionistas, sino también acelerar la transición hacia una economía más equitativa y sostenible.

En este contexto, la compañía reafirma su liderazgo en sostenibilidad, alineando su propósito empresarial con una visión de impacto transformadora. La capacidad de mitigar riesgos, impulsar la innovación y generar valor compartido se convierte en un factor diferencial para su éxito a largo plazo.

RESULTADOS

Según el modelo de evaluación de impacto desarrollado para cada una de las líneas estratégicas ESG de MasOrange, la compañía ha generado un impacto positivo en la sociedad española de más de 18.770 millones de euros en 2024. Este análisis se estructura en 6 ejes de impacto, alineados con su estrategia de sostenibilidad:



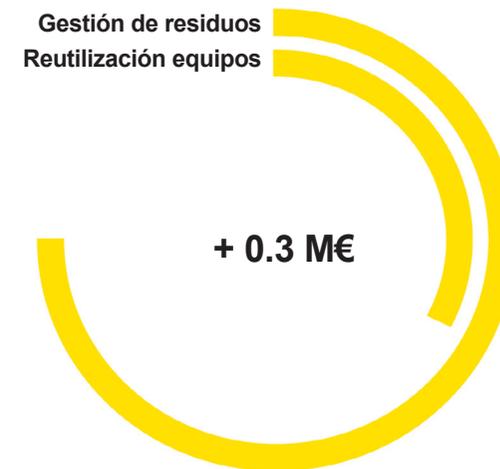
CONECTIVIDAD SEGURA Y EXPERIENCIA DE CLIENTE



GOBERNANZA Y ÉTICA EMPRESARIAL



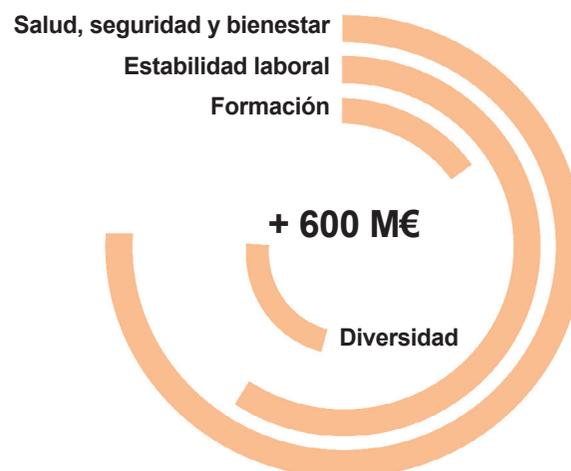
ECONOMIA CIRCULAR



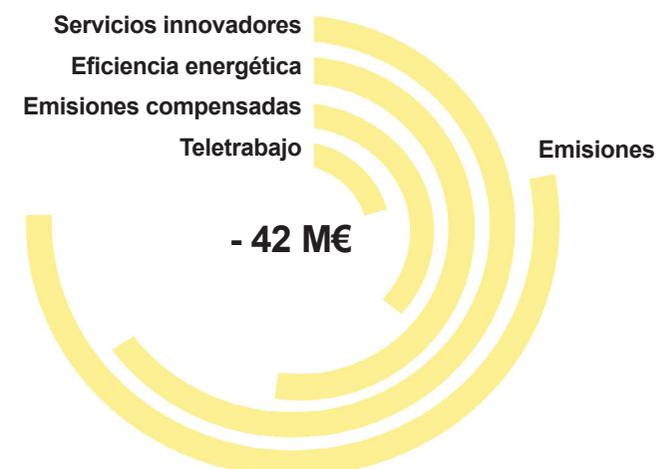
IGUALDAD DIGITAL



TALENTO Y PERSONAS



ENERGÍA Y CAMBIO CLIMÁTICO



3. Acerca de este Informe

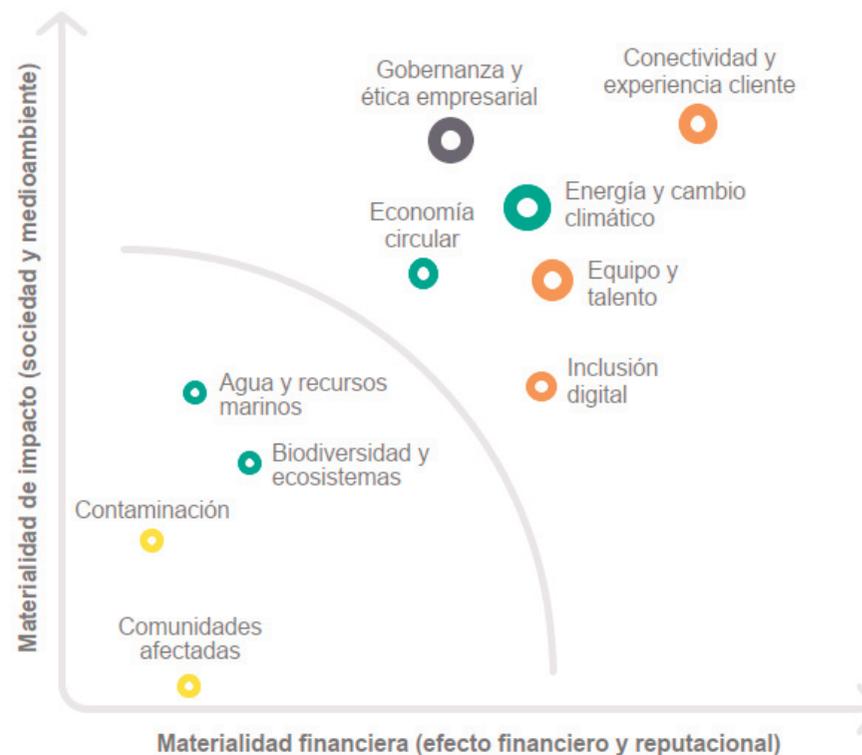
OBJETIVO Y ALCANCE

MasOrange está comprometida con generar un impacto positivo en la sociedad y el medioambiente a través de soluciones que fomenten el desarrollo sostenible. En este sentido, la evaluación de su impacto se basa en tres ejes fundamentales:

- **Integración ESG:** Incorporar criterios ESG en la estrategia y operaciones, alineándose con compromisos globales.
- **Apoyar la toma de decisiones:** Transformar el análisis ESG en una herramienta estratégica.
- **Transparencia:** Comunicar avances y reforzar la confianza de los grupos de interés.

El presente informe presenta los resultados de la evaluación del impacto ESG de MasOrange en España durante 2024. La medición se basa en un análisis detallado de sus actividades y procesos, identificando y cuantificando 20 impactos monetarios. Para su elaboración se han tenido en cuenta los siguientes elementos:

- **Cadena de Valor.**
- **Pilares estratégicos ESG.**
- **Memoria de Sostenibilidad.**
- **Doble Materialidad.**



ENFOQUE METODOLÓGICO

El proceso de evaluación del impacto ESG de MasOrange se construye sobre las bases de las mejores prácticas de sostenibilidad para reflejar el compromiso de la compañía con la creación de valor social, económico y medioambiental. El ejercicio se lleva a cabo siguiendo tres fases principales: **Catálogo de impactos, Medición, Informe y Divulgación.**

1. Catálogo de impactos

En esta primera fase, se elabora un marco que sirve como referencia para pensar los impactos derivados de la actividad empresarial, partiendo de las siguientes acciones clave:

- **Análisis de la Cadena de Valor:** se identifica el potencial impacto de las operaciones principales y los procesos internos en cada etapa de la cadena de valor.
- **Alineamiento con la Doble Materialidad:** se priorizan y clasifican los impactos, mapeándolos frente a los aspectos materiales identificados.
- **Narrativas de Impacto:** se desarrollan descripciones detalladas que explican la contribución, positiva o negativa, de los impactos en el ámbito social, económico y medioambiental.
- **Ejes de análisis:** se definen de los ejes que configuran la estructura del marco, que vienen definidos por los elementos de impacto considerados.

2. Medición

Tras identificar y detallar los impactos asociados a las actividades más significativas de MasOrange, se inicia el proceso de evaluación para su cuantificación.

IFVI se centra en la contabilidad de impactos medioambientales y en empleados e IWAI propone metodologías para la medición de los impactos de conectividad

Ambas proporcionan un marco que permite a las empresas medir y valorar en términos monetarios su contribución. Además, forman parte de la alianza con la Value Balancing Alliance (VBA) que tiene como objetivo crear una metodología homogénea y alineada con los principales *frameworks* y estándares internacionales de medición de impacto, como son la Global Reporting Initiative o el Impact Project Management, entre otros.

En esta fase se desarrolla el enfoque metodológico más adecuado para medir cada uno de los impactos y se definen los datos internos e indicadores externos (*proxies* financieros de fuentes oficiales) requeridos para traducir los impactos a unidades monetarias. Para aquellos impactos con metodologías disponibles, se aplican las fórmulas e indicadores establecidos. Para aquellos cuya medición no se contempla en los *frameworks* y estándares de mercado, se desarrollan metodologías de cálculo de cuantificación directa simplificada.

Una vez se obtienen los datos, se ejecuta la medición y se validan los resultados, asegurando que sean robustos y reflejen adecuadamente la realidad de las áreas representadas.

3. Informe y Divulgación

Los resultados obtenidos se consolidan en este informe, que sirve como herramienta de divulgación. Además de los resultados, se incluyen de forma cualitativa en la literatura iniciativas y acciones que MasOrange lleva a cabo en cada uno de los ámbitos de medición y que respaldan su contribución real.

IMPACTO EN LOS EJES CLAVE

El impacto de MasOrange se refleja en 6 pilares fundamentales que abarcan su contribución clave al medioambiente, la economía y la sociedad:

Conectividad segura y experiencia del cliente

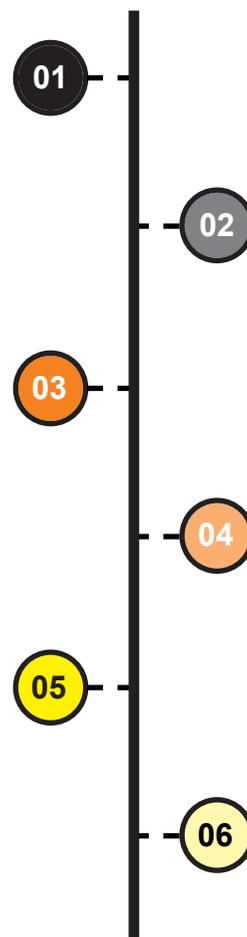
Examina el impacto derivado del despliegue de la conectividad, destacando la calidad del servicio, la ciberseguridad y privacidad de los datos de los clientes.

