



RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2016

Conectamos a todos e
criamos valor com um
negócio responsável_

Telefonica



Índice

1 Mensagens da liderança

- 04 Mensagem do Presidente da Telefônica S.A.
- 06 Mensagem do Presidente da Telefônica Brasil S.A.

2 Sobre o Relatório

- 08 Sobre o Relatório
- 09 Temas materiais
- 09 Painel de Sustentabilidade

3 Sobre a Telefônica Brasil

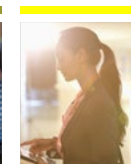
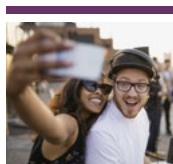
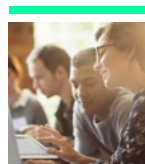
- 11 Sobre a Telefônica Brasil
- 13 Plano de Negócios Responsáveis
- 15 Compromissos sustentáveis
- 17 Contexto setorial

4 Governança e gestão

- 19 Governança e gestão
- 20 Ética e compliance

5 Modelo de negócios

- 22 Modelo de negócios



6 Riscos e oportunidades

- 25 Riscos e oportunidades
- 25 Telefônica Aura
- 26 Gestão de riscos

7 Estratégia e alocação de recursos

- 28 Estratégia e alocação de recursos

8 Desempenho

- 31 Capital financeiro
- 34 Capital manufaturado
- 37 Capital humano
- 44 Capital intelectual
- 46 Capital social e de relacionamento
- 56 Capital natural


9 Perspectiva futura

- 65 Perspectiva futura

10 Anexo GRI

- 67 Complemento dos indicadores GRI
- 70 Sumário de conteúdo da GRI
- 73 Relatório de asseguração

CÓDIGOS PARA NAVEGAR PELO DOCUMENTO

				
Página anterior	Página seguinte	Índice	Voltar à página anterior	Imprimir



Mensagens da liderança

Mensagem do Presidente da Telefônica S.A.

Mensagem do Presidente da Telefônica Brasil S.A.

Carta do presidente

Um ano-chave para consolidar a transformação e retomar o crescimento

JOSÉ MARÍA ÁLVAREZ-PALLETE
PRESIDENTE DA TELEFÔNICA S.A.

G4-1

1. Qual o balanço de seu primeiro ano como Presidente da Telefônica?

É um orgulho poder afirmar que, no exercício de 2016, cumprimos nossos compromissos: a mudança na tendência dos resultados da companhia se consolidou e a Telefônica já começou seu ciclo de crescimento sustentável.

Em 2016, os principais indicadores financeiros cresceram de forma orgânica. A receita aumentou 1,3%, impulsionada pelo incremento no número de clientes, da ordem de 350 milhões, e pelo aumento da receita média por cliente.

Além dos números, temos alcançado nossos objetivos com um modelo de negócios sustentável, gerando impactos positivos em todos os nossos mercados. Somos um dos mais importantes motores de progresso econômico e, em 2016, aumentamos nossa contribuição com uma geração de empregos que supera um milhão de pessoas. Ao mesmo tempo, aumentamos a utilização de energia renováveis, que já chega a quase 44%.

Estamos construindo uma das infraestruturas digitais mais potentes e avançadas do mundo para que nossos clientes possam desfrutar de uma experiência diferenciada. Com o cliente no centro de tudo que fazemos, estamos acelerando a digitalização da companhia de ponta a ponta.

Graças ao empenho, talento e entusiasmo dos 127 mil profissionais da Telefônica, o ano de 2016 foi muito positivo para a empresa.

2. Quais as metas estabelecidas para 2017 e para os próximos anos?

O principal objetivo é seguir construindo uma companhia com resultados sólidos no curto prazo e que, ao mesmo tempo, seja capaz de transformar os desafios de longo prazo em grandes oportunidades.

Na Telefônica, estamos convencidos de que a vida digital é a vida. A tecnologia emerge como motor de democratização em todos os âmbitos da sociedade, permite se aproximar de desafios sociais e ambientais e ajuda a melhorar a qualidade de vida das pessoas.

Para alcançar nossas prioridades estratégicas, precisamos avançar em nossa própria transformação tecnológica e cultural, apoiando-nos em nossa diversificação geográfica.

Queremos aumentar a ubiquidade, disponibilidade e eficiência energética de nossa rede, avançando no compromisso de que, em 2030, 100% da energia que usaremos seja renovável. E seguiremos racionalizando nosso processo de compras para sermos mais ágeis e estabelecer relações mais sustentáveis com nossos fornecedores.

Iremos gerir nosso portfólio com critérios estratégicos e uma visão transversal de nossos ativos para acelerar nosso crescimento orgânico e reforçar nosso balanço. Ao mesmo tempo ofereceremos uma remuneração atrativa para nossos acionistas.

3. Como a Telefônica se posiciona frente aos desafios globais?

Nenhuma outra geração, na história da humanidade, vivenciou um nível de ruptura tecnológica como a que estamos vivendo.

Todas essas mudanças nos levaram a aumentar nosso compromisso com a sustentabilidade enquanto motor de desenvolvimento da sociedade. Estamos convencidos de que o futuro é impulsionar um modelo de negócio responsável, capaz de gerar confiança com nossos clientes, investidores, colaboradores, acionistas e a sociedade.

Nossa estratégia, como companhia responsável, incorpora grandes desafios globais com uma visão de longo prazo. Alguns exemplos do que já estamos fazendo são a gestão da rede tendo em conta a eficiência energética e a redução das emissões de CO2 com maior uso de fontes renováveis para frear as mudanças climáticas. Ou, para respondermos às dúvidas sobre a privacidade, na Telefônica não apenas somos transparentes sobre o uso que fazemos dos dados, como também queremos ajudar nossos clientes a preservar a sua soberania digital.

Gostaria de ressaltar o papel essencial da conectividade para cumprir os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, da Organização das Nações Unidas. Nosso negócio tradicional tem um impacto muito positivo sobre o objetivo "Indústria, Inovação e Infraestrutura", assim como nossa estratégia e os projetos destinados a promover a sustentabilidade nos permitem contribuir para outros objetivos, com uma influência mais direta nos de crescimento econômico. Além disso, somos há anos signatários do Pacto Global da ONU.

4. Considerando os avanços tecnológicos, qual vai ter mais impacto sobre a Telefônica e seus clientes?

O 5G transformará radicalmente a conectividade. Estamos falando de uma capacidade de transportar dados móveis mil vezes superior, velocidades que irão se multiplicar entre 10 e 100 vezes, dispositivos mais potentes e eficientes. Tudo isso vai permitir a explosão da Internet das Coisas, dos carros autônomos, operações cirúrgicas remotas e em tempo real, educação digital a distância ou a comunicação holográfica.

Estamos construindo uma Telefônica de plataformas. Investimos 48 bilhões de euros desde 2012, em sua maior parte

em nossa primeira plataforma (nossos ativos físicos), seguida da segunda plataforma (dos sistemas) e da terceira (de produtos e serviços).

Além disso, temos preparado a empresa para ser pioneira no campo da inteligência cognitiva, impulsionando nossa Quarta Plataforma, do poder cognitivo, que nos permitirá estabelecer uma nova relação com nossos clientes, interagindo com eles de maneira mais natural e simples.

Estou convencido de que o impacto da inteligência cognitiva incorporada em nossa Quarta Plataforma será comparado, em um futuro próximo, com o impacto que tivemos na introdução da telefonia móvel e banda larga.

5. Qual é o papel da inovação neste caminho?

Estamos comprometidos com a inovação tecnológica como ferramenta fundamental para ajudar a criar um mundo mais sustentável, conseguindo vantagens competitivas e diferenciação de produtos.

Com investimento de 9,9 bilhões de euros, somos a quarta telco que mais investiu em inovação no mundo. Temos nove centros de inovação e só no ano passado

registramos 545 patentes. Por outro lado, as fontes tradicionais de inovação não são suficientes e promovemos inovação aberta através da Telefônica Open Future, uma plataforma integrada que acompanha o empreendedor em cada um de seus estágios de crescimento. A Telefônica Open Future já acelerou mais de 1,5 mil empresas, investindo em mais de 700 *startups*.

6. No que diz respeito à governança corporativa, quais medidas foram tomadas para avançar no caminho das melhores práticas?

O progresso na implementação das melhores práticas em governança corporativa é uma das minhas prioridades e, nos últimos dois anos, a companhia tem dado passos firmes nessa direção. Nossos conselheiros independentes representam 53% do total e a proporção de mulheres conselheiras aumentou para 18%.

Temos um Conselho comprometido, que zela pelo futuro e pela sustentabilidade da companhia. Um Conselho que trabalha para garantir que a Telefônica vai continuar a ganhar importância na sociedade nas próximas décadas com um modelo de negócio responsável.



Mensagem do Presidente da Telefônica Brasil

EDUARDO NAVARRO
DIRETOR PRESIDENTE DA
TELEFÔNICA BRASIL S.A.

G4-1

Na Telefônica Brasil, acreditamos que a robustez de nossa infraestrutura de rede e a oferta integrada de serviços e produtos de qualidade contribuem e impulsionam o crescimento sustentável do Brasil. Com mais acesso ao mundo digital, nossos clientes têm mais oportunidades para empreender e inovar, expandir seus negócios e gerar valor e riqueza em suas atividades. Ao mesmo tempo, as telecomunicações têm a capacidade de reduzir deslocamentos, ampliar o acesso a informações sobre saúde e educação, entre outros benefícios. Dessa forma, contribuimos para um mundo com menores impactos socioambientais.

Em 2016, obtivemos resultados financeiros, comerciais e operacionais relevantes, cumprindo de forma sólida e consistente o nosso objetivo de oferecer a melhor conexão aos clientes e impulsionar a transformação digital. Apesar do cenário econômico desafiador do país, fomos a única companhia do setor de telecomunicações a obter crescimento de receita, que totalizou R\$ 42,5 bilhões no período, e aumentar a rentabilidade, com uma elevação de 7,3% no Ebitda recorrente, que atingiu R\$ 13,7 bilhões.

Um dos principais destaques no último ano foi a conclusão do plano de integração entre Telefônica Brasil e GVT, que trouxe grandes oportunidades de sinergias. Com isso, houve geração de receitas adicionais, redução de custos e otimização dos investimentos, o que adicionou R\$ 1,4 bilhão em fluxo de caixa livre em 2016. Até o encerramento do período, capturamos 71% do VPL (valor presente líquido) das sinergias estimado no melhor cenário.

Com iniciativas de racionalização em todas as áreas, como aumento da eficiência energética, redução de estoques, renegociação de aluguéis e otimização dos gastos com manutenção e segurança dos prédios, reduzimos as despesas recorrentes em 1,9%, enquanto a inflação oficial medida pelo IPCA fechou o ano com aumento de 6,3%.

À frente da Telefônica Brasil desde novembro de 2016, após 12 anos de atuação na sede da Telefônica, na Espanha, posso afirmar que assumi uma companhia preparada para ser protagonista da transformação digital da sociedade em que vivemos. Os investimentos da Telefônica Brasil são contínuos para oferecer aos clientes produtos e serviços totalmente digitais e estabelecer um relacionamento 100% digital. O aplicativo Meu Vivo, a Vivi, atendente virtual no site da Vivo e no Facebook, o uso do Big Data, a organização de equipes internas em *squads* para acelerar o lançamento de novos produtos e os investimentos no programa de inovação aberta Telefônica Open Future são exemplos dos esforços que temos feito para caminhar nessa direção. Entre 2017 e 2019, planejamos investir cerca de R\$ 24 bilhões, prioritariamente para expandir a cobertura e antecipar as necessidades de nossos clientes.

Em fevereiro de 2017, na abertura do Mobile World Congress, o Grupo Telefônica apresentou a Telefônica Aura, conhecida como a Quarta Plataforma. Com a aplicação de capacidades cognitivas em nossas plataformas digitais, nossos clientes poderão gerenciar e ter total controle de suas vidas digitais, criando um novo modelo de relacionamento, ainda mais transparente e seguro, com nossos consumidores.

Em nossas atividades, também buscamos atuar de maneira cada vez mais sustentável, olhando nossa cadeia de ponta a ponta. Atualmente, cerca de 25% da energia elétrica que consumimos é originada de fontes renováveis. Implementamos no Brasil o selo Eco Rating, que considera mais de 100 critérios ambientais e sociais para avaliar e informar o impacto ambiental dos aparelhos celulares comercializados para subsidiar a tomada de decisão dos nossos clientes. No início de 2017, a plataforma Dialogando, criada pela Telefônica Brasil para estimular o uso consciente das novas tecnologias, foi ampliada para outros 13 países nos quais a Telefônica atua.

Nossa maneira de gerar valor para os acionistas e os negócios tem sido reconhecida pelo mercado. Pelo quinto ano consecutivo, fomos selecionados para integrar a carteira do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) da B3 (empresa resultante da fusão entre BM&FBovespa e Cetip), que reúne as companhias brasileiras de capital aberto com as melhores práticas de governança e gestão da sustentabilidade.

Ainda temos espaço para avançar em nosso modelo de negócio, em frentes como o incremento da diversidade e do empoderamento das mulheres em nossa companhia. Também devemos continuar focados no desenvolvimento dos projetos que melhoram a experiência dos clientes e contribuem para a simplificação dos processos. Nossos colaboradores são fundamentais para que toda essa transformação seja cada vez mais tangível aos nossos públicos. Agradeço a todos eles pelo empenho e dedicação demonstrados em 2016 e que nos fizeram alcançar resultados tão expressivos.



2



Sobre o Relatório

Temas materiais

Painel de Sustentabilidade

Sobre o Relatório

Nosso Relatório de Sustentabilidade é publicado anualmente para informarmos como nossa gestão e nossas atividades geram valor financeiro e não financeiro para todos os públicos com os quais nos relacionamos. Com ética e transparência, demonstramos neste documento nossos resultados e indicadores-chave de desempenho, além das iniciativas que conduzimos em 2016 para reduzir riscos econômicos e socioambientais e otimizar os benefícios que nossos produtos e serviços geram aos nossos clientes e à sociedade. [G4-29](#) | [G4-30](#)

Os dados publicados são referentes ao período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2016 e abrangem os negócios conduzidos pela Telefônica Brasil representada comercialmente pela marca Vivo, assim como as demonstrações contábeis da companhia. Para melhorar a qualidade das informações disponibilizadas e demonstrar a conexão entre aspectos operacionais e socioambientais, seguimos as diretrizes do Relato Integrado, estruturadas pelo Conselho Internacional para Relato Integrado (IIRC, na sigla em inglês). O objetivo é fornecer subsídios para que os *stakeholders* compreendam nosso modelo de negócio e como transformamos insumos em valor dentro dos seis capitais propostos pelo IIRC. [G4-17](#) | [G4-28](#)

Além desses direcionadores, também adotamos os padrões da versão G4 da GRI (Global Reporting Initiative), na opção Essencial, para prestar contas de nossa gestão e desempenho em aspectos relacionados aos impactos ambientais, sociais e econômicos de nosso negócio. Assim como na edição publicada em 2016, os indicadores passaram por verificação externa de empresa independente. [G4-32](#) | [G4-33](#)

Apresentamos também, por meio de ícones específicos ao longo dos capítulos, como nossas iniciativas contribuem com o alcance dos objetivos e metas propostas pelos 17 ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável), propostos pela ONU (Organização das Nações Unidas) como parte de uma agenda para engajar governos e organizações em torno da promoção do desenvolvimento sustentável.

Com esta publicação, esperamos fornecer subsídios consistentes para a tomada de decisão de nossos públicos e evoluir na prestação de contas a todos os interessados. Comentários e dúvidas sobre o Relatório devem ser encaminhados ao e-mail sustentabilidade.br@telefonica.com. [G4-31](#)



Adotamos as diretrizes do *Relato Integrado*, evidenciando nossa *geração de valor* nos capitais propostos pelo IIRC

Temas materiais

G4-18

Para definir o escopo do conteúdo do Relatório de Sustentabilidade e aprimorar nossa gestão estratégica da sustentabilidade, buscamos entender quais são os temas econômicos, sociais e ambientais mais importantes para nossos principais *stakeholders*. Em linha com a estratégia global do Grupo Telefônica, esse processo envolveu, em 2015, a consulta a acionistas, executivos da companhia no Brasil, colaboradores, fornecedores, prestadores de serviço, parceiros comerciais, representantes do conselho de usuários e de organizações da sociedade civil por meio de entrevistas e *workshops*. [G4-24](#) | [G4-25](#) | [G4-26](#)

Em 2016, a partir dos resultados obtidos nessa consulta e das análises realizadas com base em estudos e *benchmarks* do setor de telecomunicações, fizemos um cruzamento entre os temas mais importantes para os públicos do Brasil e os aspectos prioritários identificados pelo Grupo Telefônica.

Todo esse processo teve como premissa escutarmos nossos públicos e identificarmos, a partir de suas demandas, os temas centrais de nosso negócio sobre os quais apresentamos nossas práticas de gestão, resultados e desafios, com transparência. A conexão entre aspectos com relevância local e global contribui para que nossa matriz reflita a completude e complexidade de nossas operações, assim como os interesses de todos os públicos com os quais nos relacionamos. Dessa forma, os temas materiais locais e globais cobertos em nosso Relatório de Sustentabilidade estão descritos na tabela ao lado.

G4-19 | G4-20 | G4-21 | G4-27

Tema material ¹	Aspectos relevantes
Promessa ao Cliente e Confiança Digital	Transparência e reporte
	Qualidade do serviço e atendimento ao cliente
	Marketing e comunicação responsáveis
	Confiança digital (privacidade, liberdade de expressão e utilização por grupos vulneráveis)
	Inclusão e acessibilidade digital
Contribuição ao Progresso	Crescimento do setor e da economia
	Investimento social
Diversidade e Gestão de Talentos	Desenvolvimento e retenção de talentos
	Diversidade
Meio Ambiente	Mudanças do clima ou emissões de carbono
	Eficiência energética ou consumo de energia
	Resíduos eletrônicos
	Energia renovável
Inovação Sustentável	Inovação e desenvolvimento tecnológico
	Green IT e produtos eficientes
Ética	Práticas éticas nos negócios
Gestão de Sustentabilidade na Cadeia de Suprimentos	Impactos ambientais e sociais na cadeia de fornecedores

¹Em relação ao limite interno, os temas são materiais por toda a companhia.

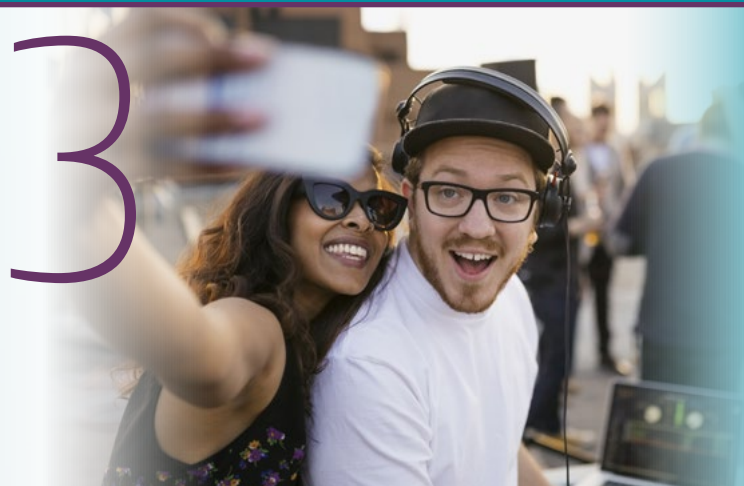
Painel de Sustentabilidade

G4-26 | G4-27

O processo de consulta aos *stakeholders* no Grupo Telefônica é contínuo e conduzido por meio do Painel de Sustentabilidade, ferramenta criada em 2016 para engajar os públicos e especialistas em torno de discussões sobre temas relevantes para a sustentabilidade, com especial atenção para os mercados da Espanha, Brasil, México, Alemanha e Chile.

Até março de 2017, duas ondas de consulta aos públicos de interesse foram realizadas, por meio de pesquisas on-line em diferentes países nos quais o Grupo Telefônica possui operação, incluindo o mercado brasileiro. Os participantes representam grupos como clientes, associações setoriais, ONGs, fornecedores, entre outros.

Entre as principais conclusões obtidas está a de que, na visão dos *stakeholders*, os aspectos mais relevantes a serem observados são o foco no cliente e o comportamento ético e responsável das companhias do setor de telecomunicações. Ainda segundo os respondentes, o tema que tende a ganhar mais relevância no futuro é a gestão ambiental dos negócios.



Sobre a Telefônica Brasil

Plano de Negócios Responsáveis

Compromissos sustentáveis

Contexto setorial

Sobre a Telefônica Brasil

Somos a maior empresa de telecomunicações do Brasil, com mais de 97,1 milhões de acessos ao nosso portfólio de produtos e serviços em internet, telefonia móvel e fixa e TV por assinatura. Também oferecemos soluções em áreas como comunicação *machine to machine* (M2M) e suporte de TI para clientes corporativos de todos os setores produtivos – indústrias, instituições financeiras, varejo etc. [G4-4](#) | [G4-8](#)

Com sede na cidade de São Paulo, somos reconhecidos pela força da marca Vivo, a mais lembrada pelos consumidores como operadora de celular e de internet banda larga¹ e indicada no último ano como marca de renome pelo INPI (Instituto Nacional de Propriedade Intelectual), vinculado ao Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. A Telefônica é uma das maiores companhias do mundo no setor de telecomunicações, com operações em mais 16 países além do Brasil. [G4-5](#) | [G4-6](#)

TELEFÔNICA BRASIL EM NÚMEROS

[G4-3](#) | [G4-9](#)

33 mil colaboradores

97,1 milhões de acessos

4 mil municípios atendidos pela rede móvel (71,8% do total de municípios do Brasil, representando 92,4% da população)

2,1 mil pontos de venda próprios e de revendedores autorizados

30,2% de *market share* total

R\$ 42,5 bilhões de receita líquida

R\$ 13,7 bilhões de Ebitda recorrente

R\$ 4,1 bilhões de lucro líquido

¹Prêmio Folha Top of Mind, edição 2016



NOSSA VISÃO

A vida digital é a vida como conhecemos, pois a tecnologia já faz parte da essência do ser humano. Queremos criar, proteger e impulsionar as possíveis conexões da vida, para que as pessoas escolham aquilo que realmente importa em um mundo de possibilidades infinitas. Queremos ser uma ONLIFE TELCO, uma telco para as pessoas, uma telco para sua vida.

NOSSOS VALORES

Nossos valores nos definem e orientam tudo o que fazemos. Dizem como somos e como queremos ser. Dão forma à nossa atitude:

- ▶ **DESAFIADORA** Estamos sempre um passo além do que se espera de nós, inovamos para oferecer soluções úteis para o cliente. Queremos ir além: encontrar novos caminhos, novos jeitos de fazer e transformar. O *status quo* não nos satisfaz e é esse jeito inquieto que nos faz chegar mais longe.
- ▶ **ABERTA** Trabalhamos de uma forma aberta e colaborativa. Ouvimos, entendemos e respondemos com transparência e proximidade. Isso vale para tudo, desde o nosso modelo de negócio até nossa relação com o cliente.
- ▶ **CONFIÁVEL** Temos a melhor rede para oferecer aos nossos clientes a segurança e a confiança que eles esperam de nós. Assumimos o compromisso com a excelência em tudo o que fazemos, atenção aos detalhes e a melhor qualidade.