Gobernanza y ética empresarial

Incluye el impacto positivo de la contribución fiscal de MasOrange y el desarrollo regional a través de la generación de empleo directo e indirecto a lo largo de la cadena de valor.

Economía circular

Explora la gestión sostenible de los residuos generados y la reutilización de dispositivos reacondicionados, fomentando la reducción, el reciclaje y la economía circular.



Igualdad digital

Consiste en las acciones dirigidas a reducir la brecha digital y garantizar la asequibilidad y accesibilidad a redes de alta calidad, además de las aportaciones para promover la educación digital, emprendimiento, cultura, etc.

Talento y personas

Analiza las políticas orientadas a la diversidad, la inclusión y el bienestar laboral, contribuyendo al crecimiento de los empleados a través de programas de aprendizaje continuo y desarrollo profesional.

Energía y cambio climático

Evalúa las emisiones de alcance 1, 2 y 3, las acciones implementadas para reducirlas y compensarlas, así como los servicios innovadores ofrecidos a los clientes que contribuyen a la descarbonización de otras industrias.

4. Desarrollo social e igualdad digital



4.1. Conectividad segura y experiencia del cliente

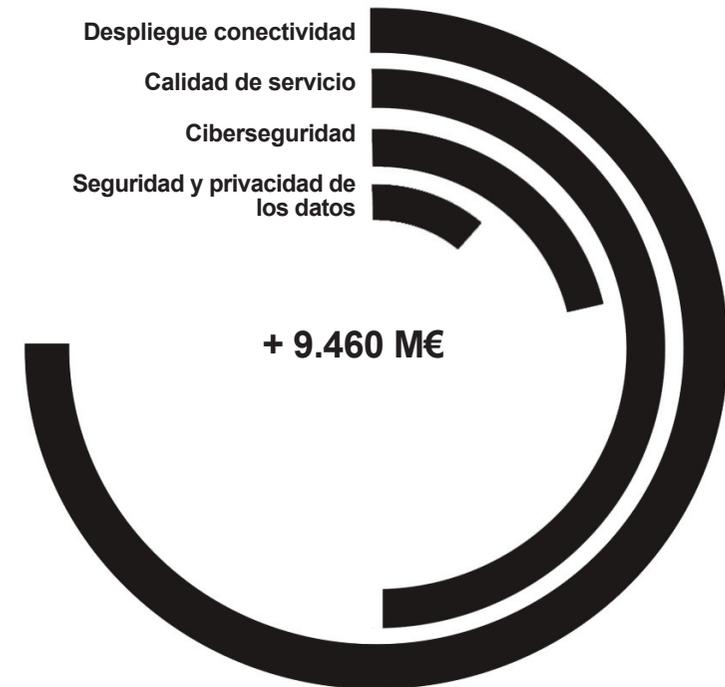
En un mundo interconectado, la conectividad no solo es la base del desarrollo socioeconómico, sino también el motor de una experiencia de cliente de calidad y la garantía de la seguridad de los datos personales de todos los clientes.

MasOrange asume este desafío con un enfoque integral que prioriza el despliegue de redes avanzadas, la personalización del servicio y el cumplimiento de los más altos estándares de seguridad. A través de la expansión de su **cobertura 5G y de fibra óptica**, la compañía ha logrado llevar conectividad de alta calidad a cada vez más territorios, impulsando el desarrollo económico y social de las zonas en las que opera.

Destaca también su compromiso con la **protección de los datos de sus clientes**, adoptando medidas proactivas que no solo cumplen con normativas internacionales, sino que también refuerzan su posición como referente en materia de ciberseguridad.

Este capítulo profundiza en cómo MasOrange combina innovación tecnológica, excelencia en el servicio y una sólida gestión de la privacidad para ofrecer una experiencia única a sus clientes, maximizando el impacto positivo tanto en términos económicos como sociales.

CONECTIVIDAD SEGURA Y EXPERIENCIA DE CLIENTE



Conectividad y desarrollo socioeconómico

La conectividad es un pilar esencial para el desarrollo económico y social, ya que permite la equidad digital, el acceso a servicios esenciales y la reducción de desigualdades. Según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), en 2023 aproximadamente el 33% de la población mundial, (es decir, alrededor de 2.600 millones de personas), aún carecía de acceso a Internet. [1] Este dato subraya la necesidad de seguir invirtiendo en infraestructuras que permitan extender el acceso a Internet, especialmente en comunidades rurales o desatendidas desde un punto de vista tecnológico.

Además, la digitalización tiene un impacto transformador en las economías y sociedades. Según un informe de 2021 de la UIT, un aumento del 10% en la penetración de banda ancha fija en países europeos de altos ingresos puede generar un incremento del 2,93% en el PIB per cápita. En el caso de la banda ancha móvil, este incremento sería del 1,89%. [2]

La conectividad constituye el eje central del negocio de MasOrange, siendo esta el área en que genera el mayor impacto. La compañía no solo facilita el acceso a Internet de alta calidad, sino que impulsa directamente el desarrollo socioeconómico de las regiones donde opera. En este contexto, a lo largo de 2024 MasOrange ha desempeñado un papel crucial en la expansión de la conectividad en España. En concreto:

- Ha alcanzado 31M de unidades inmobiliarias conectadas con FTTH.
- Ofrece sus servicios de conectividad con casi 39 millones de líneas fijas, móviles y M2M.
- Ha sido el primer operador de España en ofrecer a las empresas el nuevo standard 5G Stand Alone y una de las primeras de Europa en lanzarlo.

MasOrange quiere seguir contribuyendo al liderazgo tecnológico del país en materia de conectividad y digitalización, gracias a sus planes de despliegue de redes de nueva generación, para que todos los españoles tengan acceso a Internet residan donde residan. Para ello, prevé continuar con la extensión de su red 5G con el objetivo de alcanzar con esta infraestructura de quinta generación a prácticamente el 100% de los municipios españoles de más de 10.000 habitantes (unas 750 localidades), que es donde se concentra alrededor del 80% de la población del país. [3]

MasOrange proporciona cobertura 4G al 99% y 5G a casi el 90% de la población española

La metodología de cálculo del impacto positivo derivado de la conectividad que proporciona MasOrange se estructura en dos etapas. Primero, se evalúa el impacto generado por la efectividad del servicio, considerando el valor económico derivado del incremento en la penetración de banda ancha fija y móvil. Este aumento en los niveles de penetración se vincula directamente con el desarrollo económico regional, calculándose su efecto en el PIB per cápita en función de la cuota de mercado de MasOrange.

En segundo lugar, se analiza el impacto negativo generado por la pérdida económica asociada a los cortes de suministro experimentados por los clientes de MasOrange. Este cálculo se realiza multiplicando el número de clientes afectados por la pérdida económica diaria, ajustada al tiempo promedio de duración de estos cortes. De esta manera, se obtiene el impacto positivo neto del servicio de conectividad ofrecido por MasOrange.

Calidad del servicio

La experiencia del cliente ha tomado un papel fundamental como elemento diferenciador para cualquier empresa. Informes como el realizado por PwC, destacan que el 73% de los consumidores considera la experiencia como un factor crucial en sus decisiones de compra, situándose justo detrás del precio y la calidad del producto. Por otro lado, se señala que una mala experiencia puede tener consecuencias comerciales significativas, ya que el 32% de los clientes dejaría de interactuar con una marca después de una sola experiencia negativa, lo cual subraya la importancia de que las empresas inviertan en mejorar la experiencia del cliente. [4]

En MasOrange la satisfacción de los clientes es un pilar fundamental en su modelo de negocio. En una entrevista con la revista Capital, Meinrad Spenger, CEO de MasOrange, subrayó que "clientes contentos, talento e impacto positivo" son pilares fundamentales de la actividad y estrategia de MasOrange. [5]

Conocer el grado de satisfacción del cliente es fundamental para el Grupo MasOrange. Para ello, se llevan a cabo estudios generales transversales, que miden todos y cada uno de los atributos del servicio; episódicos, que miden interacciones concretas como gestión de averías, proceso de retención, proceso de alta, etc.; y transaccionales (tras la llamada) para cada una de sus marcas, que evalúan la satisfacción de los clientes a nivel general y a nivel particular con distintos elementos y en diferentes momentos de su interacción con la compañía, con el objetivo de detectar áreas de mejora. Dichos estudios se llevan a cabo de forma diaria, mensual y trimestral, analizando la satisfacción de los clientes de las distintas marcas: Orange, Yoigo, Jazztel, MASMOVIL, Pepephone, CableMóvil, Virgin Telco, Euskaltel, R, Telecable, Embou, Lucera y Guuk.

Según los estudios realizados en 2024, todas las marcas del Grupo siguen liderando en satisfacción del cliente, manteniendo e incluso mejorando los altos niveles de años anteriores, tanto para empresas como para particulares

En el segmento de empresas, el Grupo dispone de un proceso diferenciado de medición de la satisfacción mediante encuesta automática, en el que, al finalizar la llamada, los clientes puntúan la atención recibida y el nivel de resolución de la consulta planteada.

La mejora en la satisfacción del cliente influye directamente en los ingresos de una empresa al fomentar una mayor fidelización de los consumidores existentes y facilitar la captación de nuevos clientes. Los clientes satisfechos tienden a quedarse más tiempo con la empresa, realizar más compras y recomendar sus productos o servicios a otros, lo que reduce los costes asociados con la retención de usuarios y la adquisición de nuevos. Además, una mejor experiencia disminuye los gastos relacionados con la gestión de quejas y problemas, optimizando los recursos de la empresa y aumentando su rentabilidad.

Este incremento en la facturación genera un impacto positivo medido en términos de contribución al PIB nacional. Para su cuantificación, se establece una relación entre la mejora en los niveles de satisfacción de los clientes de MasOrange y su efecto en los ingresos, traduciéndose este aumento en una mayor aportación al PIB.

Ciberseguridad

En el sector de las telecomunicaciones, donde las redes soportan una cantidad cada vez mayor de datos sensibles y servicios críticos, la ciberseguridad es más necesaria que nunca. Según el informe de Check Point "*Cyber Security Report 2024*", los ataques a dispositivos de borde, como *routers* y conmutadores, crecieron un 41% durante los primeros meses de 2023, poniendo en riesgo la continuidad de servicios esenciales. [6]

La ciberseguridad no debe considerarse un gasto, sino una inversión estratégica. Según el informe "*Cost of a Data Breach 2024*" de IBM Security, el costo promedio global de una brecha de datos alcanzó los 4,88 millones de dólares en 2024. [7]

Para afrontar estos retos de manera eficaz, MasOrange dispone de una estructura organizativa, un equipo especialista y las herramientas necesarias para la gestión de la seguridad, de acuerdo con los principios de su Política de Seguridad de la Información y con el Comité de Ciberseguridad como órgano responsable de la toma de decisiones con impacto en materia de seguridad de la información. Su modelo de tres líneas de defensa se centra en la identificación y mitigación de ciber riesgos.

Adicionalmente, MasOrange garantiza la protección de sus activos y servicios mediante políticas, normativas, procedimientos y tecnologías adecuadas. La seguridad se integra desde el diseño en todo el ciclo de vida del software. Además, la compañía cuenta con un plan de concienciación para empleados mediante simulaciones de ingeniería social y acciones formativas. Todo ello, a través de su sistema de gestión de seguridad de la información, certificado de acuerdo con los *frameworks* internacionales más reconocidos como la ISO 27001 y el Esquema Nacional de Seguridad (ENS).

El Grupo es consciente de la importancia que tiene la ciberseguridad dentro del proceso de digitalización de las empresas, independientemente de su tamaño. Por eso, ofrece uno de los catálogos de servicios en ciberseguridad más completos y competitivos del mercado para garantizar una ciberseguridad 360° a las empresas y que cada paso en su transformación digital sea el más seguro. Entre los hitos más destacados del año se encuentra el lanzamiento de un completo y competitivo porfolio de soluciones avanzadas de ciberseguridad para Pymes.

El cálculo de este impacto positivo considera la aportación de MasOrange al PIB a través del incremento en facturación derivado de su inversión en ciberseguridad. Para ello, se calcula el Retorno Sobre la Inversión en Seguridad (ROSI), obteniendo así el resultado del impacto generado en términos económicos.



Seguridad y privacidad de los datos

La protección de datos personales se ha convertido en un desafío cada vez más relevante en la era digital y es especialmente crucial en el sector Telco debido a la enorme cantidad de información sensible que maneja, incluyendo datos personales, financieros y patrones de comportamiento. Estos datos están sujetos a estrictas normativas como la GDPR, cuya no conformidad puede implicar severas sanciones. Además, garantizar la protección de la privacidad refuerza la confianza del cliente, un factor crítico en un sector altamente competitivo y dependiente de su fidelidad.

La importancia de la seguridad y la privacidad queda evidenciada e la intensificación de la actividad sancionadora sobre el sector de las telecomunicaciones que ha experimentado la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) en los últimos años. Solo en 2024, la AEPD impuso 242 multas que sumaron más de 27 millones de euros, destacando que los sectores energético, telecomunicaciones y financiero fueron los más infractores.

Los fraudes más recurrentes que afectan a los usuarios de telecomunicaciones incluyen el *SIM swapping*, *phishing*, robo de identidad y fraude de suscripción. Las campañas que se realizan desde compañías como MasOrange recomiendan que, para protegerse, es esencial no compartir información personal o financiera a través de canales no verificados, desconfiar de comunicaciones inesperadas solicitando datos sensibles y utilizar herramientas de seguridad, como aplicaciones bloqueadoras de llamadas no deseadas.

En materia de privacidad y protección de datos, MasOrange ha implementado diversas políticas clave en 2024, incluyendo la Política de Seguridad Global, la Política de Privacidad y la Política de Seguridad de la Información, todas aprobadas por la alta dirección. Se ha designado un Delegado de Protección de Datos (DPO) para supervisar el cumplimiento del RGPD, apoyar a las sociedades del grupo y coordinar la formación del personal. La Oficina de Privacidad y el Comité de Privacidad gestionan y supervisan las operaciones diarias de protección de datos.

Además, en 2024 se consolidó el uso de OneTrust como herramienta de gestión de datos, se gestionó la adhesión a nuevos Códigos de Conducta y se integró la gobernanza de la inteligencia artificial para asegurar el respeto de los derechos de las personas.

En febrero de 2024, MasOrange, junto con Telefónica y Vodafone, implementó en España dos nuevos servicios de red: '*Number Verification*' y '*SIM Swap*'. Estas soluciones, desarrolladas bajo la iniciativa GSMA Open Gateway, están diseñadas, respectivamente, para verificar la identidad de los usuarios y detectar cambios recientes en tarjetas SIM, fortaleciendo la protección contra fraudes en línea y salvaguardando las identidades digitales de los clientes de telefonía móvil.

La eficacia de las medidas implementadas por la compañía se traduce en un impacto positivo en términos de daños evitados, fruto de su cumplimiento normativo y su proactividad en la protección de datos personales

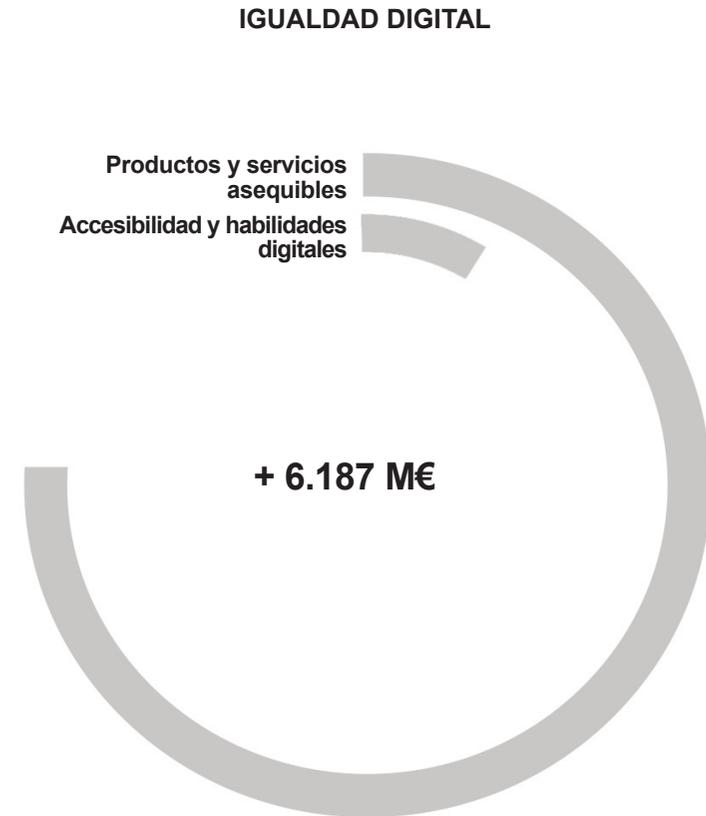
El impacto final en seguridad y privacidad de los datos de carácter personal se calcula obteniendo la media de las sanciones impuestas en el sector de telecomunicaciones en España durante 2024 y restando las sanciones impuestas por incumplimientos de MasOrange, obteniendo así el impacto total derivado de los daños evitados por la compañía.

4.2. Igualdad digital

En la era digital, el acceso a la tecnología y a servicios de telecomunicaciones asequibles es esencial para fomentar una sociedad igualitaria y sostenible. Sin embargo, todavía persisten barreras que limitan la conectividad y las oportunidades para muchas personas, especialmente en zonas rurales y entre los colectivos más vulnerables.

El sector de las telecomunicaciones desempeña un papel crucial en derribar estas barreras, facilitando la inclusión social y promoviendo el desarrollo económico. Consciente de esta responsabilidad, MasOrange ha liderado una serie de iniciativas estratégicas que garantizan la accesibilidad y asequibilidad de sus servicios, con el propósito de cerrar la brecha digital.

Desde tarifas solidarias para quienes más lo necesitan, hasta el despliegue de fibra óptica en zonas rurales y programas de formación en competencias digitales, MasOrange demuestra que la igualdad digital no es solo una meta, sino una realidad alcanzable a través de la acción social. Este capítulo analiza cómo estas acciones tienen un impacto directo en la vida de las personas, contribuyendo a una transformación digital inclusiva que beneficia tanto a la economía como al bienestar de toda la sociedad.



Productos y servicios asequibles

El sector de las telecomunicaciones desempeña un papel clave en la sociedad moderna al impulsar la comunicación, el acceso a la información y el desarrollo económico. Para que estos beneficios alcancen a toda la población, resulta esencial asegurar que los servicios sean accesibles y asequibles, garantizando que las barreras geográficas o económicas no sean limitaciones de acceso.

MasOrange cuenta con la tecnología y los recursos necesarios para impulsar el desarrollo socioeconómico y tecnológico de todos los territorios, reforzando especialmente su compromiso con el crecimiento del entorno rural. Además, la compañía quiere jugar un importante papel dinamizador con el fin de que esta conectividad sea accesible para todos los ciudadanos, tanto si residen o trabajan en áreas urbanas como si lo hacen en el entorno rural.

El despliegue en zonas de menos de 5.000 habitantes ha alcanzado en 2024 a más de 2.400 poblaciones con 5G, los 6.376 municipios con acceso móvil 4G y 1.439 municipios con FTTH

Es importante destacar, además, el liderazgo de MasOrange en despliegue de 700 MHz, banda esencial para reducir la brecha digital territorial en España y contribuir así a repoblar la llamada “España vaciada”.

En cuanto a inclusión digital, MasOrange promueve iniciativas como la Tarifa Social, destinada a familias con Ingreso Mínimo Vital o Renta Mínima de Inserción y que ofrece fibra simétrica de 500 Mbps, línea fija y móvil con llamadas ilimitadas y 3GB de datos. Además, impulsa Gigas Solidarios, proporcionando conectividad gratuita a familias vulnerables y refugiados ucranianos a través de Cruz Roja y Cáritas.