Plano de Negócios Responsáveis

A condução de nossos negócios é direcionada pela nossa estratégia “Escolhemos Tudo”, que estabelece metas e compromissos a serem alcançados até 2020 (leia mais na página 28) e que implica atuar de uma maneira íntegra, transparente e assumir compromissos com o desenvolvimento sustentável. Por isso, o Grupo Telefônica desenvolveu seu Plano Global de Negócios Responsáveis, que tem sete pilares:



Promessa ao Cliente e Confiança Digital



Contribuição ao Progresso



Diversidade e Gestão de Talentos



Meio Ambiente



Inovação Sustentável



Ética



Gestão de Sustentabilidade na Cadeia de Suprimentos

Em cada país, o Plano Global de Negócios Responsáveis é desdobrado em planos locais que visam alcançar objetivos concretos para promover o desenvolvimento social e o bem-estar proporcionados pelas novas tecnologias e pela digitalização. Nosso modelo de atuação se baseia em três grandes compromissos, que abrangem toda a nossa cadeia de valor (conheça-os no quadro ao lado).

Alinhados a esses compromissos, os temas mais relevantes e priorizados em nossos negócios são endereçados dentro da Telefônica Brasil por meio de projetos e metas que envolvem todas as áreas da companhia, formando o nosso Plano de Negócios Responsáveis. Esses sete temas foram identificados por meio de um processo estruturado de consulta e engajamento de nossos públicos de interesse.

Em 2016, 87% das metas estabelecidas pela Telefônica Brasil foram alcançadas. Os resultados e avanços que atingimos são apresentados ao longo deste Relatório. Os projetos que não foram concretizados em 2016 se estendem para o próximo ano e estão sendo desenvolvidos para sua conclusão. A partir de 2017, revisamos nosso Plano de Negócios Responsáveis e definimos novas metas para nosso negócio.

Para dar suporte a essa estratégia e acompanhar o desenvolvimento das ações do Plano de Negócios

Responsáveis, a Telefônica Brasil conta com uma área de Sustentabilidade que se reporta localmente e tem interface para alinhamento estratégico com a área responsável pela gestão do tema em todo o Grupo Telefônica. Dessa forma, a companhia consegue impulsionar os

investimentos no âmbito local, envolvendo e engajando todas as áreas corporativas e operacionais, bem como trocar conhecimentos e experiências com as demais empresas da Telefônica no mundo, tornando-se mais ágil para capturar tendências e inovar no âmbito nacional.

COMPROMISSOS DO PLANO DE NEGÓCIOS RESPONSÁVEIS

Gestão de riscos

Buscamos garantir o *compliance* com a legislação e os marcos regulatórios em âmbito internacional, nacional e regional para antecipar tendências e mudanças na regulação que influenciam nossos negócios.

Produção responsável

Trabalhamos para melhorar nosso serviço incorporando critérios de sustentabilidade de forma transversal a todos os processos. Além da oferta integrada aos clientes, da qualidade e da atenção, buscamos ser mais eficientes e gerar valor com um compromisso de longo prazo com a gestão de talentos, da eficiência energética e dos temas ambientais, da cadeia de fornecedores e dos tributos.

Sustentabilidade como alavanca de crescimento

Valorizamos os benefícios socioambientais dos produtos e serviços que oferecemos aos nossos clientes, empresas e indivíduos. Também trabalhamos de modo que o ambiente digital seja cada vez mais aberto e seguro, de tal forma que as oportunidades da tecnologia estejam ao alcance de todos, provendo a acessibilidade geográfica, social e pessoal da tecnologia.

Metas do Plano de Negócios Responsáveis para 2017_

Conheça a seguir as principais iniciativas previstas para o próximo ano em nosso Plano de Negócios Responsáveis. Essas e outras ações serão gerenciadas por meio de metas mensuráveis ao longo de todo o período.



MEIO AMBIENTE

- ▶ Reduzir em 5% as emissões absolutas de GEE (até 2020)
- ▶ Reduzir o consumo de energia
- ▶ Revisar o programa de logística reversa



PROMESSA AO CLIENTE E CONFIANÇA DIGITAL

- ▶ Estruturar e implementar o plano de ação Promessa do Cliente – 2017
- ▶ Implementar Privacy Center local
- ▶ Adotar a Telefônica Aura, conhecida como a Quarta Plataforma, no Brasil
- ▶ Implantar portais acessíveis a PCDs (pessoas com deficiência)



INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL

- ▶ Implementar sites sustentáveis
- ▶ Utilizar o Big Data para direcionar investimentos mais eficientes de redes
- ▶ Medir impactos ambientais positivos e negativos de nossos produtos e serviços



CONTRIBUIÇÃO AO PROGRESSO

- ▶ Expandir os municípios cobertos pela rede móvel 4G
- ▶ Expandir para novos municípios a cobertura de ultra banda larga fixa através de FTTH (*fiber-to-the-home*)
- ▶ Beneficiar 1,2 milhão de pessoas com os programas da Fundação Telefônica



ÉTICA

- ▶ Revisar, treinar e comunicar aos colaboradores os Princípios de Negócios Responsáveis



DIVERSIDADE E GESTÃO DE TALENTOS

- ▶ Implementar a Política Global de Diversidade
- ▶ Implementar programa de desenvolvimento para executivos a fim de incrementar os perfis requeridos para a transformação digital da companhia



GESTÃO DE SUSTENTABILIDADE NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

- ▶ Melhorar a gestão dos terceirizados (saiba mais na página 49) por meio de ações como ampliação das inspeções, implementação dos planos de melhorias etc
- ▶ Realizar o encontro anual com fornecedores estratégicos
- ▶ Monitorar a implementação da Política de Sustentabilidade para a Cadeia de Fornecimento do Grupo Telefônica

Compromissos sustentáveis

Em um mundo cada vez mais conectado, nossos negócios impulsionam a comunicação entre as pessoas e a troca de informações e dados, permitindo a conexão de ideias e projetos que contribuam com o desenvolvimento sustentável local e regional. Ao mesmo tempo, temas como mudanças climáticas, diversidade e segurança digital, entre outros, se tornam cada vez mais importantes para a sociedade e podem mudar a forma como nos relacionamos com os clientes e demais públicos de nossa cadeia de valor. Por isso, estamos abertos ao diálogo com nossos *stakeholders* e conectados às principais iniciativas globais que apresentam propostas de solução para os dilemas sociais e ambientais da humanidade.

Temos o compromisso, por exemplo, de contribuir com os ODSs (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável²), proposta da ONU para orientar políticas nacionais e engajar organizações de todo o mundo em torno de desafios como a erradicação da pobreza, combate à mudança do clima e preservação dos recursos naturais. Em nosso modelo de negócios, refletimos sobre como atuar diretamente para impulsionar o alcance das metas dos ODSs.

²Saiba mais em <https://nacoesunidas.org/pos2015/>

ALGUMAS DE NOSSAS CONTRIBUIÇÕES PARA OS ODSs



- ▶ Fomento ao acesso à telefonia e à internet a um custo médio abaixo de R\$ 6/mês por Mbps
- ▶ O Vivo Zuum, em parceria com a Mastercard, oferece serviços financeiros para clientes sem acesso bancário e contribui com o desenvolvimento econômico



- ▶ O Salupspot disponibiliza informação sobre saúde por meio de uma comunidade on-line
- ▶ Oferta de auxílio-babá (para crianças de até 3 anos), auxílio-creche (para crianças de até 7 anos) e auxílio-especial (para dependentes portadores de necessidades especiais)



- ▶ MiriadaX, plataforma disponível em português e espanhol, oferece cursos on-line de universidades conceituadas.
- ▶ Atuação e investimentos da Fundação Telefônica na formação de crianças e jovens e capacitação de professores



- ▶ Compromissos e programas para aumentar a participação feminina em nossos cargos de liderança
- ▶ Women's Age, evento do Wayra Brasil, promove painéis de discussão sobre a participação das mulheres na tecnologia e em *startups*
- ▶ Garantia da licença-maternidade por 180 dias



- ▶ Metas públicas de redução do consumo de energia por tráfego e do uso de 100% de energia limpa em nossa matriz até 2030



- ▶ Geração direta, indireta e induzida de riqueza e empregos, equivalente a 0,87% do PIB e 0,48% da geração de postos de trabalho no país em 2015



- ▶ O Wayra Brasil investe na aceleração de *startups* digitais
- ▶ Contribuímos para a transformação digital no setor de telecomunicações, com investimentos em pesquisa, desenvolvimento e inovação



- ▶ Atuação da Fundação Telefônica na democratização do acesso ao conhecimento
- ▶ Adoção de critérios sociais e ambientais em nossa Política de Sustentabilidade para Fornecedores
- ▶ Esforços para viabilizar o acesso universal aos nossos serviços



- ▶ Portal Dialogando, lançado em 2016, promove o uso consciente da tecnologia
- ▶ O selo Eco Rating possibilita aos clientes comparar os impactos sociais e ambientais dos aparelhos no momento da compra de um novo celular
- ▶ Processos de logística reversa contribuem para a reutilização e reciclagem de aparelhos celulares e equipamentos de TV paga e banda larga fixa



- ▶ Compromisso público de reduzir em 5% nossas emissões até 2020
- ▶ O setor de telecomunicações pode reduzir as emissões de GEE em até cinco vezes a mais do que a quantidade emitida por suas operações, de acordo com estudo do Global e-Sustainability Initiative



- ▶ Disseminação dos Princípios de Negócios Responsáveis e de canal específico para denúncias
- ▶ Nossa Política Anticorrupção determina diretrizes específicas para a integridade empresarial

Participamos ativamente e somos signatários de outras iniciativas relevantes que contribuem com o desenvolvimento sustentável. Entre elas estão: [G4-15](#)



▶ PACTO GLOBAL

Iniciativa da ONU para estimular empresas a adotar políticas de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade por meio da adoção de dez princípios relacionados a direitos humanos, trabalho, meio ambiente e corrupção.



▶ CDP (CARBON DISCLOSURE PROJECT)

Reúne indicadores globais de performance ambiental das companhias para auxiliar investidores em seu processo de tomada de decisão. Apoia organizações de todo o mundo para mensurar emissões de carbono e reduções efetivas, estimulando uma economia mais focada no uso mais racional de energia e em matrizes renováveis.



▶ PROGRAMA BRASILEIRO GHG PROTOCOL

Estimula a cultura corporativa para elaboração e publicação de inventários de emissões de gases do efeito estufa (GEE). Publicamos nosso inventário anualmente desde 2010 e, há cinco anos, somos reconhecidos com o Selo Ouro.



▶ PRINCÍPIOS DE EMPODERAMENTO DA MULHER

Assinamos em 2016 o compromisso, criado pela ONU Mulheres e pelo Pacto Global, que estabelece sete princípios que ajudam as empresas a incorporar valores e práticas que visem à equidade de gênero.

O Grupo Telefônica participa ativamente de fóruns globais nos quais a temática da sustentabilidade e os impactos do setor de telecomunicações são discutidos, tais como a GeSI (Iniciativa Global e-Sustainability) e a GSMA, associação mundial que representa operadores de telefonia móvel globalmente, entre outras. A companhia também está presente nas reuniões da Conferência das Partes (COP) sobre Mudança do Clima.

Esse modelo de atuação se reflete na estratégia de relacionamento regional, em que nossa participação em associações setoriais é estratégica para acompanhar as discussões de temas relevantes para o setor de telecomunicações e aprimorar o relacionamento com os órgãos reguladores. Em 2016, conduzimos um processo de revisão de nossa atuação nesse sentido e integramos diversas organizações (veja no quadro). [G4-16](#)

Nosso engajamento em entidades setoriais permite *debater temas relevantes* para nosso mercado de atuação

ORGANIZAÇÕES QUE INTEGRAMOS

- ▶ SindiTeleBrasil (Sindicato Nacional das Empresas de Telefonia e do Serviço Móvel e Pessoal)
- ▶ Telebrasil (Associação Brasileira de Telecomunicações)
- ▶ ABTA (Associação Brasileira de TV por Assinatura)
- ▶ Câmara Espanhola
- ▶ IBRAC (Instituto Brasileiro de Estudos de Concorrência, Consumo e Comércio Internacional)
- ▶ ABDTIC (Associação Brasileira de Direito da Tecnologia da Informação e das Comunicações)
- ▶ Telcomp (Associação Brasileira das Prestadoras de Serviços de Telecomunicações Competitivas)
- ▶ Comitê Estratégico de Sustentabilidade da Amcham (Câmara Americana de Comércio Brasil-Estados Unidos)
- ▶ Comitê de Sustentabilidade da Câmara Espanhola

Contexto setorial

O cenário macroeconômico brasileiro tem apresentado desafios a todos os setores produtivos do país, impactando o crescimento do mercado de telecomunicações. A banda larga fixa foi o único serviço de telecomunicações que cresceu no Brasil em 2016 na comparação com o ano anterior. Segundo dados da Anatel, a elevação foi de 4,50%, com destaque para a fibra ótica.

A telefonia móvel teve queda de 5,33% no período. O segmento pós-pago teve um crescimento de 8,32% e representava um pouco mais de um terço dos acessos em dezembro, compensado por uma redução de 10,75% do pré-pago. Destaca-se o aumento de 136,2% no 4G.

No serviço de TV por assinatura, a redução foi de 1,67% – entre as tecnologias para envio do sinal, a fibra ótica registrou aumento de 29,47%. Na telefonia fixa, as autorizadas registraram diminuição de 6,22% no número de linhas e as concessionárias tiveram redução de 2,77% no ano.

Nesse contexto, a atenção para o controle de custos e a busca por mais eficiência em todos os processos foram ainda mais fundamentais para a resiliência e a competitividade das organizações. A aquisição da GVT pela Telefônica Brasil e as importantes sinergias que conquistamos nesse processo garantiram o alcance dos objetivos estratégicos,

ampliando a qualidade da nossa rede, a oferta de produtos e os serviços de qualidade aos clientes.

No ambiente regulatório, a reforma da LGT (Lei Geral de Telecomunicações) pautou as discussões em torno do setor. O projeto de lei foi aprovado pela Câmara dos Deputados em três diferentes Comissões (CCJC – Comissão de Constituição e Justiça, CCTCI – Comissão de Ciência e Tecnologia, Comunicação e Informática, e CDEICS – Comissão de Desenvolvimento Econômico, Indústria, Comércio e Serviços) e pela Comissão Especial do Desenvolvimento Nacional, do Senado Federal. A expectativa é que ele possa ser sancionado pelo presidente da República ainda em 2017.

34,23%
de crescimento
na base de usuários de
fibra ótica no mercado brasileiro

34,7
milhões
de novos usuários 4G no país,
segundo a Anatel



As alterações no atual marco regulatório, datado de 1997, propõem transformar as atuais concessões de telefonia fixa em autorizações. O valor econômico associado à adaptação dos instrumentos, a ser auferido pela Anatel, deverá ser revertido em investimentos em ampliação do acesso à banda larga no país.

Cenário global

No âmbito global, é cada vez maior o consenso de que as telecomunicações têm potencial para alavancar o desenvolvimento sustentável e contribuir com o crescimento econômico e social das comunidades, além de reduzir os impactos ambientais tanto nos países desenvolvidos como em desenvolvimento. Em 2016, a organização europeia GSMA, que reúne cerca de 800 operadoras de telefonia móvel, publicou o primeiro relatório³ de impactos e contribuições do setor para o alcance dos ODSs (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável).

Entre as principais contribuições destacadas no relatório estão a ampliação e modernização da infraestrutura – permitindo a conexão de comunidades mais remotas e menos incluídas –, a oferta de serviços de voz e dados

acessíveis e de serviços financeiros digitais em economias em desenvolvimento, a conexão de escolas e alunos aos recursos digitais e a construção de plataformas educativas, além de sustentar um sistema de comunicações de emergência para prevenir e emitir alertas de situações de risco ou desastres.

A Telefônica Brasil avaliou, em 2016, com quais ODSs contribui de forma mais efetiva e significativa, por meio de seus produtos, serviços e investimentos sociais privados. Identificamos 11 ODSs em que nossas ações ajudam a impulsionar o alcance das metas estabelecidas globalmente e que serão reforçadas em nossa gestão estratégica da sustentabilidade (saiba mais na página 15).

Estudo da GSMA conclui que as telecom têm **maior influência sobre os seguintes ODSs:**



³Saiba mais em <http://www.gsma.com/betterfuture/2016s-dgimpactreport/>



Governança e gestão

Ética e *compliance*

Governança e gestão

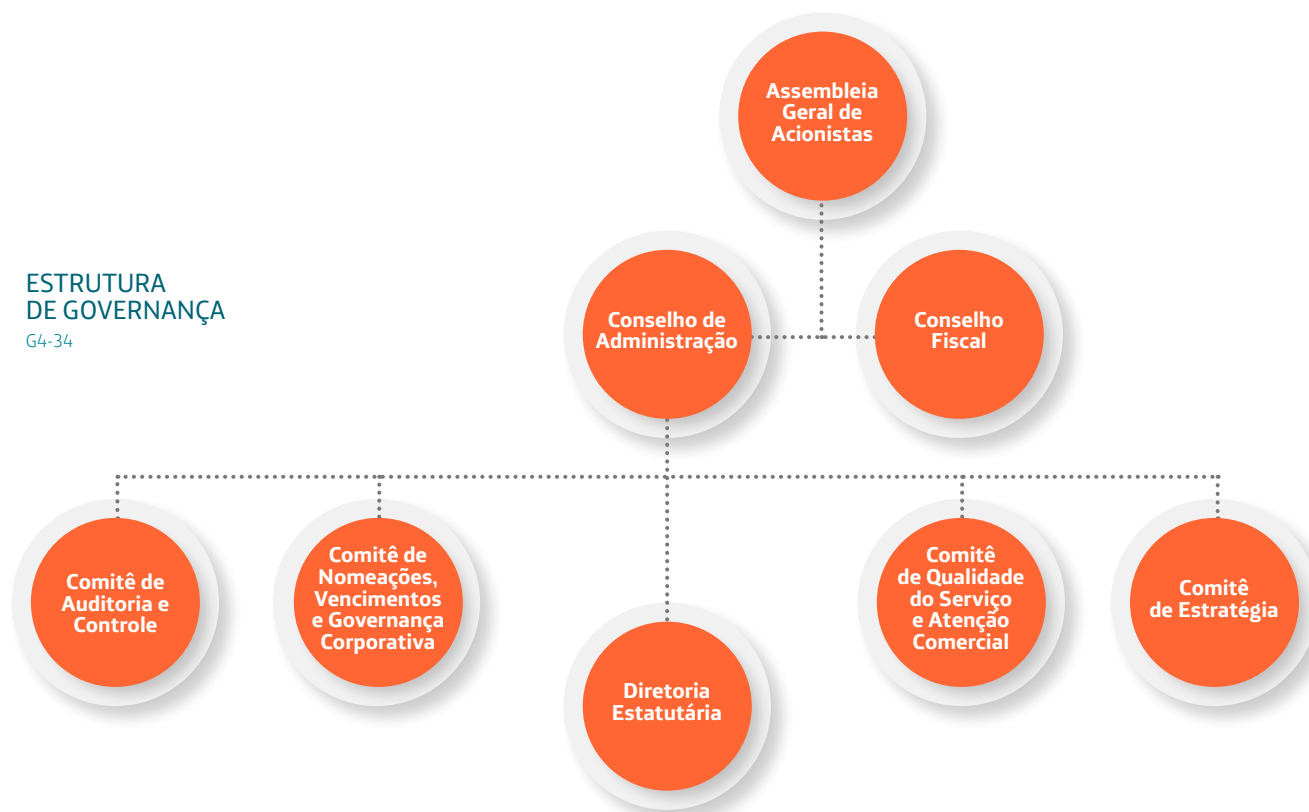
Somos uma companhia de capital aberto com ações listadas na B3 (empresa resultante da fusão entre BM&FBovespa e Cetip). Nossa governança direciona nossa estratégia de atuação e a aplicação do Plano de Negócios Responsáveis com ética, transparência e respeito às leis e regulamentos aplicáveis ao nosso negócio. [G4-7](#)

Os princípios de nossa governança corporativa estão contemplados no Estatuto Social e em normativas internas, alinhados aos requisitos da lei e dos regulamentos do mercado de capitais. Entre os objetivos desses princípios, destacam-se: maximização do valor da companhia; transparência na prestação de contas, na divulgação de informações relevantes ao mercado e nas relações com os públicos de interesse; igualdade no tratamento dos acionistas; e atuação do Conselho de Administração na administração da companhia, na prestação de contas aos acionistas e na responsabilidade corporativa, garantindo a perenidade dos negócios.

Inspirados nesses princípios, instituímos medidas para tornar nossas práticas claras e objetivas. Acreditamos que esses avanços, coroados pela nossa presença pelo quinto ano consecutivo entre as empresas do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3, beneficiam os investidores atuais e futuros, além do mercado em geral. Em 2016, recebemos diversos prêmios de governança e evoluímos nossa estrutura de governança corporativa com a criação do Comitê

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA


G4-34



de Estratégia para assessorar as decisões do Conselho de Administração. O Conselho também é auxiliado por mais outros três comitês não estatutários (veja no diagrama acima). [G4-34](#)

Em 2016, concluímos a incorporação da GVT (adquirida em 2015) e avançamos na captura de sinergias que impulsionam a eficiência em nossos negócios. Com o fim dessa etapa, o nosso Conselho de Administração indicou Eduardo Navarro de Carvalho para o cargo de CEO da companhia, em substituição a Amos Genish, que liderou o processo de integração das duas companhias.

O nosso Conselho de Administração é composto por 12 membros, eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas para um mandato de três anos, sendo permitida a reeleição. Nossa estrutura também conta com uma Diretoria Estatutária, composta por três membros, eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de três anos, sendo permitida a reeleição. A companhia possui ainda um Conselho Fiscal, de caráter permanente, formado por três membros efetivos e três membros suplentes, eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas para um mandato de um ano, sendo permitida a reeleição. [G4-34](#)

 **PARA SABER MAIS SOBRE A COMPOSIÇÃO DOS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA, SUAS ATRIBUIÇÕES E OS CURRÍCULOS DE SEUS INTEGRANTES, CLIQUE AQUI E ACESSE O FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA DA COMPANHIA**

Ética e compliance

G4-DMA | G4-56

A atuação ética de nossa administração, assim como de todos os nossos colaboradores, é assegurada pelos Princípios de Negócios Responsáveis – o código de ética da Telefônica. Suas diretrizes são globais e definem a maneira como nos relacionamos com nossos públicos e garantem a geração de valor no longo prazo para nossos acionistas e para a sociedade, viabilizando mecanismos para a tomada de decisão de nossos profissionais frente a dilemas éticos e eventuais situações que estejam em desacordo com a legislação. Em 2016, realizamos um amplo processo de treinamentos para reforçar os Princípios de Negócios Responsáveis a 100% de nossos colaboradores.

No Grupo Telefônica foi criada a área de *compliance*, liderada por um Chief Compliance Officer, reportando diretamente ao Comitê de Auditoria e Controle do Conselho de Administração da Telefônica S.A. Isso nos permitiu reforçar a supervisão independente sobre atividade de toda a empresa, assim como os processos e atividades que contribuem para reforçar a cultura de *compliance* em todo o grupo. Essa função será implementada em todos mercados em que atuamos, inclusive no Brasil.

Nossas equipes podem comunicar ocorrências que não estejam em conformidade com os Princípios de Negócios Responsáveis por meio de diferentes canais disponibilizados. Todas as comunicações recebidas são tratadas de forma sigilosa, garantindo a proteção dos dados e informações das pessoas que entraram em contato. G4-58

NOSSOS PRINCÍPIOS DE NEGÓCIOS RESPONSÁVEIS

Integridade

Compromisso

Transparência

CONHEÇA OS
PRINCÍPIOS
DE NEGÓCIOS
RESPONSÁVEIS
NO SITE DA
COMPANHIA

No caso de haver denúncias de desvios éticos e de comportamento, elas são encaminhadas aos auditores da equipe de inspeção e investigadas em conjunto com os gestores das áreas envolvidas. Se forem comprovadas irregularidades, são tomadas as providências aplicáveis conforme previsto na legislação e no regulamento de pessoal e conduta profissional da companhia. G4-58

Compromisso com os direitos humanos

Como uma das bases dos nossos Princípios de Negócio Responsáveis, o respeito e o compromisso com os direitos humanos norteiam avaliações regulares e periódicas de impactos em nossa cadeia de valor. Por meio de processos de *due diligence*, conduzidos em nível global, buscamos identificar, mitigar e gerir riscos em conformidade com os princípios orientadores para aplicação do marco "Proteger, respeitar e remediar" da ONU.

O compromisso da Telefônica com o respeito aos direitos humanos é reforçado continuamente e remete a 2006, quando o tema se tornou um dos pilares dos Princípios de Negócios

Responsáveis. Em 2012, fomos pioneiros na realização de uma avaliação global de impacto de nossas operações de acordo com os Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos, elaborados pela ONU.

Acreditamos que, além dos esforços que cada empresa pode fazer em sua cadeia de valor, o diálogo e a colaboração contínua entre governos, corporações, sociedade civil, investidores e outras partes interessadas é a forma mais eficaz de alcançar avanços expressivos para garantir a proteção dos direitos humanos. Por isso, em 2013, o Grupo Telefônica constituiu, junto com outras operadoras e indústrias do setor de telecomunicações, o Grupo de Diálogo da Indústria de Telecomunicações para a Liberdade de Expressão e Privacidade (www.telecomindustrydialogue.org). Como membro desse grupo, a companhia é uma das signatárias dos "Princípios sobre Liberdade de Expressão e Privacidade".



5



Modelo de negócios

Modelo de negócios_

Com o desenvolvimento e o crescimento de nossos negócios, geramos valor financeiro e não financeiro aos nossos públicos de relacionamento por meio da oferta de produtos e serviços de qualidade. O aprimoramento de nossos processos e o aumento da eficiência e da produtividade impulsionam essa proposta de valor e contribuem para o desenvolvimento do país e da sociedade.

Estruturamos em 2016 nosso modelo de negócios com o objetivo de divulgar aos nossos *stakeholders* quais são os principais insumos, processos e impactos de nosso negócio. Dessa forma, evidenciamos como geramos valor para os nossos públicos em cada um dos seis tipos de capitais propostos pelo Relato Integrado – financeiro, intelectual, humano, social e de relacionamento, natural e manufaturado.

A consolidação do modelo foi feita de forma conjunta e colaborativa por um grupo multidisciplinar de colaboradores da companhia no Brasil, que se reuniram em um *workshop* para avaliação de tendências setoriais, riscos e oportunidades que impactam a atuação da Telefônica no país.

Também foram considerados documentos, políticas internas e diretrizes estratégicas, como o Plano de Negócios Responsáveis. Por fim, avaliamos *benchmarks*, produzidos por organizações internacionais, que identificam os principais impactos positivos das telecomunicações para o desenvolvimento sustentável.



Como geramos valor_

Insumos por tipo de capital



Valor que geramos para nossos públicos

▶ Contribuição ao progresso com tecnologia, geração de renda	<ul style="list-style-type: none"> • 0,87% é a nossa representatividade no PIB brasileiro • + de 441 mil empregos gerados
▶ Distribuição de riqueza para acionistas, fornecedores e colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • R\$ 4,1 bilhões deliberados em 2016 a serem pagos aos acionistas em 2017 • R\$ 22,8 bilhões em compras com fornecedores no Brasil • R\$ 755 milhões investidos em benefícios aos colaboradores
▶ Redução no uso dos recursos naturais e dos impactos gerados, por meio da conectividade e digitalização	<ul style="list-style-type: none"> • Deixamos de imprimir 75 milhões de folhas de papel com a conta on-line • Aumentar o consumo de energia renovável para 50% em 2020, e 100% em 2030
▶ Qualidade na oferta e compromisso com a satisfação dos clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Nota 7,27 no ISC (Índice de Satisfação dos Clientes) • 87% das manifestações de clientes solucionadas em até cinco dias
▶ Ampliação do acesso à cultura e fortalecimento do patrimônio cultural brasileiro	<ul style="list-style-type: none"> • R\$ 47 milhões investidos em cultura • + de 2 milhões de pessoas impactadas
▶ Inclusão social por meio da democratização do conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • R\$ 42 milhões investidos pela Fundação Telefônica Vivo, com recursos próprios • + de 122 mil jovens formados nos projetos em 2016
▶ Desenvolvimento e retenção e talentos, gerando orgulho de pertencer	<ul style="list-style-type: none"> • R\$ 58,5 milhões investidos em treinamentos
▶ Transformação digital de nossas operações	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas de omnichannel (integração dos canais físicos e digitais) • 5 squads implementados em 2016
▶ Inovação e desenvolvimento de tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> • Lançamento da Telefônica Aura, a Quarta Plataforma, para transformar a relação com os clientes • 27 projetos de pré-aceleração apoiados pelo Open Future, incentivo à inovação aberta
▶ Segurança e uso responsável das tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> • Política Global de Privacidade e foco em segurança da informação • Expansão do Portal Dialogando para 13 países



Riscos e oportunidades

Telefônica Aura
Gestão de riscos

Riscos e oportunidades

Em todo o mundo, o setor de telecomunicações é impactado por mudanças rápidas e significativas, em aspectos tecnológicos, regulatórios, padrões de consumo, entre outros. Em nosso modelo de negócios, buscamos identificar e antecipar tendências que possam maximizar nossa capacidade de gerar valor aos públicos de interesse ou impactá-la negativamente.

Para identificar essas externalidades e desenvolver planos de ação alinhados à nossa estratégia, contamos com um processo estruturado de engajamento de nossos *stakeholders*. Essa interação ocorre por meio do Painel Global de Grupos de Interesse, que abrange nossos clientes, acionistas, fornecedores, representantes da academia e do terceiro setor e outros atores que contribuem para a identificação dos aspectos mais relevantes em telecom.

Com base nesse processo, identificamos, por exemplo, a demanda da sociedade para que as empresas de telecomunicação atuem como impulsionadoras do desenvolvimento sustentável, viabilizando negócios e dando suporte para o crescimento socioeconômico regionalmente. Esse cenário representa uma oportunidade para a expansão de nossos negócios e o reconhecimento dos atributos de qualidade e sustentabilidade, que podem nos posicionar como a empresa referência em responsabilidade corporativa.

A Fundação Telefônica investe em estudos, pesquisas e processos de diálogo com a sociedade visando gerar e compartilhar conhecimento e influenciar na promoção do desenvolvimento sustentável. Assim nasceu, em 2014, a plataforma Visões de Futuro +15, outra fonte de inspiração para a identificação de oportunidades de geração de valor em nossos negócios. A ferramenta, aberta a todos os públicos, aplica múltiplas metodologias e ferramentas para mapear e aprofundar o entendimento de movimentos, comportamentos e tecnologias que terão impacto sobre a sociedade nos próximos 15 anos. Saiba mais sobre a **Visões de Futuro +15**.

Nossa posição de liderança no setor no Brasil e a capacidade de geração de caixa são diferenciais que nos capacitam a liderar o movimento de transformação no setor de telecomunicações. Por meio da expansão da nossa rede e do alcance de mais municípios, podemos contribuir com o desenvolvimento de todas as regiões, fornecendo conexões e soluções digitais a clientes empreendedores com ideias inovadoras.

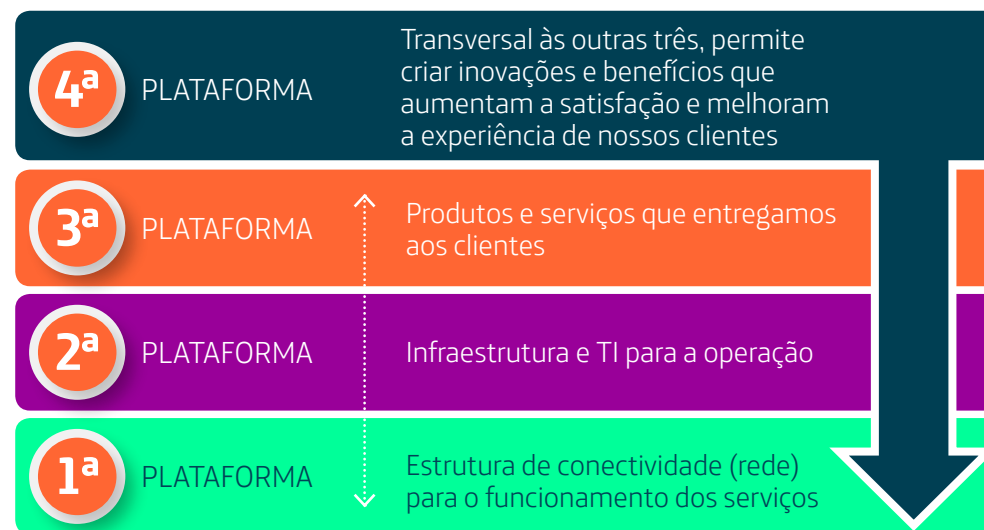
No mesmo sentido, o intercâmbio de experiências e conhecimentos com as operações do Grupo Telefônica em outros países acelera nossa capacidade de inovar, contribuir com políticas públicas, fomentar a cultura e o bem-estar das pessoas.

Telefônica Aura

Nosso negócio se estrutura sobre três plataformas interconectadas. A primeira delas abrange a estrutura de conectividade (rede) para o funcionamento dos serviços. A segunda engloba a infraestrutura e TI para a operação. E a terceira são os produtos e serviços que entregamos aos clientes.

Estamos investindo para o crescimento da Quarta Plataforma, transversal às outras três

e que permite criar inovações e benefícios que aumentam a satisfação e melhoram a experiência de nossos clientes. Para que esse posicionamento se materialize, buscamos avançar em ferramentas e aplicações de Big Data que nos proporcionam gerar valor a partir da massa de informações qualitativas que transitam em nossas redes diariamente.



A **Telefônica Aura** irá aprimorar a experiência dos clientes, que poderão gerenciar suas informações de forma **intuitiva e ágil**

Gestão de riscos

G4-14

Com a Quarta Plataforma, poderemos aprimorar, por exemplo, o nosso planejamento de expansão da rede para melhorar a disponibilidade de sinal. Também será possível identificar falhas maciças na rede com mais agilidade e agir com velocidade para a correção dos problemas. Outra oportunidade é entender os padrões de consumo e utilização de dados para criar e oferecer produtos cada vez mais direcionados a atender às necessidades e desejos dos clientes.

A Quarta Plataforma, chamada Telefônica Aura, foi lançada globalmente pelo Grupo Telefônica na edição de 2017 do Mobile World Congress, um dos principais eventos mundiais do setor de telecomunicações móveis, realizada em fevereiro. Com a aplicação de capacidades cognitivas, a Quarta Plataforma oferece aos clientes a possibilidade de gerenciar seus dados e informações de forma intuitiva e ágil, com transparência e segurança. Além disso, os clientes da companhia poderão, de forma anônima e voluntária, compartilhar os dados gerados por suas atividades no mundo digital para colaborar com iniciativas globais de desenvolvimento social promovidas por parceiros como a Unicef e outros.

Nosso modelo de gestão de riscos, baseado na Política Corporativa de Gestão de Riscos e alinhado às diretrizes globais de atuação, agrega valor ao nosso modelo de negócio ao permitir que nossos gestores, com o apoio e coordenação da área de gestão de riscos, consigam identificar, avaliar, responder e acompanhar os principais fatores que podem impactar negativamente o negócio. Os riscos identificados são divididos em quatro categorias principais:

► NEGÓCIO:

possíveis perdas decorrentes de alterações no ambiente de negócios, no mercado ou no ambiente regulatório.

► OPERACIONAIS:

possíveis perdas derivadas de falhas em áreas como atendimento a clientes, processos, gestão de recursos humanos, equipamentos, sistemas e outros fatores que possam interromper nossas atividades.

► FINANCEIROS:

possível perda de valor por causa de variáveis financeiras ou de falta de liquidez dos ativos, riscos de crédito comercial e riscos de natureza fiscal.

► GLOBAIS:

riscos transversais ao Grupo Telefônica que resultem em perdas por afetarem nossa reputação, marca e capacidade de inovação.

O modelo de gestão de riscos proporciona *assertividade* na identificação de riscos e *eficiência* na alocação de recursos

Para realizar a gestão desses riscos, nossa matriz é revisada e atualizada periodicamente e os mecanismos de controle são revisados pela auditoria interna. O sistema de controle de gestão de riscos e sua eficácia são supervisionados pelo Comitê de Auditoria e Controle, que assessoria o Conselho de Administração. As medidas de controle adotadas envolvem a definição de planos de mitigação para os riscos, contratação de seguros e instrumentos financeiros de proteção para os riscos de mercado. O modelo de gestão de riscos definido pelo Grupo Telefônica proporciona um alto grau de conscientização sobre os riscos aos quais a empresa está exposta e garante uma alocação mais eficiente dos recursos para gerenciar os riscos identificados.

Diante da abrangência e do contexto extremamente regulado do setor, possuímos mecanismos para identificar e monitorar os principais riscos que podem impactar nossos negócios. Em relação aos riscos socioambientais, temos aspectos como a disponibilidade de energia para as operações e a dependência de fornecedores para a realização de nossas atividades operacionais. Nesse sentido, os investimentos que realizamos e a gestão da sustentabilidade contribuem para a proteção do valor gerado, à medida que nos impulsionam a buscar estratégias para a racionalização do uso dos recursos naturais e ao incremento de fontes renováveis em nossa matriz energética. Nossas práticas também visam garantir o *compliance* de nossa cadeia de fornecedores, principalmente em relação a aspectos trabalhistas e ambientais.

PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS





Estratégia e alocação de recursos

Estratégia e alocação de recursos

Em um mundo de possibilidades infinitas, no qual a tecnologia é essencial para a vida das pessoas, queremos ser uma OnLife Telco. Nosso objetivo é nos transformarmos em uma companhia que impulsiona as conexões da vida digital de nossos clientes potencializando todas as possibilidades de suas vidas. Para isso, definimos nossa estratégia, **Escolhemos Tudo**, que coloca o cliente no foco do nosso modelo de negócio e direciona nossos investimentos e plataformas de crescimento até 2020. A seguir apresentamos os principais resultados após um ano de implementação dessa estratégia, completados no começo de dezembro de 2016.

No triênio entre
2017 e 2019,
nossa estimativa é realizar
investimentos da ordem de

R\$ 24 bilhões

O principal foco de aplicação do montante será na expansão de cobertura 4G no país e na ampliação da rede de fibra. O total não inclui eventuais investimentos em licenças.



NOSSA ESTRATÉGIA "ESCOLHEMOS TUDO" É REPRESENTADA POR UM CUBO E SUAS SEIS FACES

FOCO NO CLIENTE

Três delas compõem nossa proposta de valor, voltada para o cliente



CONECTIVIDADE
EXCELENTE



OFERTA
INTEGRADA



VALORES E
EXPERIÊNCIA
DO CLIENTE



MODELO DE NEGÓCIO RESPONSÁVEL

As outras três são ferramentas para promover a transformação da companhia e cumprir nossa proposta de valor



BIG DATA E
INOVAÇÃO



DIGITALIZAÇÃO
END-TO-END



ALOCÇÃO
DE CAPITAL E
SIMPLIFICAÇÃO



CONECTIVIDADE EXCELENTE

Nossos clientes querem estar conectados em qualquer lugar e a qualquer momento. Com o crescimento exponencial de aplicações e serviços digitais, temos que aproveitar nossos ativos para oferecer uma infraestrutura de ponta, proporcionando a melhor experiência e nos diferenciando dos concorrentes.

- Cobertura total de 17,3 milhões de *homes passed*
- 60,2% de cobertura LTE (4G)



OFERTA INTEGRADA

Facilitar a vida digital de nossos clientes inclui oferecer produtos, serviços e conteúdos que sejam cada vez melhores e de fácil entendimento. Devemos antecipar as necessidades e nos adaptar para entregar uma proposta personalizada para nossos clientes residenciais e empresariais, atendendo às suas necessidades e desejos. Nossa oferta também é direcionada para melhorar a experiência dos clientes por meio da inovação sustentável, com serviços e soluções que geram impactos positivos para a sociedade nas frentes de *e-health*, serviços financeiros, meio ambiente e sociedades inteligentes, educação, segurança e diversidade sociocultural.

- Planos integrados pré-pago, incentivo à migração ao Controle e ofertas únicas no pós-pago
- Mais valor para nossa oferta de TV: lançamento do Studio+, aplicativo com séries curtas e originais para smartphones, e do WatchMusic, serviço de *streaming* de vídeos musicais
- 5,2 milhões de acessos VoIP
- Fusión Pro, plataforma integrada para empresas, no Brasil



VALORES E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Queremos que nossos clientes, no centro da nossa proposta de valor, estejam cada vez mais satisfeitos com uma experiência única e diferenciada. Estamos focados em atuar de forma transparente, garantindo aos nossos clientes segurança e controle de seus dados para que possam aproveitar tudo que o mundo digital tem a oferecer.

- Iniciativas de *omnichannel* (integração de canais físicos e digitais)
- Nota 7,27 no Índice de Satisfação dos Clientes



BIG DATA E INOVAÇÃO

O Big Data é a chave para conhecer e analisar os dados gerados em nossas redes e fornecer serviços mais adaptados às necessidades dos nossos clientes, sendo um passo adiante na conectividade. Ao mesmo tempo, é uma plataforma que otimiza nossos recursos e operações. Fomentamos a inovação, interna e externa, desenvolvendo serviços e parcerias que, além de complementar nossa oferta, favorecem a transformação e evolução da sociedade.

- LUCA, área de Big Data em B2B com consultoria, prestação de serviços e produtos de prateleira
- Quarta Plataforma, ambiente Big Data para coletar, armazenar e analisar informações em nossas redes
- Melhora na recomendação de conteúdos
- Aceleração de *startups*



DIGITALIZAÇÃO END-TO-END

A digitalização de toda a nossa cadeia de valor melhora a experiência do cliente e aumenta nossa agilidade no atendimento e na convergência dos processos. A transformação digital é um facilitador para o alcance de nossos objetivos estratégicos.

- Simplificação das aplicações
- Consolidação de datacenters
- Otimização de servidores físicos
- 4 vezes mais capacidade nas plataformas de Big Data



ALOCÇÃO DE CAPITAL E SIMPLIFICAÇÃO

Nossa visão de sermos uma OnLife Telco é ambiciosa e exige investimento contínuo de capital para ampliar e expandir nossas capacidades. Em paralelo, temos o objetivo de continuar crescendo de forma rentável, simplificando e otimizando recursos e investimentos para garantir retorno aos acionistas e a sustentabilidade do negócio.

- Cumprimento de metas nas sinergias entre Telefônica Brasil e GVT em 2016
- Priorização de investimento em projetos com maior retorno
- Revisão de processos-chave para o negócio
- Simplificação da oferta comercial



8



Desempenho

Capital financeiro
Capital manufaturado
Capital humano
Capital intelectual
Capital social e de relacionamento
Capital natural

Capital financeiro

G4-DMA

POR MEIO DA
NOSSA GERAÇÃO
DE VALOR
EM CAPITAL
FINANCEIRO,
CONTRIBUÍMOS
PARA O ODS:



Nossa estratégia comercial focada em geração de valor, uso de dados e experiência dos clientes contribuiu para os resultados obtidos em 2016. Mantivemos a liderança nos principais mercados de atuação, fortalecendo ofertas de múltiplos produtos (3P, 4P e 5P) e a atratividade e reputação de nossa marca.

Ao longo do ano, reforçamos nossa disciplina na gestão de custos, na eficiência em investimentos e na captura de sinergias pela integração da Vivo e da GVT. Como resultado, nosso crescimento no período foi expressivo, especialmente quando considerado o cenário econômico brasileiro desafiador, com redução do PIB (Produto Interno Bruto), dificuldade de acesso ao crédito e aumento dos índices de desemprego e inflação.

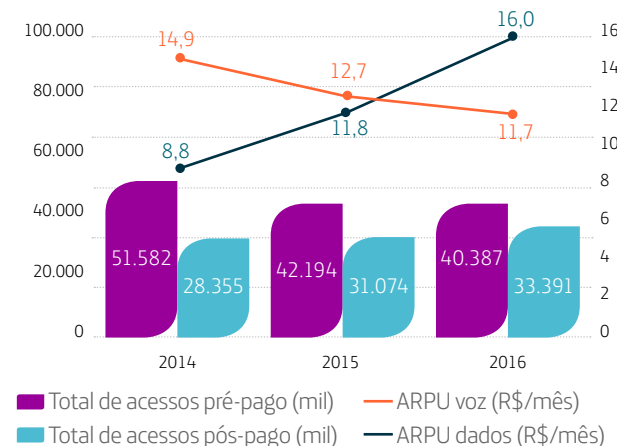
NEGÓCIO MÓVEL

Registrarmos 73,8 milhões de acessos em telecom móvel, sendo 45,3% desse total no pós-pago. Esse resultado é reflexo do nosso foco em clientes que geram maior valor, que contribuem para aumentar a rentabilidade do negócio. O ARPU (sigla em inglês para receita média por cliente) registrou elevação de 13,1% na comparação anual, principalmente pelo maior consumo de dados, confirmando a efetividade de nossas ações. Mantivemos a liderança no segmento pós-pago, com *market share* de 42,1%, e em terminais com tecnologia 4G, de 35,7%, segundo dados da Anatel (Agência Nacional de Telecomunicações).

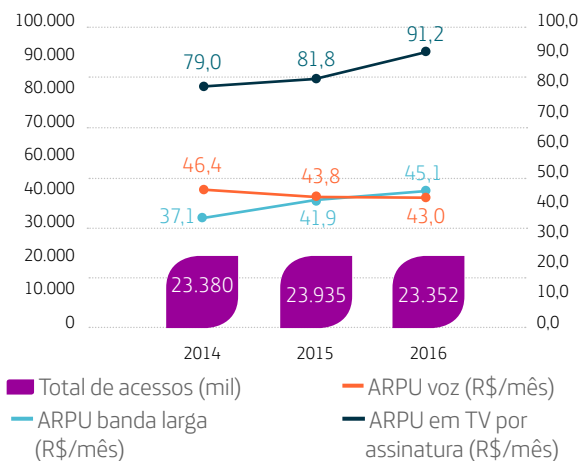
NEGÓCIO FIXO

No segmento fixo, a migração de serviços de voz para dados também é percebida: a queda em acessos de voz e TV por assinatura foi quase integralmente compensada pelo crescimento em banda larga, levando a um total de 23,4 milhões de acessos, 2,4% menos do que no ano anterior. Em relação ao ARPU, apenas os serviços de voz registraram redução, de 1,7%, frente ao aumento de 7,5% e 11,5% em banda larga e TV por assinatura, respectivamente.