Asimismo, la compañía facilita el acceso a dispositivos para todos los colectivos a través de la subvención y adquisición mediante pagos a plazos, la venta de equipos reacondicionados y comercialización de teléfonos adaptados para mayores y personas con discapacidad.

Con estas iniciativas, MasOrange refuerza su compromiso de garantizar que la tecnología sea una herramienta de inclusión social y no una barrera para los más vulnerables.

En cuanto a su respuesta ante situaciones de crisis, cabe destacar la rápida reacción de MasOrange ante la emergencia derivada de la DANA de octubre de 2024, siendo la primera compañía de telecomunicaciones en reestablecer la cobertura tras las inundaciones reafirmando así su compromiso con sus clientes y con la sociedad en general. Para ello, movilizó a más de 200 profesionales y desplegó nuevos tendidos de fibra y 11 estaciones móviles portátiles en tiempo récord, asegurando la rápida recuperación de la conectividad fija y móvil en las zonas afectadas.

El impacto ESG en términos de accesibilidad y asequibilidad del servicio se calcula a partir de dos análisis principales, siendo el impacto total el resultado de la suma de ambos:

- Por un lado, se mide el impacto derivado de la accesibilidad del servicio en zonas rurales, multiplicando el número de clientes de MasOrange ubicados en estas áreas por el valor económico asociado a la conectividad ofrecida en dichas regiones.
- Por otro lado, se evalúa el impacto relacionado con la asequibilidad del servicio para clientes de rentas bajas mediante el cálculo del número de clientes de prepago y su correspondiente ahorro mensual en comparación con servicios pospago.

Accesibilidad y habilidades digitales

La conectividad y el acceso equitativo a la tecnología se han convertido en pilares fundamentales para garantizar la inclusión social. La reducción de brecha digital es una prioridad y contribución clave del sector Telco, ya que garantizar el uso de las herramientas digitales es esencial para la igualdad de oportunidades. En este sentido, MasOrange contribuye activamente:

- A través del programa ‘Mayores conectados’ la compañía imparte talleres de formación dirigidos a mejorar las competencias digitales de las personas mayores de 65 años. Para continuar y ampliar esta labor, MasOrange ha obtenido en 2024 la adjudicación del programa Generation D impulsado por Red.es.
- A través de su alianza estratégica con UNICEF, MasOrange contribuye a la protección de los derechos digitales de la infancia y a la conectividad inclusiva a nivel internacional para cerrar la brecha digital en países en situación de vulnerabilidad.
- Con el lanzamiento de TúYo, la marca Orange apoya a las familias que buscan una forma segura, sencilla y responsable para que sus hijos e hijas accedan a su primer teléfono.
- Gracias a su colaboración con ATA, Cepyme y CEOE, MasOrange apoya a autónomos y pequeñas empresas en su crecimiento y digitalización.
- Asimismo, continúa impulsando el talento con becas y cátedras universitarias, y promueve el emprendimiento con iniciativas tales como el acelerador de *startups* con impacto positivo ¡Que Vivan Los Pueblos!, el proyecto MASVentures o los premios Rural Emprende 2024.
- Finalmente, la compañía continúa desarrollando proyectos para impulsar la innovación como el laboratorio 5G del parque científico y tecnológico de Asturias, el Centro iQuantum o el primer laboratorio de APIs Open Gateway multi-operador en Europa.

Como parte de este impacto es importante destacar también la labor que ejercen la Fundación Orange y la Fundación Euskaltel como actores clave en la construcción de una sociedad digital cada vez más humana, inclusiva y sostenible.

Para llevar a cabo la cuantificación de este impacto positivo se suman las aportaciones de MasOrange a los distintos ámbitos y se multiplican por el retorno social generado por cada uno de ellos.



5. Liderazgo ético y personas



5.1. Gobernanza y ética empresarial

En un entorno empresarial donde las expectativas sociales y regulatorias son cada vez más exigentes, la gobernanza y la ética empresarial se han convertido en pilares esenciales para garantizar el éxito sostenible de las organizaciones.

Como actor destacado en el sector de las telecomunicaciones, MasOrange adopta un modelo de liderazgo ético que prioriza la inversión, el empleo y el desarrollo económico, social y tecnológico para fomentar el bienestar de todas las regiones y fortalecer los pilares de la economía nacional.

Este capítulo explora cómo MasOrange combina la excelencia operativa con la responsabilidad social, evaluando su impacto a través de la generación de empleo y su contribución fiscal.

GOBERNANZA Y ÉTICA EMPRESARIAL





Más de 38.000 empleos generados

Generar empleo es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico y social, ya que mejora la calidad de vida de las personas, fortalece las comunidades y contribuye a reducir las desigualdades. Además, cada puesto de trabajo no solo proporciona estabilidad financiera y acceso a servicios básicos como educación y salud, sino que también genera un efecto multiplicador, impulsando la actividad económica en sectores relacionados.

En la industria de las telecomunicaciones, este impacto es especialmente significativo. Según la Asociación GSMA, solo en 2023 contribuyó en un 5,4% al PIB mundial y generó alrededor de 35 millones de empleos en todo el mundo. [8]

En España, el sector también desempeña un papel crucial en la generación de empleo y el desarrollo regional. Según datos de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), en 2023, el empleo directo en telecomunicaciones superó las 63.000 personas, lo que supuso un incremento del 4,3% respecto al año anterior. [9]

Las personas que integran el equipo de trabajo de MasOrange son el pilar fundamental que impulsa a la compañía y le permite cumplir su propósito de brindar conectividad y servicios de excelencia. Además, MasOrange fortalece su impacto positivo en el desarrollo regional a través de los empleos indirectos generados a lo largo de su cadena de valor, así como de los empleos inducidos en la economía nacional gracias al consumo derivado de los sueldos y salarios percibidos por los empleados directos e indirectos. En este sentido, en 2024, MasOrange contribuyó al desarrollo social y económico del país a través de sus casi 8.000 puestos de trabajo directos y los más de 30.000 de empleo indirecto e inducido en 2024.

Para evaluar el impacto positivo en el desarrollo regional, se analiza la empleabilidad que MasOrange genera tanto de forma directa como indirecta e inducida en España. Este análisis compara el salario pagado a los empleados con el valor económico que percibirían en situación de desempleo si la empresa no existiera, destacando así el diferencial positivo en términos de poder adquisitivo.

Contribución directa a la hacienda local

El Grupo MasOrange está completamente comprometido con el desarrollo social y económico de las regiones donde opera. Y este hecho se manifiesta en la contribución tributaria de la compañía a las administraciones locales, consolidándose como un actor clave en el fortalecimiento del bienestar público y el progreso regional.

MasOrange ha asumido un papel estratégico en el impulso de la conectividad, la innovación y la sostenibilidad, lo que se traduce en un crecimiento progresivo de su aportación al presupuesto público mediante el pago de diversos impuestos.

Dicha contribución se distribuye en dos grandes áreas:

- Impuestos sectoriales ligados directamente a las actividades propias del sector de telecomunicaciones, como la Tasa General de Operadores, los cánones por el uso del espectro radioeléctrico y las tasas de ocupación del dominio público. Estas contribuciones financian mejoras tecnológicas y aseguran la expansión de servicios digitales accesibles para toda la sociedad.
- Impuestos generales aplicables a cualquier actividad empresarial, como el Impuesto sobre Sociedades, el IVA, el IRPF y el IBI. Estos tributos contribuyen al mantenimiento de servicios esenciales como la educación, la sanidad y las infraestructuras públicas.

Ambos tipos de impuestos son esenciales para la economía, ya que permiten redistribuir recursos para atender las necesidades sociales de las comunidades donde MasOrange opera y financiar servicios públicos esenciales.

Gracias a la contribución fiscal, es posible llevar a cabo inversiones como la de la política de Investigación, Desarrollo, Innovación y Digitalización, que en el año 2023 dedicó 17.767 millones de euros (un 33,6% más que en el anterior ejercicio) a desarrollar la agenda “España Digital 2026”. Esta iniciativa alinea la hoja de ruta nacional con la estrategia digital europea, a través de objetivos tales como garantizar una conectividad digital adecuada para el 100% de la población, continuar liderando en Europa el despliegue de la tecnología 5G o reforzar las competencias digitales de los trabajadores y del conjunto de la ciudadanía. [10]

El impacto positivo de la contribución fiscal de MasOrange en 2024 se ha cuantificado sumando los impuestos asociados a las actividades de la compañía

Este aporte se considera un impacto directo en términos de valor económico generado, tanto en el Territorio Común como en el Territorio Foral.

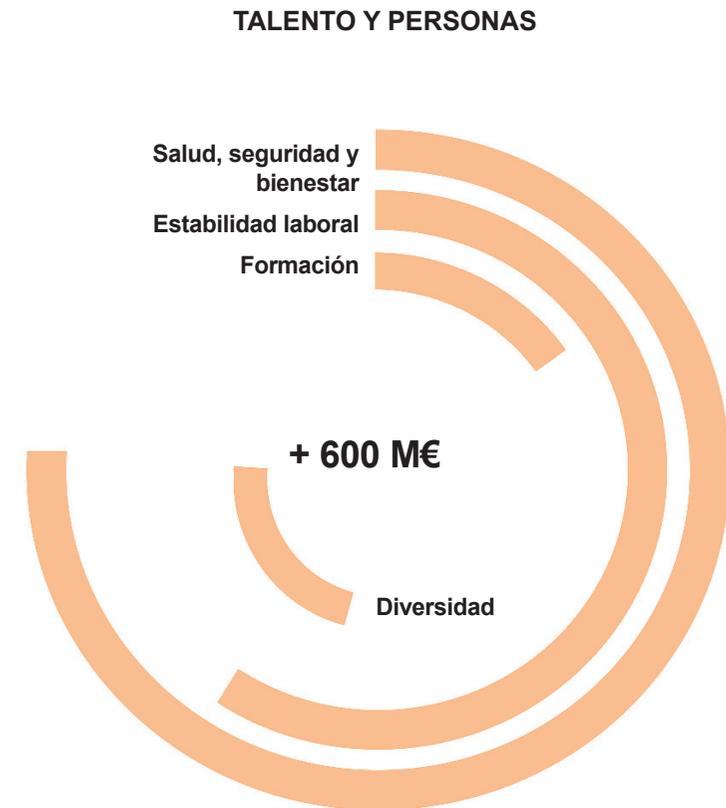
5.2. Talento y personas

El talento humano es clave para el éxito de cualquier organización. En MasOrange, el compromiso con el bienestar, la diversidad y el desarrollo profesional de sus empleados impulsa tanto las metas corporativas como su contribución al desarrollo social y económico.

La compañía fomenta una cultura inclusiva y equitativa a través de su Plan de Diversidad, que garantiza la igualdad de oportunidades y la integración de personas de diversos orígenes. Además, promueve la estabilidad laboral, la conciliación y un entorno donde los empleados y empleadas pueden crecer profesional y personalmente.

La salud, la seguridad y el bienestar emocional también son prioridades, con medidas que aseguran espacios laborales seguros y equilibrados. Este compromiso se complementa con una inversión continua en formación, que prepara a sus profesionales para afrontar los desafíos de un sector en constante evolución.

Este capítulo analiza cómo MasOrange convierte su enfoque en talento en un impacto tangible, con aspectos que van desde la diversidad y la estabilidad laboral hasta la capacitación y el bienestar de su plantilla.



Estabilidad laboral

Según el informe "*Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Tendencias 2023*" de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la desaceleración económica mundial ha afectado negativamente a la calidad del empleo, incrementando la informalidad y reduciendo la seguridad laboral, lo que impacta en la satisfacción de los trabajadores. [11]

MasOrange ha consolidado el compromiso con el bienestar de sus empleados como uno de los pilares fundamentales de su estrategia corporativa. Dentro de este contexto, en el último cuatrimestre del año la compañía acordó con los representantes de los trabajadores las condiciones para la realización de un Plan de Ajuste Organizativo que afectaría a un máximo de 650 afectados. En los meses de noviembre y diciembre de 2024 causaron baja en el grupo 504 empleados, siendo la mayor parte de las salidas voluntarias (un 82%).

El Grupo comparte valores centrados en la creación de entornos de trabajo sostenibles, inclusivos y que priorizan el desarrollo integral de su plantilla

A continuación, se resumen las principales iniciativas implementadas:

- Más del 98% de los empleados de MasOrange cuentan con un contrato indefinido, reflejando la apuesta por una relación laboral sólida y de largo plazo.
- Igualdad de oportunidades: la compañía emplea de forma directa a más de 6.500 personas trabajadoras en España y casi 1.800 en Colombia representando un equilibrio entre hombres y mujeres en posiciones clave.
- Paridad salarial: todos los salarios cumplen y superan tanto el salario mínimo como un estándar digno basado en los indicadores interprofesionales españoles. Adicionalmente, se continúa trabajando para reducir la brecha salarial, para posicionar a la compañía como un referente en equidad de género.

- Medidas de conciliación: MasOrange ha adoptado medidas avanzadas para la conciliación laboral, incluyendo políticas de desconexión digital y horarios flexibles que promueven el equilibrio entre la vida personal y profesional.
- Transparencia: MasOrange publica anualmente un informe detallado de salarios por categorías profesionales, garantizando la transparencia hacia su plantilla y accionistas.

Estas iniciativas reflejan el compromiso de MasOrange con el bienestar integral de sus empleados, estando alineado con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, que en su último encuentro (*8th Peer Learning Meeting on Business and Human Rights 2023*) indicó que conseguir un salario digno no es solo luchar contra las desigualdades laborales sino también mejorar la retención de las plantillas y la relación con la cadena de suministro. **Además, el salario digno es considerado como una de las cinco áreas clave para cumplir con la Agenda 2030.** [12]

Siguiendo el racional dispuesto por IFVI, la medición consiste en evaluar el impacto positivo de los salarios en el bienestar de los trabajadores a través de dos componentes: el impacto de remuneración (beneficio directo de recibir cualquier ingreso) y el impacto por déficit de salario de vida (daño al bienestar cuando los salarios son insuficientes), utilizando un valor de bienestar subjetivo (WELLBY) para monetizar estos efectos.

Diversidad, igualdad de género e inclusión

La diversidad y la igualdad son fundamentales para el desarrollo de una sociedad más justa y sostenible. Según el estudio "*Delivering through Diversity*" de McKinsey, las organizaciones diversas tienen un 21% más de probabilidades de superar a sus competidores, destacando esta diversidad como un motor clave para la innovación y el crecimiento empresarial. [13]

En MasOrange, la diversidad y la igualdad son pilares fundamentales para construir un entorno laboral inclusivo, equitativo y libre de discriminación. En este sentido, la compañía se compromete a crear un entorno de trabajo inclusivo que garantice la igualdad de oportunidades para todos los empleados, independientemente de su género, edad, origen étnico, orientación sexual, religión, capacidades u otras características personales, implementando políticas activas a través de su Política de Igualdad de Oportunidades y Plan de Diversidad. Todo ello con el objetivo de:

- Prevenir la discriminación.
- Asegurar la equidad en los procesos de selección.
- Promoción y compensación.
- Fomentar la equidad salarial.

Las mujeres suponen un 48% de la plantilla de MasOrange en 2024, un 8% más que la media en el sector TIC

Además, el Grupo entiende que la igualdad salarial es un derecho fundamental de sus empleados. Por este motivo, a lo largo del año 2025, se compromete a fijar objetivos de reducción de la brecha salarial a medio o largo plazo, así como a analizar en mayor detalle aquellas categorías donde la brecha sea más señalada.

MasOrange cumple la Ley General de Discapacidad (LGD), bien mediante contratación directa, o bien mediante la adopción de medidas alternativas, previamente aprobadas por la administración pública, a través del permiso de excepcionalidad.

En 2024 MasOrange ha sido reconocida como *Top Diversity Company* en el DEI Summit, congreso de referencia sobre Diversidad, Equidad e Inclusión. También se ha adherido a la Carta de la Diversidad, una iniciativa promovida por la Comisión Europea, así como a diferentes asociaciones referentes en este ámbito, como la Fundación Diversidad, REDI o INTRAMA. Este compromiso se ve reforzado al más alto nivel con la participación del Consejero Delegado en la Alianza CEO por la Diversidad.

A su vez, MasOrange ofrece a sus empleados formación sobre diversidad, discapacidad y trato adecuado y charlas y comunicaciones específicas para sensibilizar a toda plantilla sobre estos temas, realizando además acciones especiales en los principales Días Internacionales de Diversidad.

Para calcular este impacto, se ha analizado la proporción de empleados que pertenecen a grupos minoritarios dentro de la empresa, en comparación con las cifras esperadas según datos sectoriales. La diferencia resultante se multiplica por el salario promedio de estos grupos, lo que permite cuantificar el valor económico derivado de la igualdad y diversidad. Por otro lado, se ha calculado el impacto generado por la brecha salarial existente entre hombres y mujeres, que es del 15%. Aunque es un 4,6% más baja que la brecha media de España (19,6% en 2023), la compañía se plantea este aspecto como un reto a superar. [14]

Salud, seguridad y bienestar

La salud y seguridad en el trabajo son fundamentales para el bienestar y productividad de los empleados, y constituyen una prioridad en las estrategias corporativas. La Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2023-2027 subraya la importancia de anticiparse a los riesgos derivados de la transición digital, ecológica y demográfica, y de promover entornos laborales seguros y saludables que contribuyan positivamente a la salud de los trabajadores. [15]

Las deficiencias en seguridad y salud laboral pueden traducirse en importantes pérdidas económicas para las empresas, tanto por los costos derivados de accidentes laborales como por el impacto en la continuidad operativa. Según un estudio de Ludus Global, el retorno de inversión esperado en seguridad y salud laboral es de 2,2 euros por euro invertido, lo que supone una rentabilidad del 120%. [16]

MasOrange mantiene su compromiso con la salud y seguridad de sus empleados como uno de los pilares fundamentales de su estrategia ESG, buscando no solo garantizar un entorno laboral seguro, sino también promover el bienestar físico, mental y emocional de todas las personas trabajadoras

Para ello promueve una serie de acciones clave asociadas a distintos ámbitos de actuación a través de su Política de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo:

- **Seguridad:** Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo certificado según la norma internacional ISO 45001. Además, los empleados reciben formación en seguridad laboral y sostenibilidad, reforzando la prevención y el cumplimiento de las certificaciones ISO 45001 e ISO 45003. En 2024 se ha constituido el Servicio de Prevención Mancomunado, que se integra dentro del área de Recursos Humanos.

- **Bienestar físico:** Cobertura de seguros privados a más del 50% de la plantilla, garantizando acceso a servicios médicos de alta calidad y reduciendo tiempos de espera para tratamientos y consultas. En 2024 se ha constituido el Plan de Empresa Saludable, BIENESTAR +O, que consiste en el abordaje global del bienestar de las personas trabajadoras a través de 6 pilares: físico, emocional, social, financiero, mujer y oficina en casa. Algunas de las iniciativas que se han puesto en marcha en el corto plazo son:
 - Servicio médico y de fisioterapia.
 - Fruta fresca en la oficina y comedor exclusivo con opciones saludables.
 - Actividades e iniciativas deportivas con la creación de un gimnasio en la sede central y oferta de GymPass.
- **Bienestar emocional:** MasOrange promueve el bienestar emocional a través de diversas iniciativas:
 - Descuentos en formación y ocio.
 - Flexibilidad horaria y desconexión digital.
 - Beneficios sociales, retribución variable a corto plazo y plan de incentivos a largo plazo.
 - 100% de los empleados cubiertos por convenio colectivo y 79,06% protegidos por representantes de los trabajadores
 - Programas de formación y voluntariado.

El cálculo de este impacto recoge, por un lado, la incidencia en términos de PIB por los costes por incidentes en la plantilla de MasOrange. Por otro lado, se ha calculado el valor generado por la promoción de la salud a través de las distintas iniciativas para la mejora en el bienestar físico y emocional, resultando un impacto total positivo en este ámbito.

Más de 140.000 horas de formación, una apuesta clara por el talento

El foco en la formación para los empleados es un pilar esencial para MasOrange ya que no solo garantiza el crecimiento profesional y personal de los trabajadores, sino que también impulsa el progreso de la empresa y su entorno.