ACESSOS E ARPU MÓVEL



ACESSOS E ARPU FIXA

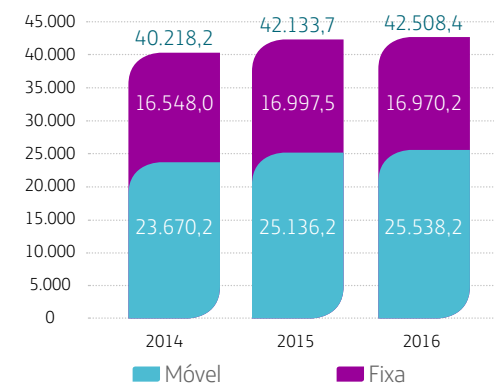


A *Melhores e Maiores Empresas*, da revista *Exame*, elegeu a Telefônica como *destaque do ano* no ranking de 2016

RECEITA LÍQUIDA

Alcançamos R\$ 42,5 bilhões de receita líquida total, 0,9% acima do resultado obtido em 2015. Esse desempenho foi impulsionado principalmente pelas receitas de dados, tanto na móvel quanto na fixa. O crescimento foi parcialmente impactado pela redução das receitas de voz fixa e móvel e pela redução das tarifas de interconexão, tanto fixa quanto móvel, todas determinadas pelo órgão regulador.

RECEITA LÍQUIDA (R\$ MILHÕES)



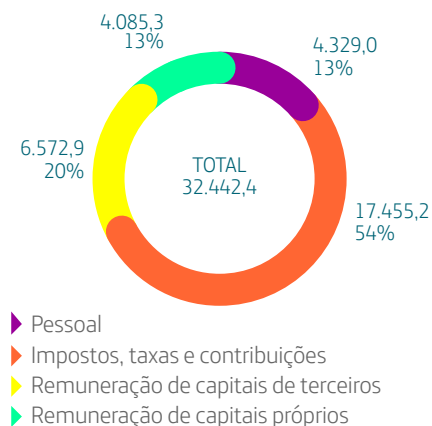
EBITDA E LUCRO LÍQUIDO

Os custos operacionais foram reduzidos em 3,2%, mesmo diante da inflação (IPCA) de 6,3% no ano. Essa eficiência contribuiu significativamente para elevarmos em 10,3% o Ebitda do período, totalizando R\$ 14,0 bilhões. O melhor resultado operacional influenciou positivamente nosso lucro líquido, que atingiu R\$ 4,1 bilhões e cujo aumento na comparação anual foi de 22,6%.

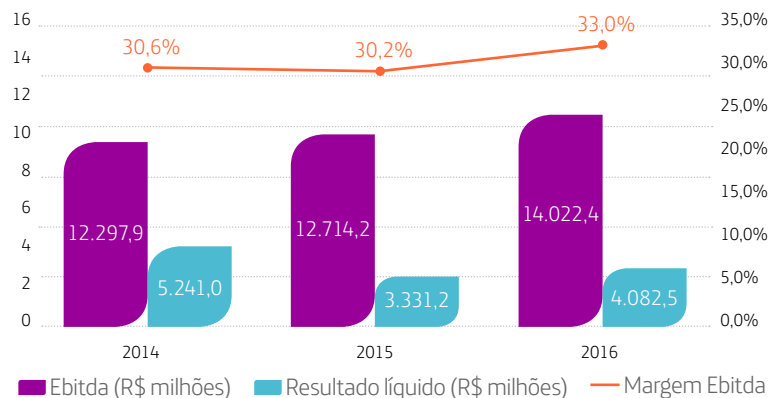
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (DVA) G4-EC1

O valor adicionado da Telefônica totalizou R\$ 32,4 bilhões em 2016, um aumento de 4,1% em relação ao ano anterior. Desse total, 53,8% foram direcionados ao pagamento de impostos, taxas e contribuições, principalmente no âmbito estadual.

DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO – DVA (R\$ MILHÕES)



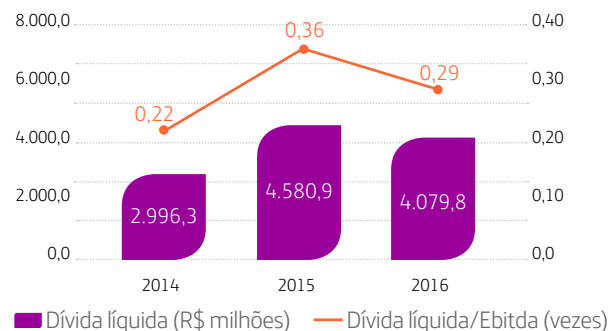
EBITDA E RESULTADO LÍQUIDO



ENDIVIDAMENTO

Nossa dívida líquida no fim de 2016 era de R\$ 4,1 bilhões, ou 5,9% do patrimônio líquido. Dos recursos captados, 14% são denominados em moeda estrangeira e estão 100% cobertos por operações de proteção cambial (*hedge*).

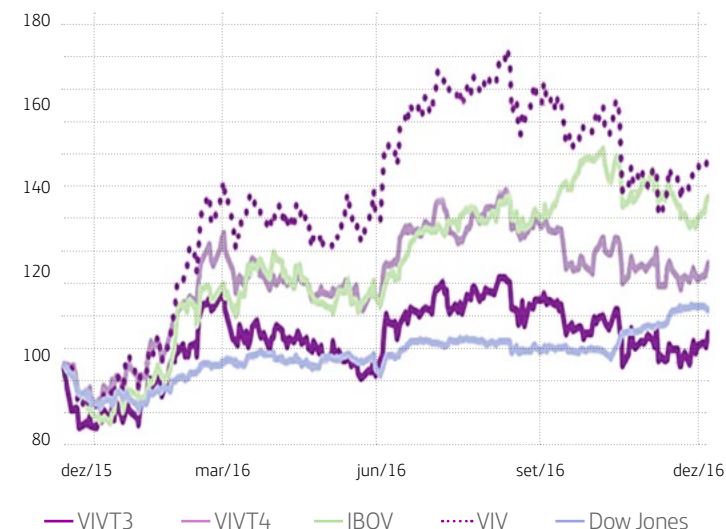
DÍVIDA LÍQUIDA



MERCADO DE CAPITALIS

Nossas ações ordinárias e preferenciais negociadas na B3 valorizaram 7,1% e 23,3%, respectivamente, ao longo do ano. Da mesma forma, nossos ADRs na NYSE (Bolsa de Nova York) também tiveram elevação de preço em 2016, da ordem de 48,5%. Os dividendos e juros sobre capital próprio a serem pagos a nossos acionistas em 2017, referentes ao exercício social de 2016, totalizaram R\$ 4,1 bilhões.

DESEMPENHO DAS AÇÕES – TELEFÔNICA BRASIL (BASE 100 EM 30/12/2015)



MAIS AGILIDADE E EFICIÊNCIA

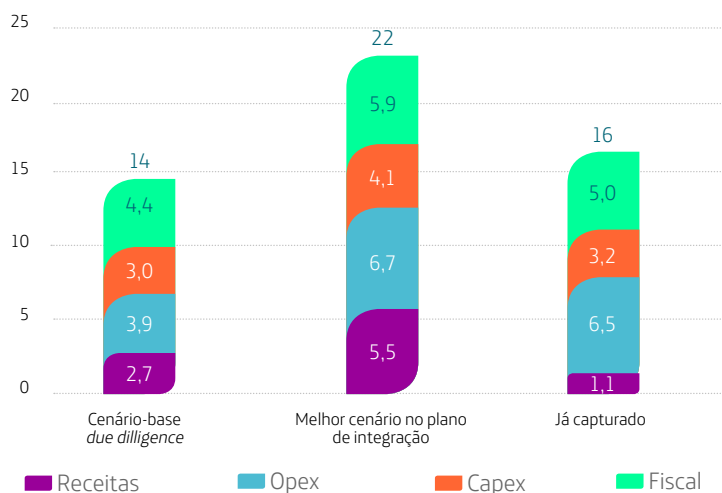
O Plano Global de Sinergias alcançou resultados expressivos no último ano, garantindo a captura de valor estimada inicialmente para a integração entre Vivo e GVT e representando 71% do melhor cenário previsto. Os principais ganhos no ano estão relacionados à otimização de custos administrativos e operacionais e à integração de redes.

As ações que tomamos para assegurar as sinergias em Opex (capital necessário para a operação de nossas atividades) já nos

permitiram superar o montante estimado no cenário base, praticamente garantindo as estimativas de melhor cenário. Essa tendência se repete nas frentes Financeiro/Tributário e de Capex (capital investido no negócio), denotando o estágio já avançado da captura dos benefícios advindos da aquisição da GVT.

Em 2016, o impacto positivo da captura das sinergias operacionais (Receitas, Opex, Capex e Financeiro/Tributário) no fluxo de caixa livre da companhia foi de R\$ 1,4 bilhão.

CAPTURA DE SINERGIAS (R\$ BILHÕES)



Impacto positivo multiplicado

G4-DMA | G4-EC7

Duas características essenciais de nossa atuação contribuem fortemente para a geração de renda e emprego no país. De um lado, somos uma multinacional com operações em larga escala, o que implica diversas operações com parceiros diretos e colaboradores. De outro, o fato de oferecermos serviços de

telecomunicações aos nossos clientes acelera o desenvolvimento de negócios, impactando os mais diversos setores.

Um estudo da PwC conseguiu mapear e quantificar nossa contribuição para o PIB e à geração de empregos no Brasil. A pesquisa já foi realizada em duas edições, referentes aos períodos de 2015 e 2016.

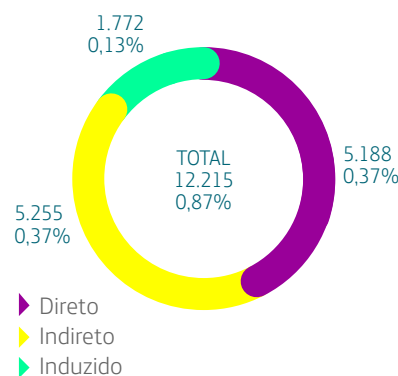
0,87%

foi a nossa representatividade no PIB nacional em 2016, equivalente à de todo o setor têxtil brasileiro

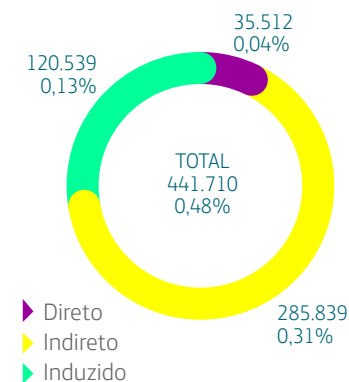
+ de 441 mil

empregos foram gerados direta e indiretamente no último ano, representando **0,48%** do total no país

IMPACTO NO PIB (€ MILHÕES)



IMPACTO NA GERAÇÃO DE EMPREGOS



Capital manufaturado

POR MEIO DA
NOSSA GERAÇÃO
DE VALOR
EM CAPITAL
MANUFATURADO,
CONTRIBUÍMOS
PARA OS ODS:



Garantir uma conectividade excelente para nossos clientes, onde quer que eles estejam, é um de nossos objetivos estratégicos e gera valor para os negócios à medida que aumenta o nível de satisfação e melhora a experiência no uso de nossos produtos e serviços. A instalação de novas ERBs (estações rádio base), popularmente conhecidas como antenas, amplia a cobertura e proporciona a inclusão de novas pessoas às diversas possibilidades da vida digital, com acesso à informação, educação, cultura e oportunidades para a geração de valor.

Atualmente, nossa rede abrange 4 mil municípios brasileiros. Em 2016,

investimos um total de R\$ 6,74 bilhões para ampliar a cobertura e melhorar a qualidade do atendimento. O serviço 4G, com capacidade de tráfego de dados com mais velocidade e qualidade, já está disponível para 516 municípios.

A partir da incorporação da GVT, temos expandido a implementação da rede FTTH (*fiber-to-the-home*), atingindo 17,3 milhões de residências com cabos de fibra óptica em 2016 – 7 milhões no estado de São Paulo. Para o segmento corporativo, o atendimento avançado via fibra óptica chegou a uma base de 8,5 mil clientes com esse tipo de acesso.

Alinhados às melhores práticas do mercado, buscamos soluções sustentáveis para nossas operações como a construção e operação de prédios dentro do conceito de construções sustentáveis. Nosso Data Center Tamboré, localizado na região metropolitana de São Paulo, foi o primeiro projeto do tipo na América Latina a receber a certificação internacional LEED Gold, que atesta a utilização de técnicas construtivas e sistemas que contribuem para reduzir o consumo de água e energia nas edificações. A sede da companhia, em São Paulo, também possui a mesma certificação – atualmente, cerca

de 20% dos colaboradores trabalham em edificações certificadas pelo LEED.

No ambiente operacional, estamos focados na certificação ISO 14001 de nosso Sistema de Gestão Ambiental, ampliando gradativamente seu alcance. Saiba mais sobre esse investimento na página 56.

PONTOS DE VENDAS

Nossa rede de distribuição conta com mais de 2 mil pontos de venda, entre lojas próprias e locais administrados por revendedores autorizados. Além disso, nossos produtos estão disponíveis em mais de 10 mil pontos de redes varejistas e chegam a municípios menores por meio de parceiros, televendas e empresas de serviço porta a porta, beneficiando em especial os clientes de baixa renda.

Em nossas lojas, buscamos oferecer a melhor experiência de compra para nossos clientes, com conforto, acessibilidade e inovação. O espaço e o mobiliário utilizado são planejados para garantir um ambiente de trabalho seguro e confortável aos colaboradores, com todos os recursos necessários para um bom atendimento e prestação de serviço. Além disso, adotamos critérios sustentáveis no modelo construtivo, como sistemas de

Cerca de **2,1 mil**
pontos de venda próprios e de
revendedores autorizados

50 lojas próprias
construídas com critérios
de sustentabilidade

iluminação LED para reduzir o consumo de energia, pisos recicláveis e móveis fabricados com madeira certificada.

GESTÃO DAS FROTAS

No gerenciamento dos veículos utilizados para a manutenção da rede e atendimento aos clientes, buscamos atingir o máximo de eficiência nos processos, com foco na redução de custos e na minimização dos impactos ambientais. Um dos principais indicadores acompanhados nesse sentido é o consumo de combustível. Para diminuir as emissões, damos prioridade ao abastecimento dos veículos com etanol em vez de combustíveis fósseis, considerando a relação entre custos e rendimento.

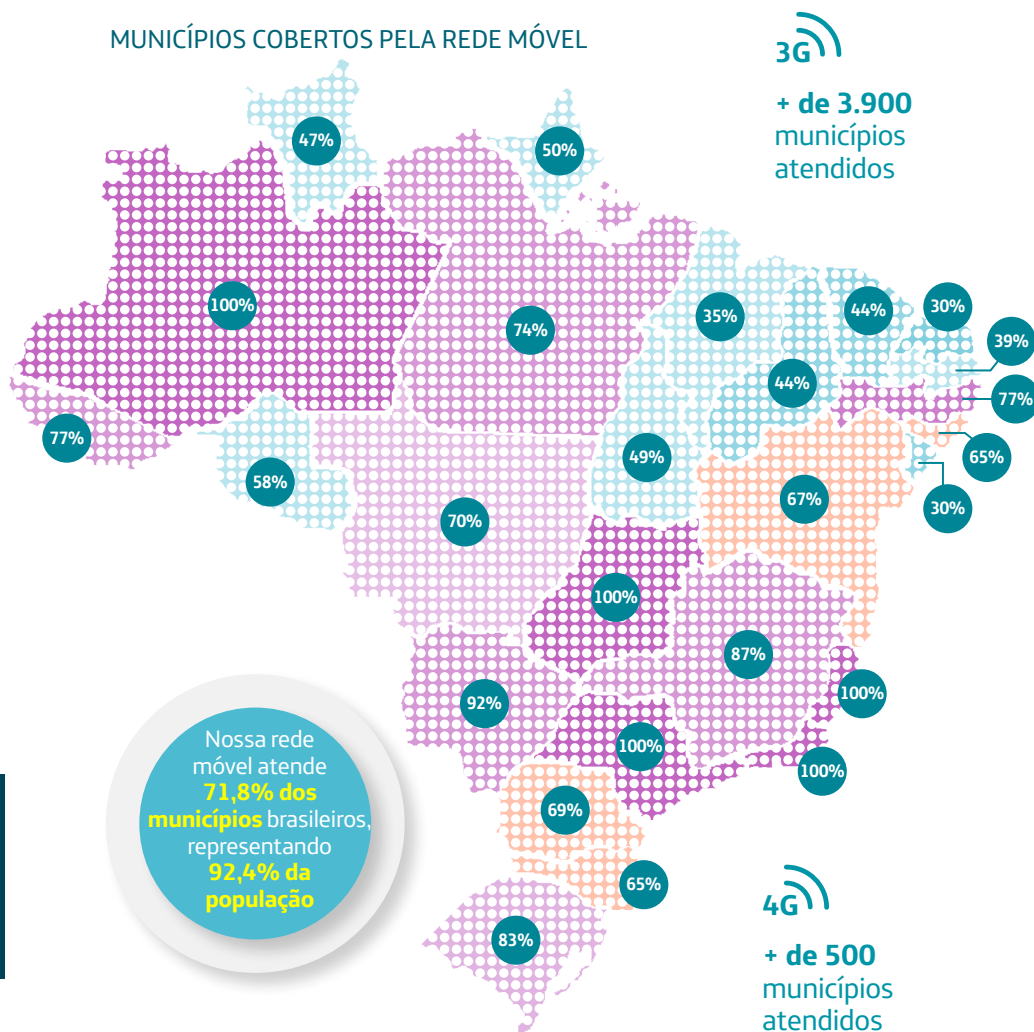
SITE SUSTENTÁVEL

A solução nacional desenvolvida pela Telefônica Brasil amplia a quantidade de ERBs disponíveis nos centros urbanos, facilitando e agilizando a capilarização do sinal de cobertura e melhorando a qualidade do serviço prestado. Entre as opções, é uma das mais adequadas para permitir o crescimento e a implementação da cobertura 4G. O site sustentável é instalado em equipamentos que já fazem parte do mobiliário urbano, como telefones públicos, bancas de jornais e fachadas de lojas. Os equipamentos são instalados no subterrâneo, prevenindo furtos e danos. Além de aumentar o adensamento do sinal e melhorar a qualidade da conexão, a solução também causa baixo impacto visual onde é instalada. Outro benefício é o fato de não utilizar diesel, por não possuir motor gerador.

162 sites

sustentáveis em todo o Brasil, sendo 16 deles instalados em 2016

MUNICÍPIOS COBERTOS PELA REDE MÓVEL



GESTÃO DA INFRAESTRUTURA

Com o objetivo de reduzir os custos com a manutenção e operação das instalações e aumentar a eficiência dos sites, a Telefônica começou a implementar o SUSI (Sistema Unificado de Suporte à Infraestrutura), que permite monitorar os equipamentos remotamente e combater os efeitos de problemas. O sistema funciona com base em dados fornecidos continuamente pelos *hardwares* dos sites.

Com o SUSI, será possível, por exemplo, identificar paradas de funcionamento de sistemas de ar-condicionado antes que os elementos da rede indiquem mau funcionamento devido à elevação da temperatura. Além disso, a nova tecnologia possibilita resetar equipamentos a distância, sem a necessidade de envio de equipes técnicas, monitorar o consumo de energia dos edifícios e fazer correções antecipadas nas instalações que têm menor eficiência, além de controlar o acesso de pessoas aos prédios, evitando fraudes e defeitos.

CAMPOS ELETROMAGNÉTICOS

G4-DMA | G4-14 | G4-PR1

Ondas eletromagnéticas são emitidas por diferentes tipos de fontes – naturais (como o sol) e artificiais (ERBs, antenas transmissoras de TV e rádio e demais sistemas que utilizem antenas que propaguem ondas eletromagnéticas).

Os telefones celulares emitem ondas com frequência, no mínimo, 3 milhões de vezes menor que 10^{16} Hz, chamadas de ionizantes porque nessa faixa podem alterar o estado físico dos átomos nos objetos em que incidem. A potência em watts emitidas pelas ERBs são, inclusive, muito menores que as de rádio e de TV. Por isso, não existem evidências de que as ondas eletromagnéticas emitidas pelas telecomunicações possam oferecer riscos à saúde humana.

Realizamos o controle de emissões eletromagnéticas em nossos sites por meio de laudos de compatibilidade RNI (radiação não ionizante), em conformidade com a resolução nº 303 da Anatel, que se baseia nas normas da ICNIRP (Comissão Internacional de Proteção contra Radiação Não Ionizante) e da OMS (Organização Mundial da Saúde).

Existem dois tipos de laudos emitidos para os sites. O primeiro deles é chamado de teórico e realizado para os sites novos durante a fase do projeto quando a configuração do sistema irradiante já está definida. O segundo é o laudo prático, feito nos sites novos e até 90 dias após a ativação. Novos laudos teóricos e práticos são feitos sempre quando há ampliações, modernizações ou alterações de configuração do sistema irradiante nos sites instalados.

Os laudos têm validade de cinco anos, mas podem ser atualizados antes desse prazo para atender às solicitações de

órgãos responsáveis pelos licenciamentos. Em 2016, o número de medições que realizamos praticamente triplicou em função de processos de licenciamento urbanístico e ambiental e do maior número de documentos cujos prazos de validade expiraram. Apesar disso, nossos gastos com esse tipo de atividade foram reduzidos por causa da maior eficiência nos processos.

Nos controles que conduzimos, se houver casos em que as medições das radiações estejam próximas do limite regulamentar, as áreas de engenharia devem realizar a readequação da densidade de potência dos sites.

**R\$ 1,6
milhão**

investidos em operações
de medições eletromagnéticas
em 2016

PARCERIAS PARA A PESQUISA

Para a OMS, a investigação científica dos possíveis impactos dos campos eletromagnéticos na saúde é um tema prioritário. Da mesma forma, o programa de investigação da União Europeia contempla diferentes projetos nesse âmbito. Acompanhamos a evolução desses estudos e inclusive colaboramos diretamente com alguns deles:



Capital humano

POR MEIO DA
NOSSA GERAÇÃO
DE VALOR EM
CAPITAL HUMANO,
CONTRIBUÍMOS
PARA OS ODSs:

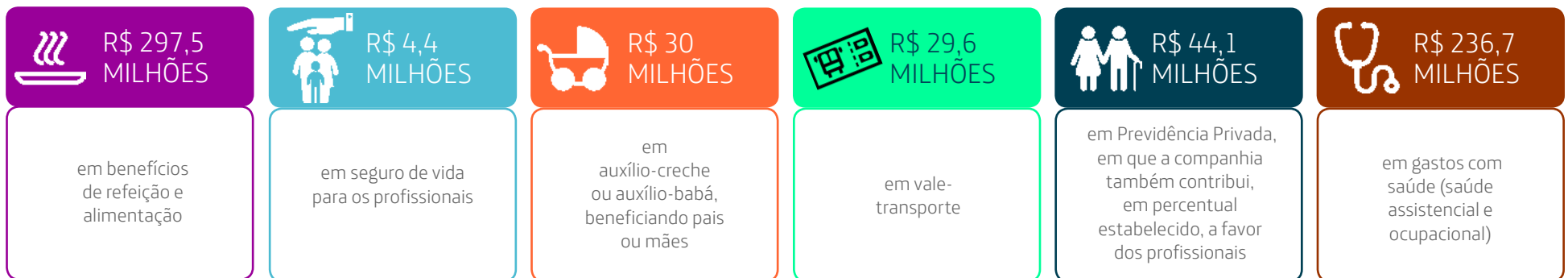


A transformação digital começa em cada um de nossos colaboradores. Mais do que prepará-los para novos desafios e contextos, nossa gestão do capital humano tem a missão de apoiá-los num processo transformador de quebra de paradigmas, fortalecendo a inovação e o conhecimento do negócio. Ao longo do último ano, esse desafio foi ainda maior diante do momento de integração de políticas, processos e sistemas entre Telefônica e GVT. Diversos programas foram estruturados, incorporando o que havia de melhor dentro da companhia, de maneira alinhada às nossas estratégias global e para o Brasil.