La capacitación y el desarrollo continuo de los empleados son también claves para la retención del talento dentro de cualquier organización, puesto que, además de proporcionar a los trabajadores nuevas habilidades y conocimientos, también refuerzan su sentido de pertenencia y compromiso hacia la empresa. Asimismo, los programas de formación generan un impacto significativo en el clima laboral, creando un entorno más positivo donde los empleados se sienten valorados y motivados. Este ambiente laboral favorable estimula a los trabajadores a dar lo mejor de sí mismos, promoviendo una cultura de trabajo basada en la colaboración, el crecimiento personal y la excelencia colectiva.

Empresas como Google, Microsoft y Amazon, han alcanzado un notable éxito gracias a su enfoque estratégico en la capacitación y el desarrollo continuo de sus empleados. Al invertir significativamente en el desarrollo de habilidades y competencias, han logrado retener a profesionales altamente cualificados, mejorar la productividad y fomentar la innovación en sus equipos. [17]

En materia de Formación y Desarrollo se han buscado los siguientes objetivos:

- Adquirir y desarrollar los conocimientos y las competencias personales y profesionales necesarias para desempeñar con éxito las distintas funciones de la empresa y contribuir a la consecución de los nuevos retos y proyectos del 2024.
- Fomentar la cultura de compartir conocimiento entre todos los profesionales del Grupo. Algunos de los programas estrella son: Liderazgo +O, MLIP (*MasOrange Innovation & Leadership Program*), Programa Mujeres Líderes y Mentoring interno.

Adicionalmente otros programas del Plan de Formación importantes son: Data School, Escuela comercial, Formación IA, formación sobre la salud y seguridad en el trabajo o idiomas para todos. Además, MasOrange cuenta con la plataforma Campus +O para promover la formación.

Otras acciones que destacan son: Gestión por objetivos, Evaluación 360°, Identificación del potencial, Mapa de talento, MAScarrera, Modelo de contribución y MOVERS (comunidad para expandir buenas prácticas).

La ambición de MasOrange es conseguir que todas las personas trabajadoras tengan las capacidades (conocimientos técnicos, idiomas y habilidades) necesarias para desarrollar su trabajo actual, al mismo tiempo que se preparan para los retos de futuro es un contexto cada vez más desafiante.

En cuanto a liderazgo, una de las primeras acciones de MasOrange ha sido crear un modelo unificado que actúa como palanca de integración cultural y ayuda a sentar las bases para una gestión de personas homogénea y única.

En 2024, se destinaron más de 20h horas de formación promedio por empleado, lo que supone un total de 140.000 horas dedicada a mejorar la capacitación de la plantilla

La inversión en formación no solo mejora las capacidades internas de MasOrange, sino que también genera un retorno tangible para la sociedad, que se monetiza aplicando a la inversión total en formación el retorno social de dicha inversión.

6. Comprometidos con el planeta

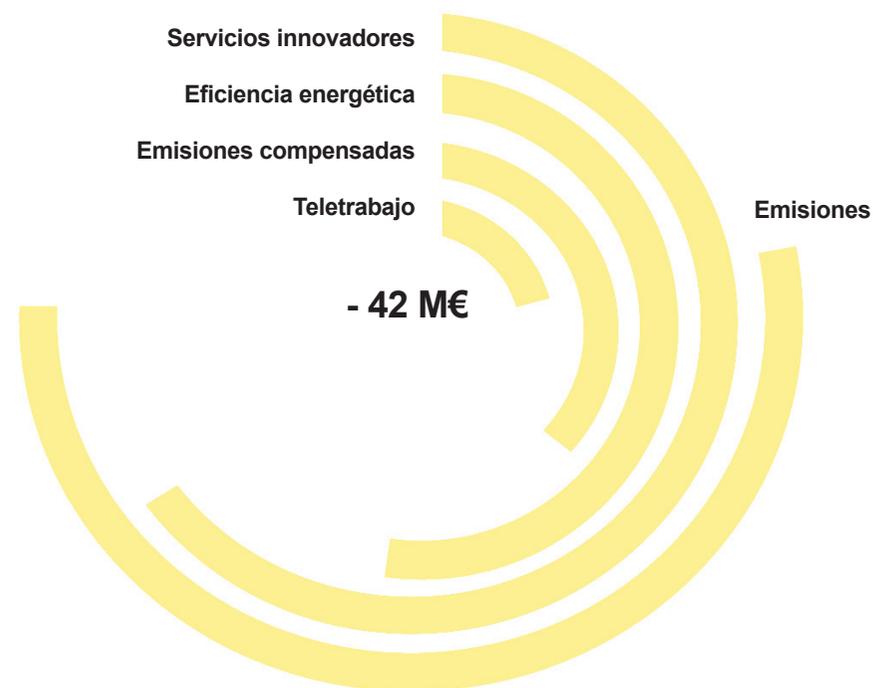


6.1. Energía y cambio climático

En una empresa de telecomunicaciones como MasOrange, el consumo energético de sus redes representa la mayor parte del total, lo que convierte la mejora de su eficiencia en una prioridad estratégica. El compromiso de la compañía con la sostenibilidad se refleja en una gestión energética responsable, orientada a minimizar su huella de carbono y a impulsar el uso de energías renovables como parte de su plan de descarbonización.

Gracias a su sistema de gestión ambiental y energética, certificado bajo normas internacionales como la ISO 50001, MasOrange identifica continuamente oportunidades para reducir consumos y optimizar procesos. Desde la implementación de redes más eficientes, como las basadas en tecnología 5G, hasta el uso exclusivo de energía con garantías de origen renovable, la compañía refuerza su compromiso con la sostenibilidad ambiental. Estas iniciativas, junto con la mejora continua de su red, reflejan un enfoque integral para afrontar los retos energéticos y climáticos, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su meta de alcanzar las Cero Emisiones Netas de Carbono (Net Zero) en 2040.

ENERGÍA Y CAMBIO CLIMÁTICO



Servicios innovadores

El desarrollo de servicios innovadores en el sector de las telecomunicaciones tiene un impacto significativo en la lucha contra el cambio climático. Según un informe de la CEPAL, la implementación de tecnologías digitales sostenibles como la red 5G, el Internet de las Cosas (IoT) o el Big Data podría reducir las emisiones globales de CO₂ en un 15% para 2030. [18]

En este contexto, MasOrange, a través de su portfolio de productos y servicios innovadores, está liderando iniciativas clave que contribuyen a la descarbonización de otras industrias, tales como:

- **El fomento de la energía renovable y el autoconsumo:**
 - MasOrange ofrece electricidad 100% renovable certificada a través de marcas como Orange Energía, Yoigo EnergyGO y Pepeenergy.
 - En colaboración con Naturgy, MasOrange impulsa la instalación de paneles solares para hogares y empresas, utilizando IA para maximizar ahorros energéticos de hasta un 70%.
 - Ofrece a los clientes los servicios de luz y gas en 8 de sus marcas, en las que cuenta con más de 250.000 clientes, y tiene como objetivo convertirse en la primera comercializadora independiente del sector.
- **Servicio de telemedicina:**
 - MAS4Care, el servicio de telemedicina de MasOrange, facilita la atención sanitaria digital, especialmente en zonas rurales, disminuyendo la necesidad de desplazamientos físicos.

- **Smart Cities para un entorno urbano sostenible:**

- Los proyectos como 5G CITYBRAIN o MAS4City optimizan recursos públicos como el alumbrado, estaciones de recarga eléctrica, riego inteligente y calidad del aire en varias ciudades de España.
- El programa Creta, busca reducir emisiones y promover la movilidad sostenible mediante un sistema inteligente de monitorización y gestión del tráfico.
- El Proyecto 5G Transfronterizo (TRANSBORDER5G), iniciado a finales del 2023 desarrolla corredores terrestres 5G para optimizar el transporte rodado y reducir emisiones en el paso fronterizo de Irún.
- El proyecto R3CAV, desarrolla una arquitectura adaptable para vehículos autónomos y conectados, que mejora rutas y reduce consumos energéticos.

- **Optimización agrícola con tecnología IoT y 5G:**

- MasOrange optimiza explotaciones agrarias con sensores IoT 5G y mapas satelitales, logrando una reducción del consumo de agua del 20-30%.

- **Inspección de infraestructuras eléctricas con drones:**

- MasOrange emplea tecnología 5G para inspeccionar subestaciones eléctricas, reduciendo el tiempo de respuesta en un 30% y minimizando riesgos laborales.

El impacto positivo derivado de la contribución de MasOrange a la descarbonización de otras industrias se calcula tomando la cifra de negocio generada por cada servicio y multiplicándola por el porcentaje de cada servicio que lucha contra el cambio climático establecidos por estudios realizados de las Naciones Unidas [19] y ThinkGlobalHealth. [20]



Emissiones en la cadena de valor

Las emisiones a lo largo de la cadena de valor de alcance 3 incluyen emisiones indirectas no incluidas en el alcance 1 y 2, y que, siendo consecuencia de las actividades de la organización, se originan en fuentes de GEI que pertenecen o son controladas por terceros. MasOrange reporta las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero que se generan a lo largo de la cadena de suministro pero que no están bajo su control directo. Las emisiones del alcance 3 suponen el 99% del total de las emisiones emitidas.

En este contexto, se evidencia la necesidad de adoptar estrategias sostenibles y colaborativas que permitan a MasOrange liderar el camino hacia la reducción de emisiones en toda su cadena de valor. MasOrange está desarrollando un Plan de Descarbonización focalizado en las emisiones de alcance 3.

Con la adhesión a la iniciativa Science Based Targets (SBTi), MasOrange se alinea con el compromiso de Cero Emisiones Netas de Carbono (Net Zero) en 2040, marcando objetivos que incluyen:

- Ampliar la cooperación con stakeholders y reguladores para lograr metas conjuntas en sostenibilidad.
- Alinear sus objetivos con los estándares de Science Based Targets (SBTi) y las recomendaciones del GHG Protocol.

MasOrange implementa estrategias innovadoras para reducir su huella de carbono en toda la cadena de valor y avanzar hacia una economía más sostenible, reforzando su liderazgo en la transición hacia la neutralidad climática.

De igual manera que para las emisiones de alcance 1 y 2, MasOrange ha adoptado la metodología de IFVI para obtener el impacto negativo derivado de las emisiones GEI de alcance 3 emitidas a lo largo de su cadena de valor.

Eficiencia energética

La eficiencia energética es un concepto fundamental en la gestión responsable de los recursos disponibles en nuestro planeta. Dicha eficiencia tiene que ver con la optimización del uso de la energía, buscando obtener el máximo rendimiento con el menor consumo posible. Es decir, se trata de realizar actividades y operar dispositivos y sistemas de manera más inteligente, con el objetivo de reducir el desperdicio de energía y minimizar el impacto ambiental asociado. [21]

MasOrange ha consolidado su compromiso con la sostenibilidad energética, adoptando estrategias orientadas al ahorro de emisiones. Algunos ejemplos son:

- Consumo del 100% de electricidad de origen renovable. MasOrange se apoya en contratos a largo plazo, como el *Power Purchase Agreement (PPA)* renovado con Iberdrola hasta 2031, que garantiza el suministro exclusivo de energía verde.
- Operar redes eficientes y promover el uso compartido de la red: asignación dinámica de energía, suministro de energía alternativa, virtualización de la red.
- Eficiencia en edificios y servicios: BMS (*Building Management System*) para controlar los equipos eléctricos con medidas de reducción de consumo de energía.
- Una de las sinergias que aportará la creación de MasOrange es la consolidación de las redes móviles. Entre 2024 y mediados de 2025, se está trabajando en el apagado de más de 4.600 nodos de la red móvil, lo supone un ahorro energético de 87 GWh/año.
- Medidas de optimización energética en los CPD aplicando modelos de construcción eficientes e instalando equipos de climatización capaces de controlar temperatura y humedad de forma eficiente.
- Eficiencia energética en los equipos de clientes.
- MasOrange dispone de un Sistema de Gestión de Energía en el marco del cual se define anualmente un Plan de Eficiencia Energética alineado con los requerimientos de la ISO 50001, que recoge las medidas establecidas para reducir el consumo eléctrico y de combustible.

Desplegamos redes de última generación cada vez más energéticamente eficientes

Para cuantificar el impacto positivo derivado de las emisiones ahorradas gracias al uso de fuentes de energía renovables y el apagado de nodos, se convierte de MWh a tCO₂ eq el consumo de energía total de la compañía que proviene de fuentes renovables, y el ahorro del consumo de los nodos. Siguiendo la metodología IFVI, se multiplica el total de emisiones ahorradas por el coste social de una tonelada de CO₂.

Emisiones de alcance 1 y 2

Las emisiones de GEI (Gases de Efecto Invernadero) de alcance 1 y 2 hacen referencia a las emisiones directas generadas por la organización y las indirectas asociadas a su consumo de electricidad, respectivamente.

En 2024, MasOrange emitió un total de 6.124,9 tCO₂ eq¹. Es importante destacar que las emisiones de alcance 2 son nulas, ya que MasOrange utiliza un 100% de energía proveniente de fuentes renovables.

MasOrange fortalece su política ambiental, estableciendo iniciativas alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre las cuales destacan las siguientes:

- Reducir progresivamente las emisiones de alcance 1 optimizando sus procesos con prácticas sostenibles.
- Establecer objetivos basados en Science Based Target (SBTi) para asegurar que las metas de reducción de emisiones estén en línea con las recomendaciones con el objetivo global de limitar el calentamiento global a 1,5 °C.
- Colaborar con otras empresas del sector para desarrollar soluciones innovadoras que reduzcan el impacto ambiental de las telecomunicaciones.
- Auditar y reducir las emisiones reales de su flota de vehículos.

Para cuantificar en términos económicos el impacto negativo generado por las emisiones emitidas, MasOrange ha adoptado la metodología propuesta por la Fundación Internacional para la Valoración de Impactos (IFVI). Este enfoque establece y actualiza anualmente, a través de modelos avanzados de cálculo, el coste social de una tonelada de CO₂, que se multiplica por el total de tCO₂ eq de emisiones GEI de alcance 1 emitidas por MasOrange para obtener el resultado.

¹ Los factores utilizados para el cálculo de los A1+A2 son los del Oficina Española del Cambio Climático. Nota: los datos son estimados a la espera de publicación de los factores de emisión de 2024 por el Ministerio de Transición Ecológica. Adicionalmente, los datos de consumo energético son parcialmente estimados a cierre de este Informe. Estas emisiones están sujetas a la verificación de la huella de carbono, prevista en junio de 2025, conforme a la ISO 14064:2019 que realizará AENOR.



Emisiones compensadas

Las emisiones compensadas son fundamentales en la lucha contra el cambio climático, ya que permiten equilibrar las emisiones inevitables de GEI de alcance 1 y 2 mediante la financiación de proyectos que reducen o eliminan una cantidad equivalente de CO₂ de la atmósfera. Según el Foro Económico Mundial, la compensación de carbono se ha convertido en una de las formas más claras de reducir las emisiones. En concreto, la preservación de los bosques tropicales y la replantación de árboles son formas clave en que las empresas pueden participar en la compensación de carbono. [22]

Estudios como el de la Fundación Aquae han determinado que plantar 2 árboles puede compensar las emisiones de CO₂ de un coche durante un año o por cada 5.000 km recorridos. Sería la misma cantidad de CO₂ que la que generarían 4 o 5 ordenadores de oficina encendidos durante 5 días a la semana y 9 horas al día los 365 días de un año. [23]

En 2024, MasOrange ha conseguido compensar de manera integral las emisiones de CO₂ de alcance 1 generadas por sus operaciones

A través de proyectos de absorción de emisiones:

- En 2024, ha continuado contribuyendo a la conservación y recuperación de una zona de riesgo extremo de deforestación en Sena Madureira (Acre- Brasil) con el proyecto REDD+ Yuxibu, junto al Grupo Sylvestris y Canopée Gestão Ambiental e Forestal.

- Orange España, ahora como MasOrange, ha liderado desde 2020 el proyecto de reforestación del Bosque Orange en Monte La Umbría, Teruel, una zona considerada por la Unión Europea como escasamente poblada. Entre 2020 y 2023, se reforestaron, junto a Grupo Sylvestris, 57 hectáreas, plantando más de 43.600 árboles y evitando la emisión de un total de 13.322 toneladas de CO₂ a la atmósfera en los próximos 50 años.
- Pepephone cuenta con la campaña “Quien tiene un amigo tiene un árbol”, con la que se planta un árbol cada vez que el amigo de un cliente se da de alta en Pepephone. Para esta iniciativa se colabora con Bosquia, una compañía especializada en proyectos de compensación de emisiones de CO₂ a través de proyectos de reforestación en España. Hasta la fecha, Pepephone lleva 11.475 árboles plantados y más 700 solicitudes de árboles.
- Gracias a la reforestación vinculada a la compensación de emisiones de los clientes de gas natural de MasOrange, se han lanzado 3 proyectos distintos con más de 10.000 árboles plantados, recuperando una superficie total de más de 12 hectáreas. Los proyectos contemplan la absorción de 10.996 toneladas de CO₂, equivalente a la huella de carbono de los clientes de las marcas EnergyGo, MASMOVIL Energía, Pepeenergy, Euskaltel Luz y Gas, Orange Energía y R luz y gas por el consumo de gas natural que han realizado en los años 2023 y 2024.

El impacto positivo generado por la compensación de emisiones derivada de la combinación de iniciativas llevadas a cabo por MasOrange se cuantifica en unidades monetarias, multiplicando el total de tCO₂ eq compensadas por el coste social de una tonelada de CO₂ establecido por la metodología IFVI.



Teletrabajo

Las empresas del sector telecomunicaciones desempeñan un papel clave en la reducción de emisiones de carbono al facilitar la digitalización y ofrecer soluciones tecnológicas que transforman la forma en que vivimos y trabajamos. Una de las contribuciones más relevantes es el impulso del teletrabajo, que reduce significativamente los desplazamientos diarios y, con ello, las emisiones derivadas del transporte.

Al proporcionar infraestructuras digitales avanzadas, como redes de fibra óptica y 5G, MasOrange hace posible que millones de personas trabajen de forma remota. Esto tiene un impacto directo en la reducción de la huella de carbono, con:

- Menos desplazamientos diarios que, reducen las emisiones de CO₂ y la congestión urbana.
- La descentralización laboral, que facilita el trabajo desde zonas rurales, distribuyendo la presión sobre las ciudades y reduciendo la contaminación urbana.
- La optimización del consumo energético en oficinas.

Según la consultora Global Workplace Analytics, si el 50% de la población activa trabajara desde casa al menos dos días a la semana, se podrían reducir alrededor de 54 millones de toneladas de CO₂ al año a nivel global.

La integración de esta medida en sus centros laborales ha permitido a MasOrange contribuir directamente a los objetivos climáticos globales, logrando beneficios que se extienden más allá del ahorro de emisiones. Así, se consigue, una mejor calidad de vida para los empleados al reducir los tiempos de desplazamiento, la conservación de recursos naturales mediante la disminución de la dependencia de combustibles fósiles y la mitigación del cambio climático gracias a la reducción de emisiones de GEI en sectores clave como el transporte.

Siguiendo la metodología de IFVI, se multiplican estas tCO₂ eq evitadas en 2024 por el coste social de una tonelada de CO₂ para obtener el impacto positivo generado en el medioambiente derivado de las emisiones evitadas.

6.2. Economía circular

En un mundo donde los recursos son cada vez más limitados, la economía circular se ha convertido en un pilar fundamental para promover la sostenibilidad y reducir el impacto ambiental. Este modelo no solo busca minimizar los residuos, sino que también fomenta la reutilización de materiales y equipos, generando un impacto positivo tanto en el medioambiente como en la economía.

MasOrange refuerza su compromiso con este enfoque a través de iniciativas como el reciclaje responsable de residuos electrónicos, la implementación de puntos de reciclaje en sus tiendas y la reutilización de equipos tecnológicos de clientes.

Con prácticas diseñadas para maximizar el aprovechamiento de los recursos, la empresa contribuye activamente a la reducción de emisiones de CO₂ y al cumplimiento de los objetivos establecidos por estrategias nacionales y europeas en materia de sostenibilidad. Al mismo tiempo, fomenta la reutilización de dispositivos, tanto fijos como móviles, priorizando materiales reciclados en sus diseños para minimizar la extracción de nuevas materias primas.