Finalizamos 2016 com 33.331 colaboradores. Somado aos estagiários e aprendizes, esse número chega a 33.768 pessoas. Investimos mais de R\$ 755 milhões em benefícios para os profissionais, 26% a mais do que no ano anterior, com destaque para: [G4-10](#)

Estamos focados em apoiar nossos colaboradores na *transformação de paradigmas*, fortalecendo a inovação e o conhecimento do negócio

Além de nossos próprios colaboradores, também buscamos garantir que nossos prestadores de serviços apliquem as melhores práticas de gestão, seguindo nossos valores e Princípios de Negócios Responsáveis. Para isso, contamos com uma estrutura direcionada para a Gestão de Aliados, que assegura o *compliance* e a qualidade do relacionamento com os mais de 120 mil terceirizados que atuam em nosso negócio (saiba mais na página 50).

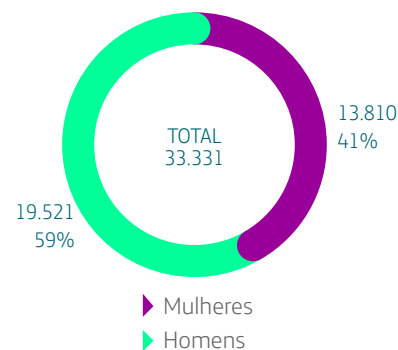


Nossa cultura corporativa

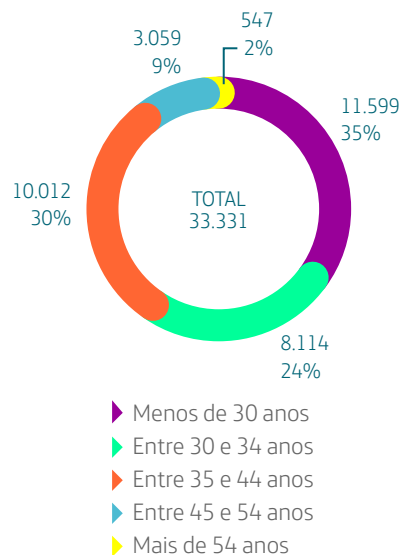
G4-DMA | G4-LA1 | G4-LA12

Garantir a pessoa certa e engajada com as diretrizes da empresa, esse é um aspecto-chave para alcançarmos os objetivos que almejamos. A tarefa, no entanto, é desafiadora, pois envolve um conjunto de processos consistentes de seleção, desenvolvimento, avaliação de performance e reconhecimento, além da clareza sobre qual direção vamos seguir e quais planos de ação traçar. Iniciamos em 2016 um amplo plano de fortalecimento de nossa cultura, após um importante momento de revisão de nossas diretrizes culturais que alavancam a estratégia da companhia. Mesmo depois de um grande processo de integração e de uma forte crise de mercado, continuamos crescendo e investindo em processos de desenvolvimento, que garantiram um índice de satisfação dos colaboradores superior a 82% na última pesquisa de clima, o que demonstra um time reconhecido, engajado e comprometido com o resultado da empresa.

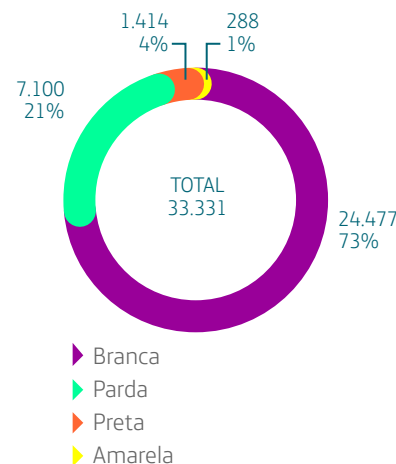
COLABORADORES POR GÊNERO EM 2016



COLABORADORES POR FAIXA ETÁRIA EM 2016

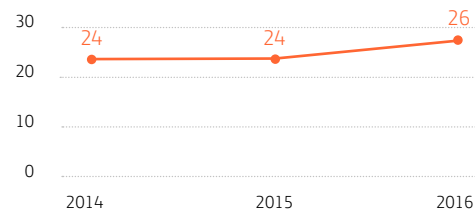


COLABORADORES POR ETNIA EM 2016*



*Também contávamos com 34 colaboradores indígenas e 18 que não informaram etnia. A representação desses grupos é de menos de 0,5%.

TAXA DE ROTATIVIDADE (%)



33.331
colaboradores

integravam nosso quadro no fim de 2016, **26% a mais** do que no ano anterior

4,9 anos
de tempo médio de casa

Idade média dos colaboradores:
33,6 anos

Promoção da diversidade

G4-DMA

Nosso compromisso com a diversidade está entre as diretrizes de nossos Princípios de Negócios Responsáveis. Em 2016, iniciamos o desenvolvimento de uma política específica sobre o tema, que foi divulgada em 8 de março de 2017. Iniciativas dentro do nosso programa de promoção da diversidade também começaram a ser implementadas no ano, com foco no empoderamento feminino e na inclusão de pessoas com deficiência. Em março, nos tornamos signatários dos Princípios de Empoderamento das Mulheres, desenvolvidos em conjunto pela ONU Mulheres e pelo Pacto Global.

Atualmente, contamos com 183 colaboradores portadores de deficiência, sendo cinco deles em cargos de média liderança. Intensificamos as ações do Programa Vivo Acessível e alcançamos resultados importantes para a construção de uma empresa cada vez mais voltada para as pessoas, como:

► **Censo da Inclusão:** realizada entre setembro e novembro, a pesquisa contou com a participação de mais de 20 mil pessoas, alcançando 61% de nosso quadro funcional. O objetivo foi conhecer o perfil de cada colaborador. A partir dos resultados, será possível identificar pontos de aprimoramento na acessibilidade e compreender melhor nosso público interno.

► **Ação do Voluntariado no Teleton:** nossos colaboradores se revezaram em 24 horas de atendimento voluntário no call center dedicado às chamadas de telespectadores do programa *Teleton*, transmitido pela emissora de televisão SBT. As doações foram para a AACD (Associação de Assistência à Criança Deficiente).

► **Bazar Itinerante AACD:** foram mais de 1.600 produtos vendidos, com a presença de mais de 500 colaboradores nos prédios Chucri Zaidan e Eco Berrini, em São Paulo.

PROCESSOS DE SELEÇÃO

O perfil das oportunidades na companhia é definido exclusivamente com base nas atividades desempenhadas por função, impedindo a discriminação por gênero, idade, etnia, credo ou orientação sexual, entre outros aspectos. Para as posições executivas, visando ao aumento de mulheres na liderança, buscamos sempre que entre os finalistas haja diversidade de gênero – nos casos em que isso não é possível, o processo de seleção exige uma justificativa das áreas contratantes.

SENSIBILIZAÇÃO DA LIDERANÇA

No último ano, realizamos uma palestra com nossos líderes sobre o viés inconsciente, preferências pessoais inconscientes formadas com base nas nossas experiências, educação e influência socioambiental, que podem afetar as nossas decisões de forma que busquemos

sempre pessoas com características similares às nossas, minando a promoção da diversidade. A palestra, conduzida por uma das diretoras do Grupo Telefônica, teve por objetivo orientar os executivos e ajudá-los a identificar esses vieses, de forma a garantir que eles façam as melhores escolhas, independentemente de suas preferências pessoais. Destacou-se a maneira como esse viés inconsciente pode limitar o empoderamento das mulheres. As trocas e reflexões geradas no evento foram importantes para a promoção da diversidade na Telefônica.

GLOBAL WOMEN LEADERSHIP

Nesse programa realizado na Universidade Telefônica em Barcelona, executivas de todas as operações do Grupo Telefônica participam de conversas de *coaching* e *mentoring* e de treinamento para desenvolver as habilidades para atingir os mais altos níveis na companhia. No último ano, 25 mulheres da Telefônica Brasil foram envolvidas na iniciativa.

G4-LA13

Salário-base por gênero e nível funcional em 2016 (R\$)	Mulheres	Homens	Proporção (%)
Mandos diretivos	42.331,54	47.234,69	89,6%
Mandos intermediários	8.066,36	8.965,51	90,0%
Demais	2.516,43	3.072,24	81,9%

16,7%
dos cargos diretivos
ocupados por mulheres

REMUNERAÇÃO

G4-LA13

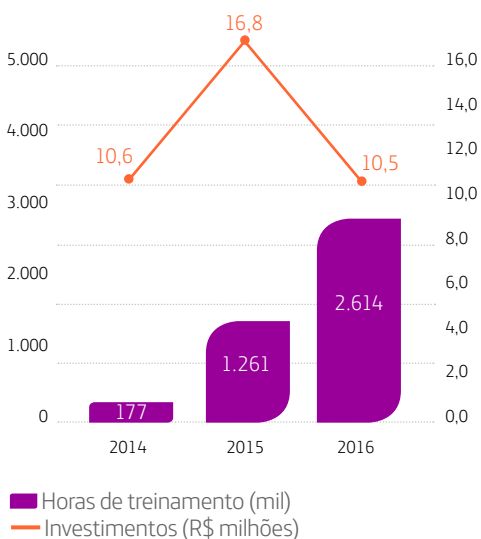
Definimos os parâmetros de remuneração de nossos colaboradores de acordo com pesquisas anuais de mercado, por meio da metodologia Global Grading System. Prezando pela equidade de gênero, não consideramos esse aspecto na definição dessa remuneração, valorizando a meritocracia e a atração e retenção de talentos.

Treinamento e desenvolvimento_

G4-DMA

Capacitamos os líderes da companhia para a gestão da mudança. O objetivo é que eles consigam equilibrar seus papéis tanto como gestores de equipes como de promotores da transformação cultural que buscamos. Também revisitamos os cursos de nossa Academia de Líderes, que oferece ações de desenvolvimento por *pipeline* com temas relevantes para o negócio, alinhados às diretrizes culturais e valores corporativos. Realizada em 15 localidades do Brasil, a Academia contou com 1.469 participantes entre janeiro e dezembro de 2016.

DESTAQUES EM TREINAMENTO DOS COLABORADORES



+ de 11 mil participações na Semana do Desenvolvimento em 2016 – no ano anterior, foram aproximadamente **9 mil** participações

27 cidades contaram com a programação desse evento, **29% a mais** do que em 2015

271 ações de desenvolvimento, como palestras, oficinas, filmes e *talk shows*, **28% a mais** do que na edição anterior

Por meio de uma ampla campanha de comunicação, buscamos engajar os colaboradores em nossas Diretrizes Culturais e estratégia global (Escolhemos Tudo). Criamos um *hotsite* específico para o tema em nossa intranet e ambientamos os escritórios com peças de divulgação, além de comunicados específicos por e-mail. Além disso, reforçamos a cultura por

78,4 horas de capacitação por colaborador em 2016, mais que o dobro do ano anterior, resultado também do processo de integração da GVT

meio de diversos símbolos, contribuindo para que cada colaborador possa compreender mais sobre nossa essência e o que queremos nos tornar no futuro.

Por meio de programas internacionais de desenvolvimento, reforçamos nossa conexão com a estratégia global do Grupo Telefônica e preparamos os executivos para os desafios do negócio. Em 2016, 232 líderes do Brasil – entre Vice-Presidentes, Diretores, Gerentes e Coordenadores – participaram de cinco diferentes cursos na Universidade Telefônica, em Barcelona.

Realizamos, ainda, o *Management Review*, processo de plano sucessório para posições de vice-presidências e diretoria. Em 2016, 117 posições foram analisadas, visando mapear potenciais que possam futuramente ocupar novos *pipelines* dando a continuidade da estratégia e da cultura de alta performance. Outro projeto de destaque para 2017 é a ampliação do plano de sucessão da Telefônica, mapeando potenciais sucessores para a média gestão.

SEMANA DO AUTODESENVOLVIMENTO

Em 2016, ampliamos o impacto da Semana do Autodesenvolvimento, ciclo de eventos e palestras com executivos e convidados que mobiliza nosso público interno com foco em nossa cultura, objetivos de negócio e o desenvolvimento de carreira e crescimento profissional de nossos colaboradores.

No último ano, investimos aproximadamente R\$ 58,5 milhões em ações de treinamento para os colaboradores e terceiros. Foram mais de 600 mil participações de colaboradores efetivos e 626 mil participantes de parceiros, somando um total de 2.614 mil horas de capacitação para profissionais da Telefônica Brasil e 4.453 mil horas para parceiros, considerando atividades presenciais e on-line. [G4-LA9](#)

Em nossa estratégia, reforçamos o papel da educação digital por meio do portal Success Factors, plataforma de cursos, treinamentos on-line e vagas internas. Em 2016, 34% das ações de treinamento para nossos colaboradores foram realizadas por meio de educação digital.

AVALIAÇÃO DE PERFORMANCE

Implementamos no Brasil o processo corporativo do Grupo Telefônica para avaliação de desempenho de nossos profissionais. Nesse primeiro ano, foram envolvidos os vice-presidentes, diretores e gerentes, além de toda a equipe de Recursos Humanos, totalizando mais de 1,7 mil colaboradores. O processo está alinhado às práticas de mercado, sendo as metas, avaliação e *feedbacks* registrados no sistema no qual gestor e colaborador incluem os resultados anuais.

Dessa forma, fortalecemos o diálogo e facilitamos a elaboração de planos de ação e desenvolvimento das equipes. Para 2017, o processo deverá ser estendido a outros colaboradores da companhia.

CLIENTE EM FOCO

Desde 2015, contamos com um programa estruturado para que nossas lideranças vivenciem a experiência dos nossos clientes. Com uma programação de dois dias, os executivos acompanham *in loco* as atividades de lojas, call center e instalação,

identificando na prática quais os desafios e oportunidades para aprimorar a experiência do cliente. No encerramento de cada turma, promovemos um *workshop* entre os participantes e representantes dessas atividades visitadas, no qual são identificadas ações de melhoria para as operações e para as áreas de atuação dos participantes. A iniciativa também contribui para o fortalecimento institucional, com o reconhecimento do projeto pelos clientes e a repercussão em mídia espontânea.

174
participantes
engajados em **13** turmas*

107 ações
de melhoria mapeadas,
sendo **45%** delas concluídas*

MERITOCRACIA E VALORIZAÇÃO

Ao longo de 2016, implementamos um novo modelo de reconhecimento de nossos colaboradores, alinhado ao processo de revisão cultural realizado no ano anterior. Comemorar nossas conquistas e valorizar desempenhos de excelência contribui para o clima organizacional e incentiva nossos colaboradores a superar objetivos ainda mais desafiadores. No programa Gente de Valor, contamos com seis categorias de reconhecimento, com periodicidades e públicos diferentes. Destacam-se os troféus projeto de valor e valor em qualidade, nos quais um comitê seleciona iniciativas inscritas pelos próprios colaboradores, relacionadas com os objetivos estratégicos e com a melhoria da experiência do cliente.

GENTE
DE VALOR
PRESIDENTE

O Presidente reconhece um percentual dos vencedores da modalidade Vice-Presidente (lançado em 2017)

GENTE
DE VALOR
VICE-PRESIDENTE

Executivos reconhecem os destaques de sua VP, a partir de entregas e resultados

GENTE
DE VALOR
GESTOR

Gestor imediato reconhece publicamente integrantes de sua equipe, com a entrega de um brinde corporativo

GENTE
DE VALOR
COLEGA

Qualquer colaborador pode reconhecer um colega a qualquer momento por meio do envio de medalhas virtuais

TROFÉU
VALOR EM
QUALIDADE

São reconhecidas as melhores iniciativas que transformaram a experiência do cliente

TROFÉU
PROJETO DE
VALOR

São reconhecidos os melhores projetos vinculados às estratégias corporativas

GENTE DE
VALOR/
VOLUNTARIADO

São reconhecidos os melhores projetos vinculados às iniciativas sociais

*Desde o início do Cliente em Foco, em 2015.

Transformação digital_

Os clientes no centro de nossa estratégia. Isso significa colocá-los como objetivo fundamental em cada tomada de decisão, buscando melhorar ainda mais sua experiência de compra e consumo de nossos produtos e serviços. Fortalecer esse espírito entre nossos colaboradores é um esforço contínuo e prioritário em nossa gestão de pessoas, potencializando a geração de valor em capital humano e o impacto direto nos negócios.

MODELO DE SQUADS

Desde julho de 2016, contamos com uma metodologia inovadora para potencializar o trabalho em equipe, focado inicialmente na migração dos canais tradicionais para os digitais, por meio da excelência na conectividade e na experiência dos clientes. Desenvolvido no Vale do Silício, o modelo de *squads* (esquadrões, em português) vem sendo adotado por empresas líderes do mundo digital, pois permite resolver desafios com mais agilidade e menos burocracia na tomada de decisão. Para cada missão, selecionamos uma equipe com profissionais de diferentes áreas que tenham conhecimento e autonomia no tema do projeto.

Desenvolvemos no último ano *squads* voltados ao desenvolvimento dos canais digitais e em processos-chave como consulta de saldo, gestão do consumo, conta on-line e jornada de suporte técnico. Nossa expectativa é de em dois anos termos toda a companhia atuando nesse modelo, o que nos tornará ainda mais ágeis em nossos processos.

Essas medidas, focadas principalmente em nossos canais digitais, nos permitem oferecer a melhor experiência ao cliente e ampliar sua autonomia, sua personalização e suas escolhas em tempo real, colocando-o no comando de sua vida digital, com segurança e confiabilidade.

5 squads
já foram implementados
em 2016

ATRAÇÃO DE TALENTOS

Em 2016, participamos de feiras e eventos acadêmicos em nove universidades no eixo Rio de Janeiro, São Paulo e Curitiba. Ao todo, alcançamos mais de 4 mil alunos de cursos de engenharias, ciências da computação e tecnologia, marketing e comunicação e outros. Como estratégia de *Employer Branding*, nos posicionamos nas redes sociais, fazendo a cobertura de eventos externos e internos, tendo como destaque o Social Media Experience, um evento voltado inicialmente para o público de Recursos Humanos no qual foi realizado um treinamento aprofundado sobre o uso das ferramentas de seleção do LinkedIn e dicas importantes para recrutamento e seleção em redes sociais. Os participantes também tiveram a oportunidade de repagar

seus perfis do LinkedIn com a identidade da Telefônica, tornando-se embaixadores da nossa marca na plataforma. A ação deverá ser replicada em 2017 para colaboradores das demais áreas da empresa.

INTEGRAÇÃO

Nosso programa de boas-vindas aos novos colaboradores foi reformulado, com a adoção de um aplicativo com as principais informações de que o profissional precisa para se ambientar ao entrar na companhia. Além de um vídeo com o presidente, o *web app* reúne contatos e orientações importantes para os primeiros dias de trabalho, como a liberação de acesso a sistemas. Outra novidade foi o envio de SMS e de um pequeno vídeo alguns dias antes do início das atividades do colaborador, já conectando esse profissional ao nosso universo. O novo programa se traduz em melhor acolhimento dos contratados, que contam com todo o suporte necessário na palma da mão. Isso fortalece sua conexão com nossa marca e nossa estratégia.

+ de 4 mil novos colaboradores
novos colaboradores passaram
pela integração no último ano

DESTAQUES NA GESTÃO DE CARREIRA

Programa Educar: Educação para a Carreira

Nas áreas de atendimento ao cliente, em que precisamos com agilidade de um número maior de gestores, contamos com um programa de preparação dos colaboradores para oportunidades de promoção de carreira. A proposta é formar continuamente os profissionais nos temas necessários para a posição de liderança. Desse modo eles já estão preparados para as novas funções quando participarem de processos seletivos internos.

Global Young Leader

Esse programa global do Grupo Telefônica envolve diversas ações de formação ao longo de dois anos, desde cursos on-line até capacitações presenciais na Universidade Telefônica, na Espanha. Cada turma conta com 100 jovens de operações de todos os países em que o grupo atua. Em 2016, sete jovens brasileiros foram formados e outros dez iniciaram o novo ciclo para conclusão em 2018.

Saúde e segurança do trabalho

G4-DMA

As ações de SST (Saúde e Segurança do Trabalho) direcionadas aos nossos colaboradores são coordenadas e padronizadas, com áreas específicas para garantir tanto o *compliance* com a legislação trabalhista no Brasil quanto a promoção do bem-estar e a atenção à qualidade de vida dos profissionais. Contamos também com equipes que atuam de maneira regionalizada, para que os temas estratégicos nessa área sejam disseminados a todos os colaboradores com clareza e agilidade.

Redução de 10,5%
no número de acidentes

G4-LA6

Indicadores de saúde e segurança do trabalho em 2016

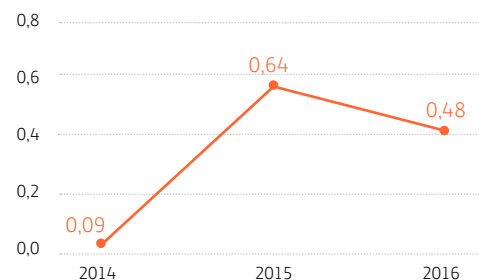
	Mulheres	Homens	Geral
Taxa de absenteísmo ¹	0,015	0,009	0,011
Taxa de acidentes ²	0,17	0,69	0,48
Taxa de dias perdidos ³	2,02	6,15	4,46

¹Número de dias perdidos por qualquer causa sobre o total de dias trabalhados no ano.

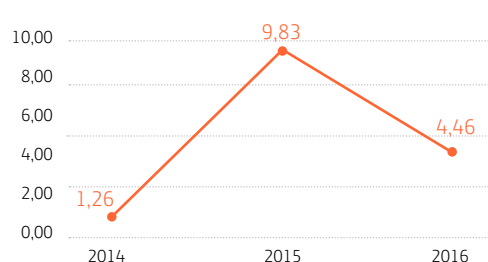
²Número de acidentes com afastamento sobre o total de horas trabalhadas vezes 200.000.

³Número de dias perdidos por acidentes de trabalho sobre o total de horas trabalhadas vezes 200.000.

TAXA DE ACIDENTES G4-LA6



TAXA DE DIAS PERDIDOS G4-LA6



DIÁLOGO SOBRE SEGURANÇA DO TRABALHO

Uma das principais evoluções realizadas em 2016 foi a consolidação do DSS (Diálogo Semanal de Segurança). Esse material informativo, preparado pelos especialistas em SST da companhia, é enviado periodicamente aos colaboradores, abordando temas relevantes para o dia a dia dos profissionais que atuam em atividades de campo.

+ de 163 mil horas
de formação em saúde e segurança

ACOMPANHAMENTO DA SAÚDE

Em 2016, implementamos a Política de Afastamentos, diretriz que normatiza a maneira como os colaboradores comunicam a existência de algum tipo de doença com a entrega de atestados médicos e permite o acompanhamento de perto das condições de saúde dos nossos profissionais. Por meio das ferramentas, é possível identificar, com maior antecedência, a ocorrência de algum tipo de surto epidemiológico, por exemplo, e tomar as medidas necessárias para conter o avanço da doença.

CIPAs

G4-LA5

Em todas as unidades operacionais em que trabalham no mínimo 51 colaboradores, constituímos uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), em conformidade com a regulamentação do setor no Brasil. Além dos colaboradores, as ações realizadas pelas CIPAs também beneficiam os aliados (terceiros) que atuam nessas unidades. Nos locais em que não é necessária a constituição do órgão, os colaboradores são assistidos pela equipe de SST.

60 CIPAs
formadas no ano,
representando **80%**
dos colaboradores

G4-LA5

Capital intelectual

POR MEIO DA
NOSSA GERAÇÃO
DE VALOR
EM CAPITAL
INTELCTUAL,
CONTRIBUÍMOS
PARA O ODS:



A inovação tecnológica é a principal ferramenta para posicionar a Telefônica como uma companhia mais eficiente e direcionada para melhorar a experiência do cliente. A introdução de novas tecnologias, tais como aplicativos de acessibilidade para pessoas com deficiências visuais, potencializa a capacidade do setor de telecomunicações de contribuir com o desenvolvimento sustentável e a inclusão digital, gerando valor para a sociedade por meio de novos negócios.

Por isso, o grupo possui uma estratégia global estruturada para promover a inovação. Ela combina desenvolver as competências internas de investigação e desenvolvimento, fomentar a criação de ecossistemas abertos de inovação e incentivar a criação de serviços e ferramentas que gerem impactos socioambientais positivos.

VIVO DATA LABS

Usar a informação qualitativa que circula em nossas redes para beneficiar os clientes, desenvolver aplicações e direcionar a tomada de decisões dos negócios são oportunidades trazidas pelo desenvolvimento da Telefônica Aura, nossa Quarta Plataforma, uma estratégia global do Grupo Telefônica. O Big Data é a grande alavanca para esse tipo de atuação. No Brasil, criamos o Vivo Data Labs, grupo de profissionais especializados para trabalhar com ferramentas de BI (Business Intelligence) e Big Data. Essa equipe atua no desenvolvimento de projetos em diferentes áreas – redes, comercial e marketing, por exemplo.

Já utilizamos o Big Data em ações para identificar e prevenir problemas maciços na rede fixa (voz e dados) e prevenir o *churn* (taxa de cancelamento), combatendo a causa raiz dos problemas. É importante ressaltar que essa atuação garante a total privacidade dos dados dos clientes e a segurança das informações, porque os dados são analisados de forma agrupada, e não individualizados.

TELEFÔNICA OPEN FUTURE

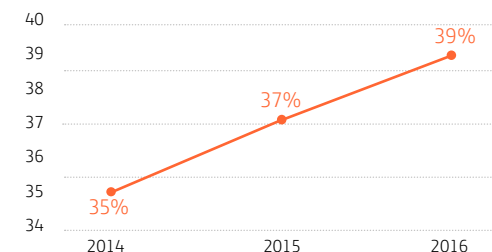
A Telefônica Open Future é a plataforma global que agrupa todas as iniciativas, atividades e projetos desenvolvidos pelo grupo no campo da inovação aberta. Ela possui uma série de ferramentas, como espaços de *crowdworking*, fundos de

investimento e a aceleradora de *startups* Wayra. O programa está presente em 17 países, entre eles o Brasil. No território nacional, foram abertos seis *crowdworkings*, espaços nos quais jovens com vocação empreendedora recebem infraestrutura, suporte técnico e mentoria de forma gratuita para investir no desenvolvimento do seu projeto com a possibilidade de receber no futuro investimento da Wayra ou dos fundos de investimento.

WAYRA

A Wayra é a aceleradora de *startups* digitais do Grupo Telefônica e está presente em dez países. No Brasil, ela foi criada em 2012 e, desde então, já apoiou 58 empresas. Entre as 11 aceleradoras que existem, é a quarta com mais *startups* impulsionadas. As empresas escolhidas para fazer parte do programa recebem um espaço físico para desenvolver seus projetos e podem obter US\$ 50 mil em

MARKET SHARE NO SEGMENTO M2M



investimento financeiro e mais US\$ 50 mil em serviços e aceleração, por um período de 12 meses. Em 2016, havia nove *startups* em aceleração na Wayra Brasil. Além de desenvolverem soluções inovadoras em diferentes frentes, essas empresas podem contribuir com a melhoria dos serviços e da experiência do cliente, tornando-se parceiras da Telefônica Brasil quando seus projetos têm esse viés.

6 *crowdworkings*
abertos no Brasil em 2016
(SP, MG, PR, RJ), o primeiro já havia
sido instalado em 2015

27 *projetos*
de pré-aceleração apoiados

R\$ 9,2 milhões
investidos pela Wayra Brasil desde 2012

58 *startups* apoiadas
desde 2012, **9** delas no último ano

MACHINE TO MACHINE (M2M)

Impulsionada pelo mercado da China, Europa e América do Norte, a Internet das Coisas (IoT, na sigla em inglês) deverá alcançar a marca de 8,4 bilhões de objetos conectados à rede, aumento de 31% em relação a 2016, segundo levantamento da empresa de pesquisas Gartner, especializada no tema. Até 2020, de acordo com a consultoria, o número deve chegar a 20,4 bilhões. A maior parte desse avanço será realizado pelos investimentos de corporações empresariais.

Estudo da GeSI (Global e-Sustainability Initiative) aponta que o setor de telecomunicações pode reduzir as emissões de gases de efeito estufa em até cinco vezes a mais do que o produzido por sua própria operação, sendo que 70% dessa redução é proveniente de serviços Machine to Machine (M2M). O crescimento e massificação da Internet das Coisas no mercado brasileiro impulsiona o crescimento do segmento.

Em 2016, a Telefônica Vivo assumiu a liderança do mercado Machine to Machine (M2M), com 39% de participação. A base de acessos atingiu 5,0 milhões de clientes no encerramento do período, um crescimento de 18,2% quando comparado ao ano anterior. Esse serviço tem potencial para contribuir para uma economia de baixo carbono e é relevante, em nosso modelo de negócio, liderar essa transformação.

REVOLUÇÃO DIGITAL

Dados são um novo tipo de ativo econômico, que está rapidamente se tornando vital na economia global. A maior parte da atividade econômica

dependerá dos dados dentro de alguns anos. Isso oferece grandes oportunidades para todos os setores, incluindo:



SAÚDE



SEGURANÇA ALIMENTAR



EFICIÊNCIA EM RECURSOS



GESTÃO ENERGÉTICA



TRANSPORTE INTELIGENTE



CIDADES INTELIGENTES



AGRICULTURA INTELIGENTE



PROTEÇÃO CIVIL

Acesso a grandes e diversos conjuntos de dados é um pré-requisito para a inovação:



- **AGRICULTURA:** informações sobre o clima e o solo usadas por agricultores



- **ENERGIA:** dados de medidores inteligentes para desenvolvimento de infraestrutura; padrões de consumo mostram onde a demanda por energia deve elevar ou reduzir



- **INDÚSTRIA:** sensores levantam dados para prever demandas de manutenção



- **DADOS GEOESPACIAIS:** informações de satélites, como de observação do planeta e de informações meteorológicas

Capital social e de relacionamento

Em nosso modelo de negócio, estabelecemos relações e parcerias com diferentes tipos de públicos, sempre pautados pela ética e pelo respeito. Nosso objetivo é focar nossa atuação nas necessidades reais e expectativas desses *stakeholders*, alinhando nossa estratégia de sustentabilidade com nosso plano de atuação.

Para cada público de interesse, estabelecemos mecanismos e canais de diálogo permanentes e estruturados. Além disso, em uma iniciativa global, em 2015 assumimos o compromisso de realizar um exercício de diálogo 360° com nossos principais grupos de interesse e, assim, criamos o Painel Global de Grupos de Interesse e um grupo consultivo mais amplo – as duas estruturas entraram em funcionamento em 2016 (leia mais na página 9).

Clientes

G4-DMA | G4-PR5

POR MEIO DA NOSSA GERAÇÃO DE VALOR AOS NOSSOS CLIENTES, CONTRIBUÍMOS PARA OS ODSs:



Nossos investimentos são direcionados para aprimorar a qualidade dos produtos e serviços prestados, agilizar o atendimento e oferecer ferramentas digitais de interação com a companhia, garantindo a melhor oferta de acordo com suas necessidades e demandas. Nosso foco, em linha com nossos objetivos, é melhorar a experiência do cliente em todo o ciclo de seu relacionamento com a Telefônica Brasil.

Em 2016, fortalecemos nossa principal iniciativa para garantir a satisfação dos nossos clientes: o Plano de Qualidade. Por meio dele implantamos mais de 100 projetos que trouxeram melhoria em 76% dos principais indicadores de Qualidade da empresa, como, por exemplo, na redução de dúvidas sobre fatura e na melhoria do cumprimento dos prazos de visita combinados com o cliente.

Para avaliar se estamos no caminho certo, realizamos uma pesquisa mensal para monitorar o Índice de Satisfação dos Clientes (ISC) por meio de uma metodologia de pesquisa global do Grupo Telefônica que permite identificar a qualidade percebida de nossos produtos e serviços e do atendimento que prestamos diariamente.

Fechamos 2016 com destaque para a avaliação recorde de satisfação dos clientes Vivo Fibr. Entre os desafios que temos para 2017, estão os de continuar avançando na qualidade da banda larga, ampliar as funcionalidades dos canais digitais de atendimento, simplificar a jornada do cliente e cada vez mais ampliar a clareza e transparência nas nossas comunicações com ele.

E para alavancar ainda mais nossos resultados, desenvolvemos diversas ações de engajamento e conscientização dessa cultura, como o Troféu Valor em Qualidade, que busca reconhecer iniciativas implantadas que contribuíram para a transformação da experiência dos clientes. No último ano, foram mais de 250 ações inscritas (saiba mais na página 41).

A *assistente virtual Vivi* já é capaz de responder a 90% dos questionamentos de nossos clientes nos canais digitais de atendimento

+ de 40 milhões
de contatos no aplicativo Meu Vivo
em dezembro de 2016

7,27 de nota
no ISC (Índice de Satisfação dos Clientes),
numa escala de 1 a 10

ATENDIMENTO AO CLIENTE

Em busca de estar sempre à frente, ampliamos nossos canais digitais para prover uma experiência multicanal singular e relevante para os clientes. Avancamos também em opções de humanização do atendimento eletrônico da Central de Relacionamento.

Amadurecemos o atendimento por meio das redes sociais, aumentamos o volume de interações com redução no tempo de resposta e investimos esforços para simplificar e automatizar os atendimentos nesses canais, permitindo cada vez mais que o cliente escolha sua melhor opção para interação com a Telefônica.

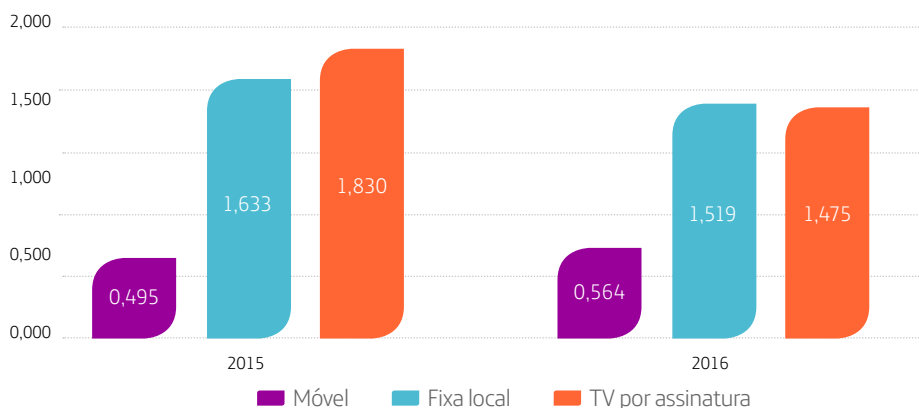
Ouvidoria

Com o objetivo de melhorar a experiência dos clientes com os nossos serviços e construir relacionamentos duradouros, além de identificar as causas das solicitações e as oportunidades de melhorias nos processos internos, atendemos na Ouvidoria os clientes que já buscaram uma solução em nossa Central de Relacionamento, mas ainda não ficaram totalmente satisfeitos. Em 2016, a Ouvidoria registrou 585.320 solicitações e solucionou 87% dos casos em até cinco dias úteis.

Anatel

No que se refere à média de reclamações registradas na Anatel, observamos uma redução em 2016 em relação a 2015, tanto na telefonia fixa quanto na TV de assinatura.

ÍNDICE DE RECLAMAÇÕES DA ANATEL*



*Fonte: Anatel – pesquisa com clientes. Para mais informações, acesse <http://www.anatel.gov.br/consumidor/desempenho-do-atendimento-ida>.

585.320
solicitações
recebidas na Ouvidoria,
10% a menos que em 2015

26,9
solicitações
recebidas em média
para cada 1 milhão de clientes,
2% a menos que em 2015

CONFIANÇA DIGITAL

G4-DMA

O aumento da digitalização e da geração de dados nas redes de telecomunicações demanda que os clientes tenham segurança sobre a privacidade de suas informações e confiem na transparência de nossa gestão, podendo assim aproveitar ao máximo as oportunidades oferecidas pela tecnologia. A Confiança Digital é um dos pilares estratégicos do nosso Plano de Negócios Responsáveis.

Para permitir que todos tenham controle de suas vidas digitais, abordamos a confiança digital a partir de um foco sustentável.

Nosso compromisso está descrito na **Política Global de Privacidade** do Grupo Telefônica, cujas diretrizes abrangem as operações da companhia em todos os países nos quais ela está presente.

O documento descreve quais informações utilizamos e por quê, além de esclarecer como e onde as tratamos. Na governança desse processo, contamos com o Comitê Global de Privacidade, criado em 2013 e responsável pela implementação e atualizações da Política Global de Privacidade do Grupo Telefônica.

No Brasil, para reforçar nosso compromisso com a confiança digital, possuímos datacenters certificados conforme as normas ISO 27000 e 27001, referência internacional para a gestão da segurança da informação. Também contamos com normativas, procedimentos internos e ações de conscientização que asseguram a privacidade das informações e o acesso restrito a esses dados, conforme estipulado pela Política Global de Privacidade.



Confiança Digital



Privacidade



Segurança



Transparência

Escolhas responsáveis

Para fortalecer a confiança de nossos clientes, investimos em ações que aumentam a transparência e a divulgação de informações a respeito da busca pela redução dos impactos ambientais de nossas operações. Entre as iniciativas que realizamos estão o incentivo para a adoção da conta digital, o Eco Rating (que proporciona uma escolha de compra baseada em critérios de performance ambiental), a venda sustentável (que reduz o consumo de papel em nossas lojas) e os processos de logística reversa (leia mais na página 57).

Dialogando

Por meio de conteúdo dinâmico, o Portal Dialogando fomenta o uso consciente das tecnologias, oferecendo ao internauta informações sobre sustentabilidade, segurança, inovação, educação, entretenimento e comportamento. Seu conteúdo traz a opinião de especialistas, novidades do mundo digital e um rico debate acerca do empoderamento digital. Para tanto, o Dialogando conta com o suporte da ONG Safernet – referência em defesa dos direitos humanos no ambiente on-line e responsável pela Central Nacional de Denúncias de Crimes contra os Direitos Humanos na Internet.

Estrategicamente reposicionado, o Dialogando tornou-se uma plataforma global, com relançamento no Brasil e atuação na Espanha, Argentina, Equador, México, Peru, Uruguai, Venezuela, Colômbia, Costa Rica, Nicarágua, El Salvador, Guatemala e Panamá.

Acessibilidade

Nossos canais de atendimento oferecem soluções para facilitar o contato de nossos clientes com deficiência visual, motora ou auditiva. Contamos, por exemplo, com um canal exclusivo para atender deficientes auditivos e de fala, acessível por meio de

aparelhos telefônicos com teclado. Em 2016, iniciamos um projeto para implementar o primeiro aplicativo de atendimento ao cliente com mediação em Libras (Língua Brasileira de Sinais) via smartphones e tablets. Essa ferramenta, prevista para ser lançada em 2017, irá facilitar o contato com nossas equipes de call center.

R\$ 1,5 milhão
investidos em melhorias no
Portal Dialogando

5 milhões
de pessoas beneficiadas
com conteúdos desde 2008

13 outros países
passam a contar com o
Dialogando a partir de 2017
Iniciativa
pioneira
no setor das telecomunicações

PRODUÇÃO DE CELULARES COM FORNECEDORES

- Eco Rating
- Ecovadis
- Política de Sustentabilidade para Fornecedores

USO DO SERVIÇO, OPERAÇÃO

- Portal Dialogando
- 162 sites sustentáveis
- R\$ 1,6 milhão investidos em medições eletromagnéticas
- 2.004 licenças ambientais obtidas no ano

ATENDIMENTO E PONTOS DE VENDA

- Acessibilidade dos canais de atendimento
- Assistente virtual Vivi
- Conta digital
- Venda sustentável

DESCARTE DOS RESÍDUOS

- Vivo Renova
- Logística reversa de equipamentos dos clientes
- R\$ 83,5 milhões em receitas pela venda de resíduos

Fornecedores

G4-12 | G4-DMA

POR MEIO DA
NOSSA GERAÇÃO
DE VALOR
AOS NOSSOS
FORNECEDORES,
CONTRIBUÍMOS
PARA O ODS:



Na relação com nossos fornecedores, temos o objetivo de promover o desenvolvimento de toda a cadeia produtiva, reduzindo riscos socioambientais e incentivando a adoção de boas práticas de gestão e de sustentabilidade. Nos processos de contratação, adotamos cláusulas contratuais para que nossos parceiros se comprometam a atuar em estrita conformidade com a legislação tributária, trabalhista e ambiental.

Em nosso modelo de atuação, contamos com parceiros estratégicos para a realização de atividades de manutenção nas redes e atendimento aos clientes. Esses fornecedores são acompanhados de perto pela área de Gestão de Aliados para que atuem de acordo com nossos Princípios de Negócios Responsáveis, garantindo a satisfação e a qualidade na experiência do cliente.

A fim de minimizar os riscos para o nosso negócio, contamos com um modelo global de gestão de

compras e avaliação de riscos, que considera aspectos como produção eficiente, cultura da sustentabilidade e produtos sustentáveis. O Grupo Telefônica também aderiu, em âmbito global, ao JAC (Joint Audit Committee), coalizão que envolve as maiores empresas de telecom do mundo para avaliar o *compliance* de suas cadeias de fornecimento compartilhadas. O JAC auditará os principais fornecedores dessas companhias, entre eles alguns do Brasil.

Em 2016, lançamos a Política de Sustentabilidade para a Cadeia de Fornecimento. A Política e o nosso Guia de Sustentabilidade para Fornecedores foram apresentados em um *workshop* realizado com nossos parceiros estratégicos na cidade de São Paulo, no fim do último ano (leia mais na página 50).

Também implementamos a Política Anticorrupção, que se incorporou ao processo de compras de forma que o fornecedor

Em 2016, contávamos com mais de

120 mil
prestadores
de serviço

especializados em
nossas atividades

certifique o atendimento nesse tema. Dessa forma, os requisitos técnicos e padrões de qualidade dos produtos e serviços devem atender aos seguintes critérios:

- Política de Sustentabilidade para a Cadeia de Fornecimento;
- Política Anticorrupção;
- Condições Gerais de Fornecimento de Bens e Serviços do Grupo Telefônica.

12 inspeções
in loco foram realizadas

99,8%
de nossas compras foram realizadas
com fornecedores locais

G4-EC9

MINERAIS EM ZONAS DE CONFLITO

A extração de minerais utilizados na fabricação de aparelhos celulares pode ser considerada atividade de alto risco em alguns países da África e da Ásia, devido aos conflitos territoriais que persistem nesses locais. Um dos principais riscos é o desrespeito aos direitos humanos e o emprego de mão de obra infantil ou em condições análogas a trabalho escravo. Como companhia global, cumprimos a Seção 1.502 da Reforma Dodd-Frank de Wall Street e a Lei de Proteção do Consumidor, além de seguirmos as diretrizes da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) para *due diligence* em cadeias de fornecimento responsáveis por minerais provenientes de áreas afetadas por conflitos e de alto risco.

G4-HR6 | G4-SO10

G4-EC9

Volume de compras (R\$ bilhões)	2016	2015	2014
Total de compras	22,92	24,30	25,91
Compras locais	22,84	24,22	25,87

Fornecedores contratados (mil)	2016	2015	2014
Total de fornecedores	2,10	2,09	2,07
Fornecedores locais	2,05	2,05	2,03

PLATAFORMA DE AVALIAÇÃO

Em uma estratégia global, a Telefônica tornou-se parceira da plataforma Ecovadis, que possui uma metodologia própria para avaliação e acompanhamento de desempenho socioambiental de fornecedores que estejam cadastrados. A iniciativa, presente em 110 países, atribui uma nota às empresas que comercializam insumos e prestam serviços a grandes companhias, aprimorando nossas práticas de monitoramento da cadeia de fornecedores. Em 2017, vamos incentivar nossos parceiros estratégicos a aderirem a essa plataforma e buscarem melhorias em sua performance. [G4-EN33 | G4-SO10](#)

ENCONTRO COM FORNECEDORES ESTRATÉGICOS

A nova Política de Sustentabilidade para a Cadeia de Fornecimento do Grupo Telefônica, aplicável em todos os países em que possuímos operações, e o Guia de Sustentabilidade para Fornecedores foram apresentados aos parceiros estratégicos da Telefônica Brasil em um *workshop* na sede da empresa, em São Paulo. O encontro contou com cerca de 50 representantes de empresas que fazem parte da nossa cadeia de suprimentos. O **Guia de Sustentabilidade**, disponível no site da Telefônica Brasil, também foi enviado para 100% dos fornecedores com os quais a companhia se relaciona.

O evento reforçou nossas expectativas em relação a esses *stakeholders* e o nosso

compromisso em atuar ao lado de empresas que cumprem as exigências legais e adotam as boas práticas de gestão. No encontro, também foram discutidos aspectos relacionados a riscos na cadeia de fornecimento e à Lei Anticorrupção.

GESTÃO DE ALIADOS

Na Telefônica Brasil, a Gestão de Aliados é responsável pelo acompanhamento e verificação dos cumprimentos legais, normas de segurança e aplicação dos Princípios de Negócios Responsáveis pelos prestadores de serviços especializados que atuam em nossos negócios, boa parte deles em atividades de contato direto com nossos clientes. Essa área é responsável pela realização de inspeções *in loco* e documentais (mensalmente) de



CLIQUE AQUI E ACESSO O GUIA DE SUSTENTABILIDADE DISPONÍVEL NO SITE DA TELEFÔNICA BRASIL

todas as empresas aliadas com as quais possuímos contratos em atividade. Com essa iniciativa, minimizamos riscos operacionais para nosso negócio e também desenvolvemos mecanismos para promover a disseminação de boas práticas de gestão e de sustentabilidade em nossa cadeia. Em 2016, iniciamos a reestruturação dessa gestão, que terá uma atuação mais profunda nos próximos anos.