Gestión de residuos electrónicos (e-waste)

La gestión adecuada de los residuos electrónicos es esencial debido al creciente volumen de desechos tecnológicos y su impacto ambiental. En 2022, se generaron aproximadamente 62 millones de toneladas de residuos electrónicos a nivel mundial, de las cuales solo el 22,3% se recicló correctamente, según un estudio publicado por la ITU. [24]

Un informe de la UNITAR destaca que, si los países lograran aumentar las tasas de recogida y reciclaje de residuos electrónicos al 60% para 2030, los beneficios superarían los costes en más de 38.000 millones de dólares. [25] Esto significa que los costes relacionados con la recolección, procesamiento y reciclaje de los residuos electrónicos son significativamente menores en comparación con los beneficios derivados de la recuperación de materiales valiosos y la reducción de impactos ambientales.

MasOrange está muy comprometida con la reducción de residuos y con el reciclaje en las instalaciones, y con este fin desarrolla periódicamente campañas de concienciación entre empleados y clientes. Entre las iniciativas implementadas se pueden citar:

- Contenedores de recogida de plástico, papel y materia orgánica en cada una de sus sedes, así como contenedores de material electrónico y pilas.
- Todas las tiendas de la marca Orange cuentan con un contenedor de reciclaje de móviles.
- MasOrange ha incorporado al diseño de sus productos los estándares y normas de ecodiseño, utilizando materiales sostenibles y reciclados, con el fin de reducir su impacto y ahorrar.
- Las tarjetas SIM de las marcas Peephone, Orange y Yoigo están fabricadas ecológicamente con material reciclado. Su empaquetado cuenta con un 50% menos de plástico y el papel utilizado es reciclado o certificado FSC para bosques sostenibles.

El 100% de los residuos generados por el Grupo son retirados y procesados por gestores de residuos autorizados, que certifican que las recogidas de estos son realizadas a través de las mejores tecnologías y en cumplimiento de la normativa vigente

Este compromiso se extiende a la cadena de suministro de MasOrange. Los proveedores deben disponer de un sistema de gestión ambiental que incluya objetivos y medidas específicas, como es la certificación ISO 14001. A través de la aceptación del Código de Conducta del Proveedor, los proveedores del Grupo se comprometen a reducir el impacto negativo de sus operaciones y a esforzarse por mantener y aumentar la biodiversidad.

MasOrange evalúa el impacto total de la gestión de residuos teniendo en cuenta dos categorías principales: los residuos electrónicos y el resto de los residuos. Esta segunda categoría incluye tanto residuos peligrosos (baterías, pilas y fluorescentes), como no peligrosos (papel, cartón, plásticos, etc.). El cálculo incluye dos componentes, uno positivo y otro negativo:

- El coste total por generación de basura electrónica y resto de residuos, multiplicando las toneladas generadas por el coste de generar 1 tonelada de cada residuo.
- El valor generado por el reciclado de basura electrónica y resto de residuos, multiplicando el valor social de reciclar 1 tonelada de cada residuo por las toneladas recicladas.

La diferencia entre ambos elementos permite obtener un resultado neto que refleja el impacto positivo de los beneficios sociales y ambientales de una gestión adecuada de los residuos.

Reutilización de equipos

La economía circular es un modelo de producción y consumo que promueve la reutilización de productos y residuos para maximizar el aprovechamiento de los recursos. Este enfoque contrasta con el modelo lineal tradicional de "producir, usar y desechar", alargando la vida útil de los bienes y disminuyendo la necesidad de extraer nuevas materias primas. [26]

En España y la Unión Europea, la economía circular es una prioridad estratégica. La Estrategia Española de Economía Circular, conocida como "España Circular 2030", busca reducir un 30% el consumo nacional de materiales en relación con el PIB y disminuir un 15% la generación de residuos para 2030. [27]

A nivel europeo, el Plan de Acción de Economía Circular de la UE, lanzado en 2020, establece medidas concretas para sectores como electrónica, plásticos y textiles, proyectando un incremento del PIB en un 0,5% y la creación de cientos de miles de empleos sostenibles en toda Europa. [28]

Como muestra del compromiso con la economía circular, MasOrange tiene una política de reutilización de equipos devueltos por los clientes en el momento de su baja (fundamentalmente routers, equipos TV y repetidores de Wi-Fi), previo reacondicionamiento de los equipos realizado por un proveedor especializado.

MasOrange recupera el 58,83% de los equipos de clientes una vez se dan de baja, siendo estos reacondicionados y reutilizados por nuevos usuarios

Durante 2024, desde MasOrange se han promovido campañas para la recuperación de dispositivos móviles entre sus clientes y empleados. Además, es importante resaltar el proyecto liderado por MasOrange para la reutilización de materiales desmontados, apostando por su uso en nuevos despliegues o en tareas de mantenimiento de la red. De esta forma, se les da una segunda vida mediante su venta a terceros a través de la iniciativa OSCAR.

El cálculo del impacto positivo generado por la reutilización de equipos tiene en consideración la multiplicación de las toneladas de CO₂ evitadas derivado de la reutilización de equipos por el coste social de una tonelada de CO₂ establecido por IFVI.

7. Conclusiones

Este Informe proporciona una visión clara sobre las áreas clave de actuación de MasOrange en materia de sostenibilidad y refuerza su compromiso con la transparencia, la gestión responsable y la mejora continua de su impacto.

Tal y como muestran los resultados obtenidos, los impactos más relevantes se encuentran en el eje "Desarrollo social e igualdad digital" y son aquellos generados por el negocio principal: el despliegue de la conectividad y la accesibilidad y asequibilidad de sus productos y servicios. MasOrange impulsa el desarrollo económico con su contribución al incremento en la penetración de FTTH, 4G y 5G y ofreciendo conectividad en zonas rurales y a segmentos de rentas bajas. En este eje cabe destacar su impacto positivo derivado de la inversión en innovación, talento y emprendimiento, aportaciones a programas sociales que promueven la educación digital, y otras donaciones y patrocinios deportivos, culturales y empresariales. Además, la contribución de la Fundación Orange y la Fundación Euskaltel es clave en la construcción de una sociedad digital más humana, inclusiva y sostenible.

En segundo lugar, se encuentra el valor generado en el eje de "Liderazgo ético y personas" derivado de su contribución económica por los impuestos que gravan su actividad y la generación de empleo en las regiones donde opera. Adicionalmente, se contemplan los impactos positivos derivados del bienestar de su plantilla y el impacto negativo producido por la brecha salarial existente entre hombres y mujeres.

Finalmente, el eje "Comprometidos con el planeta", que recoge los impactos medioambientales de la compañía, registra un impacto total negativo que proviene principalmente del coste social de las emisiones emitidas de alcance 3. Es en este ámbito donde se identifica la mayor oportunidad para la compañía, potenciando las acciones para reducir su huella ambiental y contribuir a la descarbonización de otras industrias desarrollando servicios innovadores para impulsar la digitalización y progresar hacia un enfoque de crecimiento sostenible.

MasOrange continuará evolucionando su análisis de medición de impacto, en línea con las mejores prácticas y metodologías de mercado. Asimismo, seguirá actualizando los indicadores para obtener resultados cada vez más robustos que permitan una mayor comparabilidad y mejor gestión del impacto.

El objetivo es contar con un punto de partida cada vez más sólido para la integración en la estrategia y la toma de decisiones de negocio

Esto permitirá a MasOrange perfeccionar la definición de objetivos y líneas de acción orientadas a maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos, potenciando el progreso de las zonas en las que opera. Con esta visión a futuro, la compañía reafirma su compromiso con la sostenibilidad, consolidando su liderazgo y fortaleciendo su papel como referente dentro del sector de las telecomunicaciones.

8. Bibliografía

- [1] Los últimos datos sobre conectividad mundial muestran un crecimiento, si bien persisten las brechas | ITU
- [2] The economic impact of broadband and digitization through the COVID-19 pandemic | ITU
- [3] INFORME ECONÓMICO-SECTORIAL 2023 | CNMC
- [4] Experience is everything: Here's how to get it right | PwC
- [5] Entrevista al CEO de MasOrange | Revista Capital
- [6] 2024 Cyber Security Report | CheckPoint
- [7] Cost of a Data Breach Report 2024 | IBM
- [8] The Mobile Economy 2024 | GSMA
- [9] Diez datos sobre las telecom y el sector audiovisual en 2023 | CNMC
- [10] PRESUPUESTOS GENERALES DEL ESTADO | SEPG
- [11] Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Tendencias 2023 | OIT
- [12] Hacia un salario digno | ONU Pacto Mundial
- [13] Delivering through Diversity | McKinsey
- [14] La brecha salarial de género: Una deuda pendiente con la Igualdad | CCOO
- [15] Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2023-2027 | INSST
- [16] ¿Es rentable invertir en PRL? | Ludus
- [17] La importancia de invertir en la formación para trabajadores | Audiolíis
- [18] Tecnologías digitales para un nuevo futuro | CEPAL
- [19] Renewable energy – powering a safer future | ONU
- [20] Telehealth's Transformation of Climate Change | Think Global Health
- [21] Crecimiento récord en energías renovables, pero el progreso debe ser equitativo | IRENA
- [22] La compensación de emisiones de carbono, y por qué no podemos seguir ignorándola | Foro Económico Mundial
- [23] ¿Cuántos árboles hacen falta para compensar el CO2 del transporte? | AQUAE
- [24] El volumen de residuos electrónicos aumenta cinco veces más rápido que el de reciclaje documentado según Naciones Unidas | ITU
- [25] The Global E-waste Monitor 2024 | E-Waste Monitor
- [26] Economía Circular | Conversápolis
- [27] Estrategia Española de Economía Circular | MiTEco
- [28] Plan de acción para la economía circular 2020 | Oficina de Publicaciones de la Unión Europea

Impresión

Se imprimió en España sobre papel elaborado con fibras totalmente recicladas.



No olvide el medio ambiente: este documento se puede reutilizar o reciclar.
La versión digital de este documento está disponible en masorange.es/sostenibilidad-esg



 **yoigo** **Jazztel** **MASMOVIL**

pepephone **simyo** **Lyca** **LEBARA**
Mobile

euskaltel  **telecable**  **guuk** **embou** **populoos**