A partir de 2017 incentivaremos nossos fornecedores a aderirem à plataforma Ecovadis, com metodologia própria para a **avaliação socioambiental e melhoria contínua** dos parceiros

POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE PARA A CADEIA DE FORNECIMENTO

Nos comprometemos a agir com o mais alto nível de rigor, objetividade, transparência e profissionalismo no relacionamento com os nossos fornecedores

CRITÉRIOS MÍNIMOS DE NEGÓCIOS RESPONSÁVEIS

Qualquer pessoa, empresa ou organização que queria ser considerada como fornecedores da Telefônica deverá comprometer-se a cumprir os Critérios Mínimos de Negócios Responsáveis e compartilhar esse compromisso com seus subcontratados

ÉTICOS

- ▶ Cumprimento da lei
- ▶ Anticorrupção
- ▶ Conflitos de interesse

SOCIAIS

- ▶ Relação laboral
- ▶ Horário de trabalho
- ▶ Salários
- ▶ Trabalho forçado e tráfico de pessoas
- ▶ Trabalho infantil e de jovens
- ▶ Liberdade de associação e direito de negociação coletiva
- ▶ Não discriminação
- ▶ Condições de saúde e segurança
- ▶ Minerais em zonas de conflito

AMBIENTAIS

- ▶ Ciclo de vida e atuação preventiva
- ▶ Política ambiental
- ▶ Gestão ambiental
- ▶ Mudanças climáticas
- ▶ Resíduos
- ▶ Substâncias perigosas e produtos químicos
- ▶ Consumo de materiais e recursos e emissões atmosféricas

PRIVACIDADE E CONFIDENCIALIDADE DA INFORMAÇÃO

- ▶ Informação
- ▶ Dados de caráter pessoal

Sociedade_

POR MEIO DA
NOSSA GERAÇÃO
DE VALOR À
SOCIEDADE,
CONTRIBUÍMOS
PARA OS ODSs:



Líder no setor de telecomunicações no país, a Telefônica Brasil impulsiona o desenvolvimento social principalmente por meio de seus produtos e serviços. Com a ampliação das redes e o acesso às oportunidades da vida digital, a sociedade brasileira tem oportunidades para empreender, desenvolver iniciativas para geração de renda e buscar a redução das desigualdades. Nosso impacto econômico é equivalente a 0,87% do PIB (saiba mais na página 33).

Em nosso modelo de negócio, garantir a qualidade dos serviços e a integridade de nossa infraestrutura é também uma contribuição direta para a promoção da sustentabilidade. Com o investimento em sites sustentáveis, eficiência da rede e gestão

responsável das ondas eletromagnéticas, detalhados na página 36 deste Relatório, reduzimos os potenciais impactos negativos das nossas operações. Nossa contribuição ganha impulso ainda por meio da aceleração de *startups* e do desenvolvimento de tecnologias como o Big Data e a Internet das Coisas.

Além desse foco prioritário em nossos negócios, apoiamos a transformação da sociedade com investimentos e iniciativas de fomento à cultura e democratização do conhecimento. Essas iniciativas contam com recursos próprios e de leis de incentivo fiscal, que beneficiam jovens e crianças que passam a usufruir as possibilidades de um mundo mais conectado e em rápida evolução.

—
Geramos *impacto positivo na sociedade* por meio de nossos produtos e serviços, pela Fundação Telefônica Vivo e por nossos patrocínios

Fundação Telefônica Vivo_

G4-DMA | G4-EC7

A Fundação Telefônica Vivo, responsável pelos projetos sociais da Vivo, acredita na inovação educativa como forma de inspirar novos caminhos para o desenvolvimento do Brasil a partir da educação. Guiada pela inovação e a disposição em contribuir para a construção de um futuro com mais oportunidades para todos, a Fundação desenvolve projetos que utilizam a tecnologia para gerar novas metodologias de ensino-aprendizagem, estimular o empreendedorismo social e o exercício da cidadania. Com atuação no Brasil desde 1999, faz parte de uma rede formada por outras 17 fundações presentes na Europa e América Latina, integrantes do Grupo Telefônica.

Beneficiamos

+ de 890 mil
pessoas em 2016

R\$42 milhões
investidos no último ano,
100% com recursos próprios
pela Fundação Telefônica Vivo

EIXOS DE ATUAÇÃO DA FUNDAÇÃO TELEFÔNICA VIVO

Educação – Profuturo

Temos o objetivo de desenvolver competências multidisciplinares atuais, apostando na fluência digital, na formação de educadores, na criação de novos conteúdos e na colaboração e comunicação para formar uma nova geração de jovens protagonistas de suas histórias, diminuindo, assim, a desigualdade educacional do Brasil.

Empreendedorismo social

Por meio do empreendedorismo social, incentivamos as novas gerações a serem protagonistas de suas vidas.

Cidadania

Acreditamos que as ações sociais atreladas à tecnologia são portas de entrada para o indivíduo reconhecer o seu papel e poder social.

Acervo

Geramos e compartilhamos conhecimento de qualidade de forma gratuita.

PROJETOS DA FUNDAÇÃO

► EDUCAÇÃO – PROFUTURO

O mundo mudou e o jeito de aprender e ensinar também. Por isso, apoiamos estudantes, professores e escolas a se aproximarem das competências do século 21 e se inspirarem com metodologias inovadoras por meio de projetos como:

Aula Digital: desenvolve conteúdos educativos em formato digital, leva dispositivos tecnológicos, com objetivo de oferecer educação de qualidade para crianças de países em desenvolvimento, a fim de que esses estudantes tenham oportunidade de desenvolver suas habilidades e competências como qualquer outra criança de um país desenvolvido.

Inova Escola: nos aproximamos de escolas inovadoras para incentivar o uso de tecnologias digitais em seus modelos de ensino e aprendizagem, apoiando iniciativas que contribuam para a transformação da Educação Básica no país. Atuamos em seis escolas públicas: EMEF Desembargador Amorim Lima (São Paulo), Presidente Campos Salles (São Paulo), EM André Urani (Rio de Janeiro), EMEF Zeferino Lopes (Viamão-RS), EM Manoel Domingos (Vitória de Santo Antão-PE) e a EMEF Maria Luiza Fornasier Franzin (Águas de São Pedro-SP). Saiba mais em fundacaotelefonica.org.br/projetos/inoaescola/.

Escolas Conectadas: é a nossa plataforma de formação on-line gratuita voltada para professores de todo o Brasil, na qual oferecemos cursos gratuitos com conteúdos e metodologias inovadoras, além de cultura digital, práticas pedagógicas diferenciadas e o auxílio da tecnologia nas atividades em sala de aula. Para conhecer as opções de cursos, acesse escolasconectadas.org.br.

Escola Digital: plataforma de busca gratuita, com conteúdos educacionais curados por especialistas, que visa enriquecer e dinamizar o ensino dentro e fora da sala de aula. Saiba mais em escoladigital.org.br.

Programaê: movimento cultural, criado em parceria com a Fundação Lemann, com o objetivo de disseminar o ensino de programação para crianças e jovens. Saiba mais em programae.org.br.

► EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Incentivamos o empreendedorismo social como oportunidade para o desenvolvimento do protagonismo nos jovens, para que busquem soluções para suas comunidades. Inserimos as novas gerações em redes de conhecimento e de colaboração entre empreendedores, investidores, incubadoras, aceleradoras e universidades de todo o país. Saiba mais em fundacaotelefonica.org.br/projetos/pense-grande/.



► CIDADANIA

Conectamos pessoas engajadas a causas sociais, processos de mobilização e as mais diversas oportunidades de voluntariado para transformar a vida de mais e mais pessoas. Por meio do Programa de Voluntariado Corporativo da Fundação, oferecemos aos colaboradores do Grupo Telefônica pelo mundo a possibilidade de participar de ações voluntárias presenciais ou a distância, aumentando a prática da cidadania e o compromisso com os valores da empresa. Nosso desejo é construir uma rede cada vez

maior de pessoas engajadas socialmente, movidas pelo sentimento colaborativo e apaixonado de fazer o bem. Saiba mais em fundacaotelefonica.org.br/projetos/programa-de-voluntariado/.

► ACERVO

Construir, aproximar e inspirar as pessoas para a transformação. Conheça nossos estudos, publicações e pesquisas em fundacaotelefonica.org.br/acervo.

Patrocínios culturais

As diferentes iniciativas socioculturais apoiadas pela Telefônica Brasil visam promover a construção de um legado cultural para o país, gerando valor para a sociedade por meio da utilização dos recursos das leis de incentivo. Em 2016, apoiamos mais de 100 projetos socioculturais em todo o país, utilizando de forma correta, transparente e responsável os recursos oriundos das leis de incentivo.

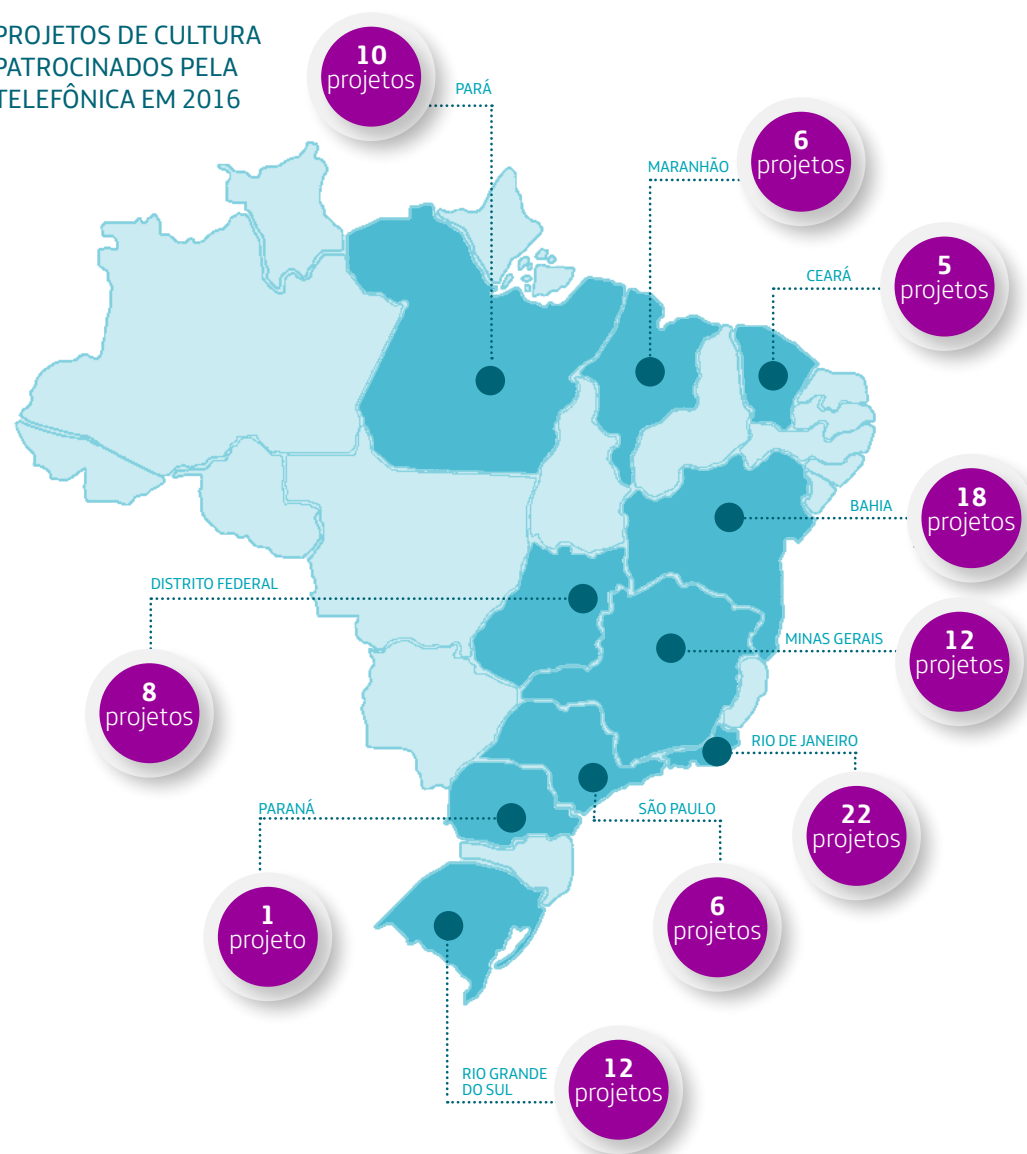
Com a Lei Rouanet e a Lei de Incentivo ao Esporte e ICMS, patrocinamos projetos previamente aprovados pelos órgãos reguladores no âmbito federal e estadual que beneficiam as comunidades e solidificam o legado positivo nas regiões em que estamos presentes. Nossos investimentos em 2016 totalizaram R\$ 47 milhões,

impactando mais de 2 milhões de pessoas e transformando 28 mil vidas.

Dentre muitos projetos importantes, ressaltamos a Orquestra Maré do Amanhã e o Instituto Baccarelli, que ensinam música clássica a crianças e adolescentes de comunidades em risco social. Essas iniciativas não são apenas projetos socioculturais, mas oferecem uma oportunidade real de mudança de vida para seus alunos, preparando cada um deles para o mercado de trabalho. O Projeto Orquestra Maré do Amanhã também engloba a transformação de vida, a imersão no universo cultural, a capacitação nos estudos, a geração de renda e oportunidade de trabalho, a educação para qualificação profissional e a garantia dos direitos das crianças e dos adolescentes.

—
Nosso apoio a mais de **100 iniciativas socioculturais em 2016** contribui para a construção de um legado cultural para o país

PROJETOS DE CULTURA PATROCINADOS PELA TELEFÔNICA EM 2016



Patrocínios comerciais_

Nossos patrocínios comerciais têm como principais objetivos reforçar os atributos de marca e potencializar as conexões entre as pessoas e tudo o que realmente importa para elas, contribuindo para a sustentação do novo posicionamento "Viva Tudo", baseado em entregas completas (fixo, móvel, ultra banda larga, HDTV e serviços digitais) em todo o Brasil, garantindo conexão de qualidade, para que possam aproveitar a vida ao máximo.

► VIVO RIO

Em continuidade ao patrocínio de uma das melhores casas de espetáculo do país, o Vivo Rio promoveu shows dos mais diversos gêneros musicais, que fizeram parte da programação da casa. Durante todo o ano, realizamos ações de relacionamento com diversos públicos, assim como degustações de produtos e serviços Vivo.

► VIVO OPEN AIR

Foram realizadas duas edições do Vivo Open Air, projeto 100% incentivado pela Lei Rouanet, que reúne cinema, música e gastronomia em um mesmo local. Os eventos de Brasília e Recife foram novamente um sucesso de público e de divulgação em mídia espontânea. No

Lounge Vivo Open Air, os convidados puderam conhecer e degustar o serviço Vivo Internet Fibra e recarregar seus celulares em *charge boxes*. Em pesquisa realizada pelo Instituto Bridge Research, o Vivo Open Air foi considerado um evento totalmente inovador e capaz de agregar valor à marca para 99% dos entrevistados.

► COMIC COM

Pelo terceiro ano consecutivo, participamos da Comic Con Experience (CCXP), um dos principais eventos de games, cinema, quadrinhos, música e cultura pop da América Latina. O espaço da Vivo foi inspirado em uma "Gaming House", que reforçou o conceito "Sua casa pode ter tudo com Vivo Fibra", onde o público teve a oportunidade de degustar os serviços Vivo Fibra e Vivo TV, além de participar de debates com influenciadores

digitais e geradores de conteúdo dos segmentos de games, cultura pop e entretenimento.

Patrocínios esportivos_

► SELEÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL

Em 2016, além da conquista do ouro pela equipe olímpica, a sequência de bons resultados do time principal, durante as eliminatórias da Copa do Mundo 2018, resgatou o orgulho dos brasileiros em torcer pela Seleção. Tivemos visibilidade da marca Vivo em placas de campo na Granja Comary, nos uniformes de treino dos times masculino e feminino e da comissão técnica. Também conectamos o torcedor com a Seleção por meio de ações de compre e ganhe nas lojas próprias

da Vivo e troca de pontos do Programa Vivo Valoriza, para que nossos clientes assistissem aos jogos disputados no Brasil. Uma web série com as atletas da seleção feminina, divulgada nos canais digitais da Vivo, reforçou nosso apoio ao time.

► TÊNIS

A Vivo foi a principal patrocinadora do Brasil Open, torneio de tênis mais tradicional de São Paulo e o único ATP 250 do Brasil. Realizado pela primeira vez no Esporte Clube Pinheiros, contou com a participação de tenistas profissionais brasileiros e estrangeiros. O patrocínio realizado pela Lei Federal de Incentivo ao Esporte tem como objetivos: o fomento da modalidade, a aproximação e o relacionamento da Vivo com seus clientes e parceiros estratégicos. Apoiamos também o Instituto Tênis, que oferece treinamento, aprimoramento e desenvolvimento técnico e humano aos atletas da modalidade.

Nossos patrocínios comerciais estão alinhados ao *posicionamento "Viva Tudo"* de nossa marca, conectando as pessoas ao que realmente importa para elas

Vivo a praça_

A Telefônica Brasil concluiu em 2016 o Vivo a Praça, voltado para a transformação de espaços públicos por meio da mobilização comunitária. Criada em 2014, a iniciativa reuniu moradores, colaboradores da empresa e a administração pública dos diversos municípios por onde passou. Seu legado foi o empoderamento dos moradores como protagonistas das ações e responsáveis pelo planejamento e cuidado com o espaço público.

8 cidades

impactadas em 2016

13 praças

revitalizadas

4.270

pessoas envolvidas nas ações

+ de 6 mil

mudas plantadas

14 parquinhos

construídos

Acionistas_

POR MEIO DA
NOSSA GERAÇÃO DE
VALOR AOS NOSSOS
ACIONISTAS,
CONTRIBUÍMOS
PARA O ODS:



O relacionamento que estabelecemos com nossos acionistas e investidores tem como objetivo demonstrar a capacidade de geração de valor da Telefônica Brasil no longo prazo, com transparência e responsabilidade, mantendo a rentabilidade, a resiliência e a perenidade do negócio. O foco de nossa atuação é direcionar os investimentos para atividades e processos que aumentem o valor da companhia, aprimorando o desempenho de nossos produtos, serviços e da infraestrutura que possuímos.

CONHEÇA NOSSAS
INICIATIVAS E CANAIS DE
RELACIONAMENTO NO
SITE DE RELAÇÕES COM
INVESTIDORES



A companhia adota as melhores práticas do mercado para manter um canal aberto de diálogo com acionistas, investidores e analistas de mercado. A área de Relações com Investidores centraliza as dúvidas e informações recebidas por meio dos canais Fale com RI (disponível no site) e por telefone, além de participar de reuniões e conferências para divulgação dos resultados e relacionamento com esse público. As principais informações da Telefônica Brasil também são divulgadas periodicamente e por meio da ferramenta E-mail Alert.

VIVO INVESTOR DAY

A Telefônica Brasil realizou pela primeira vez, em 2016, o Vivo Investor Day, encontro que reuniu a liderança da companhia, analistas de mercado, acionistas e investidores do Brasil e do exterior para apresentar os



resultados alcançados no ano de 2015 e as expectativas para o próximo período. O evento foi considerado o Melhor Evento com Analistas no último ranking Latin America Executive Team, elaborado pela publicação *Institutional Investor*, dos Estados Unidos.

DESTAQUE EM SUSTENTABILIDADE

A Telefônica Brasil foi selecionada pelo quinto ano consecutivo para a carteira do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial), que vigora em 2017. Iniciativa da B3, o ISE seleciona as companhias listadas que apresentam as melhores políticas e práticas em sustentabilidade, observando aspectos de governança corporativa, ambientais, sociais e econômico-financeiros. Ainda em 2016, figuramos também no *Guia Exame de Sustentabilidade*, que seleciona as companhias mais sustentáveis em seus setores de atuação. A escolha das empresas é feita conforme metodologia do GVCes (Centro de Estudos em Sustentabilidade) da Fundação Getúlio Vargas.

Capital natural

G4-DMA

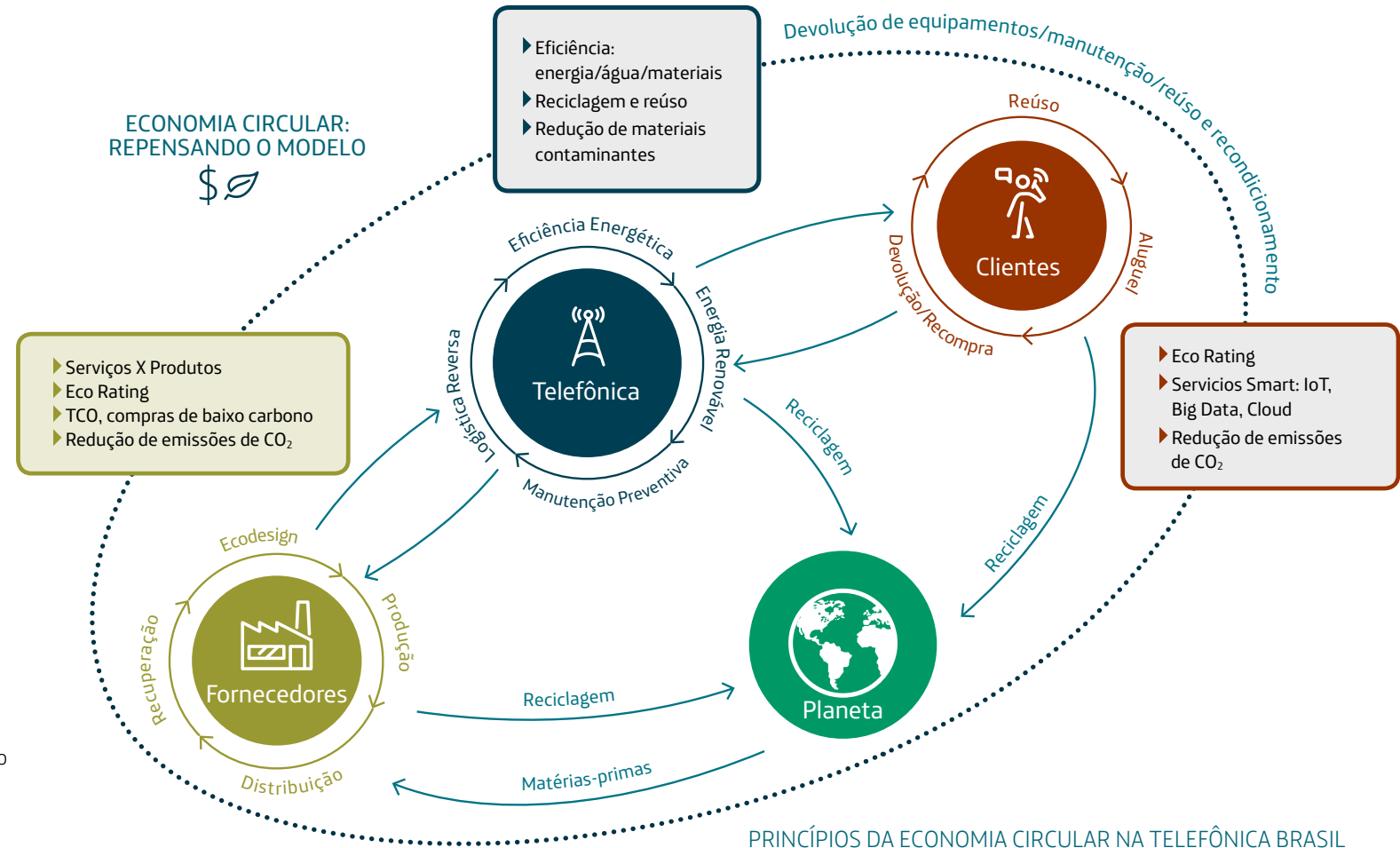
POR MEIO DA NOSSA
GERAÇÃO DE VALOR
EM CAPITAL NATURAL,
CONTRIBUÍMOS
PARA OS ODSs:



Nossa contribuição para a melhor utilização de recursos naturais vai além das fronteiras de nossas atividades. Engajamos nossos fornecedores na redução de seus impactos ambientais (saiba mais na página 49) e contamos com diversas iniciativas para reduzir o consumo de materiais e o descarte de resíduos de nossos clientes no uso de nossos produtos. Estruturamos a gestão ambiental com três grandes objetivos: reduzir os impactos ambientais de nossas operações, gerenciar riscos que possam afetar nossa reputação e o desempenho dos negócios e aprimorar a experiência dos clientes por meio de iniciativas sustentáveis.

Essa visão dos impactos ambientais sob a ótica da economia circular permite que tenhamos um papel impulsionador em nossa cadeia e promove uma economia de baixo carbono, a partir da redução da utilização de materiais e matérias-primas.

ECONOMIA CIRCULAR: REPENSANDO O MODELO



PRINCÍPIOS DA ECONOMIA CIRCULAR NA TELEFÔNICA BRASIL



Entendemos que as tecnologias da informação e comunicação (TIC) servem para melhorar a vida das pessoas. Segundo esse raciocínio, sabemos que existem vários aspectos que devem estar entre as nossas prioridades, tais como entender as demandas da sociedade e conectar pessoas em torno de causas comuns, a fim de facilitar o acesso à informação e a inclusão por meio de projetos ambientais, transformando suas vidas e sua relação com o entorno para que elas assim tenham mais possibilidades por intermédio da melhor conexão.

Alinhados a essa visão, no último ano, consolidamos a implementação do SGA (Sistema de Gestão Ambiental), que obteve a certificação ISO 14001 em junho e abrange os processos de planejamento, implementação, manutenção e operação e desativação de rede móvel e fixa. Inicialmente adotado em 51 municípios mais representativos de acordo com os requisitos ambientais e a concentração de sites. Com essa estruturação da gestão ambiental, fortalecemos nossos compromissos previstos na Política Ambiental e aprimoramos nossos controles internos, mitigando impactos e riscos relacionados ao tema.

A implantação do Sistema de Gestão Ambiental tornou-se uma meta ambiciosa que exigiu posicionamento estratégico, investimento e criação/revisão de processos focados na implantação de mecanismos de gestão e controle, buscando uma rede mais sustentável, reduzindo riscos de futuros

passivos ambientais e econômicos para a empresa, mantendo assim uma postura ética frente aos nossos colaboradores, fornecedores, acionistas, investidores, clientes e outros públicos de interesse.

Nossos gastos e investimentos ambientais totalizaram R\$ 8,6 milhões no último ano, uma redução de 27% em relação a 2015. Destaca-se o aumento dos recursos destinados à consolidação do SGA e ao licenciamento das unidades e ERBs: em 2016, foram obtidas 2.004 licenças ambientais, três vezes o número realizado no ano anterior. Na comparação anual, os principais aspectos em que houve redução foram na manutenção de tanques e na implantação de sites sustentáveis. G4-EN31

Nossa forma de atuação é ampliada com a participação em fóruns nacionais e internacionais que discutem aprimoramentos da gestão ambiental no setor de telecomunicações. Entre os grupos com os quais trabalhamos em 2016, destaca-se a parceria com o GVCes (Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas), nas seguintes iniciativas:

- ▶ **EPC (Empresas pelo Clima)**
- ▶ **ISCV (Inovação e Sustentabilidade na Cadeia de Valor)**
- ▶ **CIVIA (Análise de Ciclo de Vida)**
- ▶ **Simulação de Sistema de Comércio de Emissões: SCE**

Consumo responsável

G4-DMA | G4-EN27

Em linha com o nosso objetivo de aprimorar a experiência dos clientes por meio de iniciativas sustentáveis, contamos com metas específicas para esse tema e alcançamos avanços importantes em 2016.

ECO RATING

Em outubro de 2016, lançamos um selo pioneiro no Brasil para classificar o impacto ambiental dos celulares comercializados em

nossas lojas, ampliando o acesso de nossos clientes a informações que permitam decisões de compra mais responsáveis. A metodologia de avaliação foi desenvolvida em conjunto com a ONG Forum for the Future, do Reino Unido, e classifica os aparelhos numa escala de 0 a 5. Além de apoiar o consumidor, a novidade também incentiva os fornecedores a aprimorar o desempenho de seus produtos no Eco Rating, gerando impactos positivos em toda a cadeia. A iniciativa já é adotada para novos modelos de alguns fabricantes. A meta é que ela seja gradualmente ampliada para 100% dos novos produtos das lojas, a exemplo da experiência da britânica O2, empresa do Grupo Telefônica.



PARA ENTENDER COMO FUNCIONA O ECO RATING E FAZER A SUA ESCOLHA MAIS SUSTENTÁVEL, ACESSE WWW.VIVOTRANSFORMA.COM.BR/ECORATING/



VIVO RENOVA

Incentivamos nossos clientes a trocar seus smartphones e tablets por modelos mais novos, oferecendo descontos mediante a entrega de aparelhos usados. Dessa forma, ampliamos o acesso às mais modernas tecnologias e garantimos a destinação adequada dos aparelhos usados. Avaliamos o valor do aparelho de acordo com o modelo e o estado de conservação. Para conhecer as lojas participantes e entender os parâmetros de avaliação que utilizamos, acesse www.vivo.com.br/vivorenova/.



- + Eficiência
- Riscos
- + Receitas
- + Resiliência

CONTA ON-LINE

Nossos clientes podem acessar suas contas digitalmente pelo Meu Vivo (aplicativo e website) e ainda podem receber suas faturas por e-mail. Assim, oferecemos mais comodidade e agilidade contribuindo com o meio ambiente por meio da redução do consumo de recursos naturais para a impressão, entrega e descarte das contas impressas. Incentivamos nossos clientes a optar pela Conta Digital oferecendo bônus recorrente de internet (clientes PF móvel).

Deixamos de imprimir

75 milhões

de folhas de papel em 2016



Compliance



Sistema de Gestão Ambiental ISO 14001

Responsabilidade ambiental



Rede responsável

VENDA SUSTENTÁVEL

Nas nossas principais vendas, em 2016, implementamos, a venda sustentável, iniciativa em que toda a gestão documental de serviços e produtos é feita em tablets. Adotada nas lojas próprias desde 2014, essa prática evita a impressão de cópias de documentos e contratos, enviados imediatamente por e-mail para os clientes com assinatura digital. Além da redução no consumo de papel, esse sistema reduz custos e contribui para melhorar a experiência de compra com mais tecnologia, menos burocracia e mais agilidade para atender nossos clientes.

Em 2016, atingimos a marca de 270 mil assinaturas digitais mensais, superando a meta que estabelecemos para o período (200 mil assinaturas por mês), totalizando no ano 3,4 milhões de assinaturas digitais e economizando 13 milhões de folhas de papel, 39% a mais do que em 2015.

Aproximadamente

7,5 milhões

de contratos assinados digitalmente

Iniciativas como o Eco Rating, a Venda Sustentável, a Conta On-line e o Recicle com a Vivo contribuem para a *experiência do cliente*

30 milhões

de folhas de papel deixaram de ser consumidas

LOGÍSTICA REVERSA

G4-EN28

Contamos com duas frentes de esforços para ampliar a reutilização de resíduos eletrônicos. No negócio de telecom fixa, retiramos diretamente com nossos clientes os equipamentos com defeito ou ao término do contrato. Em 2016, retiramos 607 toneladas de equipamentos. Esses materiais passam por uma triagem e podem ser recuperados para voltar às operações com plena capacidade técnica e condições de layout. Em dezembro de 2016, lançamos o portal www.vivo.com.br/devolver-equipamento, no qual os clientes podem agendar a retirada de equipamentos que não estão mais em uso.

Já no negócio de telecom móvel, contamos com o Recicle com a Vivo, implantado de forma pioneira em 2006. Nessa iniciativa, nossos clientes podem depositar celulares, baterias e acessórios em urnas nas nossas lojas, contribuindo para que seu descarte seja ambientalmente adequado. Em 2016, recolhemos 104 mil itens – o que equivale a 7,7 toneladas de resíduos – e revisamos a iniciativa, que, em 2017, irá fomentar ainda mais a coleta dos celulares com nossos clientes.

Em 2016, fomos uma das empresas que trabalharam em parceria com o SindiTeleBrasil (Sindicato Nacional das

Empresas de Telefonia e de Serviços Móvel Celular e Pessoal) para estruturar um modelo de logística reversa para todo o setor. A expectativa é que um acordo setorial possa ser formatado para otimizar a destinação dos aparelhos inutilizados.

1,4 milhão

de equipamentos da fixa foram recuperados em 2016, o equivalente a **952,3 toneladas de resíduos**

(47% a mais do que no ano anterior)

4,7 milhões

de itens foram coletados desde o início do Recicle com a Vivo e 104 mil em 2016, o equivalente a **7,7 toneladas de resíduos**

(4% a mais do que no ano anterior) – o programa foi totalmente revitalizado e, em 2017, irá potencializar a participação dos clientes

Mudanças do clima

G4-DMA

Nosso compromisso com a migração para uma economia de baixo carbono é claro e consistente. No fim do último ano, enquanto líderes de nações, representantes de diversos setores da economia e empresas (inclusive a Telefônica) participavam da COP-22, anunciamos nossos compromissos globais em energia e mudança do clima.

Nossos objetivos a serem alcançados até 2020, em nível global, estão alinhados aos objetivos

APOIO PARA PRECIFICAÇÃO DE CARBONO NO BRASIL

A Telefônica é uma das signatárias do "Posicionamento Empresarial sobre Precificação de Carbono no Brasil", lançado em 2016 pela Iniciativa Empresarial em Clima (IEC) com o objetivo de apoiar a implementação de um mecanismo de precificação de carbono no Brasil. A IEC reúne, além das empresas, organizações como o Instituto Ethos, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (Cebds), o Carbon Disclosure Project (CDP) e a Rede Brasileira do Pacto Global das Nações Unidas. O grupo de precificação de carbono da iniciativa é coordenado pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas (GVces).

estratégicos de expansão da rede e aumento da qualidade dos produtos e serviços, além de aumentar nossa competitividade.

Para alcançar essas metas, temos como alavancas o Plano de Energias Renováveis, o Plano de Eficiência Energética e a transformação da rede. Globalmente, a Telefônica aderiu à iniciativa RE100, que reúne organizações e empresas em um esforço colaborativo para promover 100% do uso de energias renováveis. Também contamos com nossos desenvolvimentos em IoT (Internet das Coisas) e Big Data.

Entendemos que o nosso setor tem importante papel na migração para uma economia de baixo carbono, ampliando a conectividade e a digitalização para facilitar negócios e alterar padrões de consumo e comportamento. A medição desse impacto, chamado de abatimento de carbono, foi realizada em 2015 para países da Europa e os Estados Unidos, pela GeSI (Global e-Sustainability Initiative). Nosso objetivo em 2017 é medir o abatimento de carbono no Brasil, em um projeto pioneiro no país.

INVENTÁRIO DE EMISSÕES DE GEE

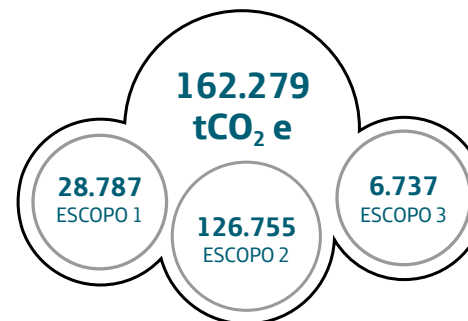
Monitoramos as emissões geradas por nossas atividades, seguindo as diretrizes internacionais do GHG Protocol e disponibilizando essas informações na plataforma do Programa Brasileiro. Desde 2012, nosso inventário é qualificado com o Selo Ouro, a melhor classificação aplicável nessa plataforma.

Aproximadamente 78% das nossas emissões de GEE são decorrentes do consumo de energia em nossa rede. O insumo é utilizado para alimentação dos equipamentos e dos sistemas de comunicação. Por isso, as ações voltadas para o aumento da eficiência energética são estratégicas em nossa gestão e estão alinhadas ao compromisso mundial para que o aquecimento global não supere os 2 graus de temperatura, conforme estabelecido pelo Acordo de Paris.

Em 2016, as emissões de GEE da Telefônica Brasil totalizaram 162 mil tCO₂e (toneladas de CO₂ equivalentes). Esse montante é 34% menor do que o total emitido em 2015, superando a meta de redução de 30% estabelecida para o período. A diminuição ocorreu principalmente no escopo 2, por causa do menor fator de emissão do SIN (Sistema Interligado Nacional). [G4-EN15](#) | [G4-EN16](#) | [G4-EN17](#)

INVENTÁRIO DE EMISSÕES DE GEE

[G4-EN15](#) | [G4-EN16](#) | [G4-EN17](#)



146 prédios da Telefônica Brasil são abastecidos exclusivamente com energia de fontes renováveis (em 2015 eram 131)

25% da energia consumida em 2016 foi proveniente de fontes renováveis rastreáveis (adquiridas no mercado livre)

WORKSHOP GLOBAL DE ENERGIA E MUDANÇAS DO CLIMA

Realizado anualmente, o Workshop Global sobre Energia e Mudança do Clima é o ponto de encontro dos líderes que impulsionam a transformação energética na Telefônica. A sétima edição foi realizada em 2016 na cidade de Montevidéu, no Uruguai, e contou com a participação de mais de 190 colaboradores das áreas de Operações, Sustentabilidade, Meio Ambiente, Compras, Finanças e IoT. O objetivo do evento é compartilhar a estratégia de eficiência energética da Telefônica em nível global e avaliar o grau de cumprimento das metas para a redução do consumo de energia e emissões de GEE. Além disso, o encontro permite avaliar e estabelecer ações estratégicas futuras sob o plano de eficiência 2020 do Grupo Telefônica.

ENERGIA

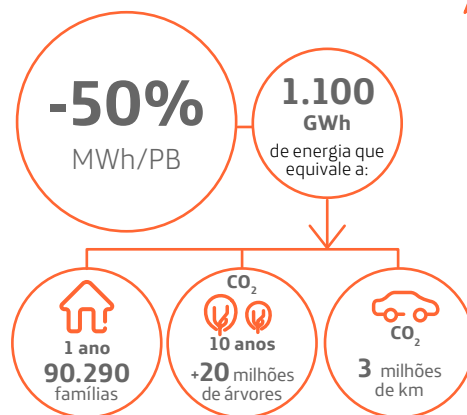
G4-DMA

Aumentar a eficiência no consumo de energia e priorizar fontes renováveis são nosso foco na gestão energética. Contamos com uma equipe dedicada integralmente a iniciativas para melhorar nosso desempenho nesse aspecto. Os projetos de eficiência energética são priorizados de acordo com seu impacto e retorno esperado e estão em linha com nossa Política Global de Gestão Energética, aprovada pelo Conselho de Administração do Grupo Telefônica em junho de 2016.

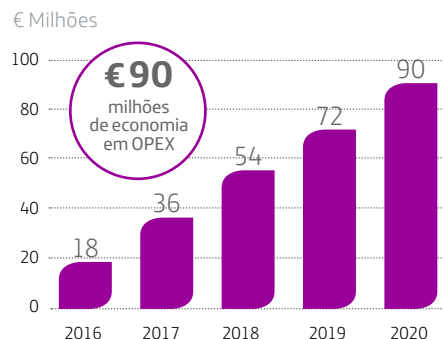
Consumimos no último ano 1,55 milhão de kWh de energia elétrica, uma redução de 9% na comparação anual. Também ampliamos a participação da energia renovável adquirida no mercado livre para 25% – a meta era alcançar o percentual de 29%, mas não foi possível atingi-la, pois em um dos contratos firmados no mercado livre não foi possível garantir que toda a energia adquirida era proveniente de fontes renováveis. Além do consumo de eletricidade, geramos 1,6 milhão de kWh pela queima de combustíveis, principalmente diesel, em geradores de nossos prédios.

OBJETIVOS DE ENERGIA E MUDANÇAS DO CLIMA DA TELEFÔNICA NO MUNDO | 2015-2020

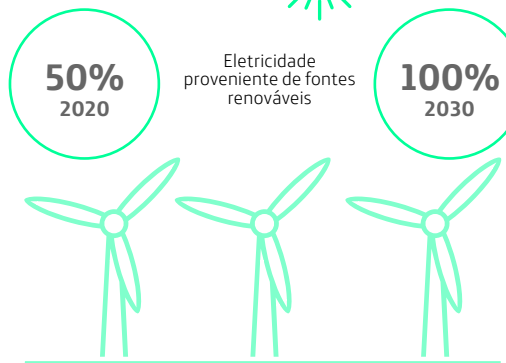
ENERGIA: REDUZIR NOSSO CONSUMO



ALCANÇAR SAVINGS POR EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

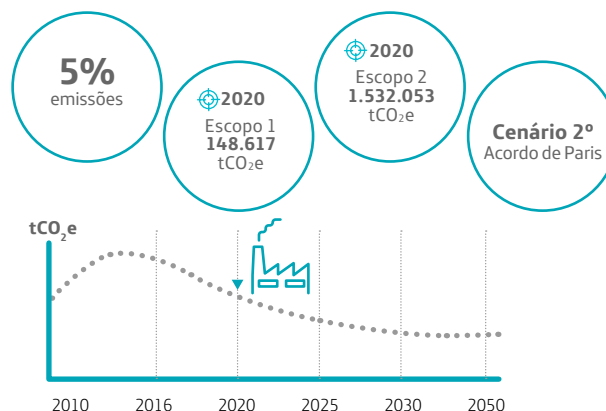


ENERGIA RENOVÁVEL

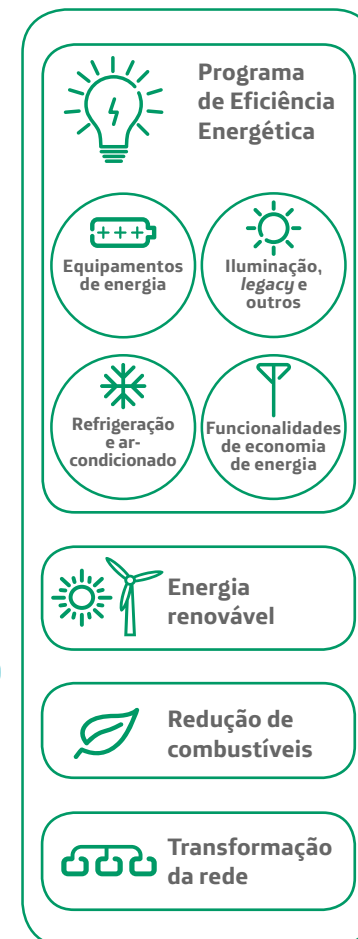


DESCARBONIZAR A TELEFÔNICA

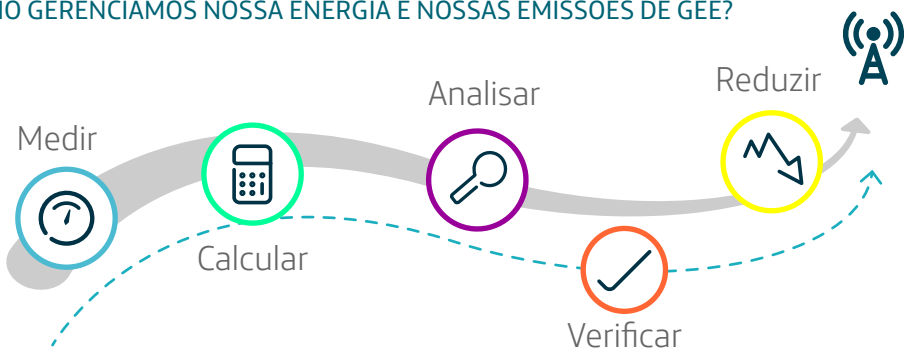
(reduzir nossas emissões de GEE)



PROJETOS



COMO GERENCIAMOS NOSSA ENERGIA E NOSSAS EMISSÕES DE GEE?



Medimos nosso consumo de energia e **calculamos** nosso inventário de emissões. **Analisamos** e identificamos novas oportunidades de redução do consumo de energia e da geração de emissões de gases de efeito estufa (GEE) e implementamos projetos de eficiência energética e energia renovável nas nossas operações. Com isso, **reduzimos** o consumo operacional de energia e o impacto ambiental de nossas atividades.

Um dos principais investimentos que realizamos relacionados ao aumento da eficiência energética de nossas operações estão em nossos Datacenters. Com um conceito de crescimento modular, que garante a flexibilidade necessária para atender ao aumento da demanda de forma sustentável e adaptável a novas tecnologias, o Datacenter Vivo oferece soluções inovadoras que proporcionam economia de recursos, espaço físicos e energia. Na América Latina, somos a única companhia a possuir um Datacenter com a certificação TIER III Design Facility e Operation.

Além disso, a ampliação do número de sites sustentáveis (leia mais na página 35) e a manutenção de 11 ERBs alimentadas com energia solar ou híbrida são ações que já contribuem para aumentar nossa eficiência energética e demonstram potencial de crescimento. Nossa meta, em três anos, é reduzir em 50% o consumo.

O Grupo Telefônica aprovou sua Política Global de Gestão Energética e potencializará suas ações com o Programa de Eficiência Energética, reconhecido no último Mobile World Congress, em Barcelona, com o prêmio “GSMA Glomo 2016”.

Projetos de *eficiência energética* e a *compra de energia no mercado livre* são alavancas para alcançarmos nossas metas globais em mudança do clima

G4-EN3

Consumo de energia (kWh)

Energia gerada pela queima de combustíveis¹

	2016	2015	2014
Diesel	1.481.846	1.683.525	1.116.689
Gasolina	201.405	nd	nd
Total	1.683.251	1.683.525	1.116.689

Energia elétrica adquirida

Consumo de energia elétrica	1.551.786.524	1.702.075.564	1.559.018.212
Mercado livre (compra de energia renovável)	388.444.221	369.582.054	399.439.466
Percentual de energia renovável²	25%	22%	26%

¹Todos os combustíveis utilizados para energia direta são provenientes de fontes não renováveis. Esse é o primeiro ano de reporte do consumo de gasolina.

²Calculado pelo total de energia renovável adquirida no mercado livre sobre o consumo total de energia elétrica.

Resíduos

G4-DMA

A geração de resíduos está entre os nossos principais impactos ambientais, em especial pela dimensão de nossas operações. Procuramos ampliar o ciclo de vida dos materiais que utilizamos, priorizando sua recuperação e reutilização. Quando isso não é possível, nossa estratégia é destinar o maior volume possível para reciclagem, por exemplo, com a venda de sucata (cabos e equipamentos). Nesses casos, o nosso resíduo pode se transformar em matéria-prima para outras indústrias.

Em 2016, destinamos 9 mil toneladas de resíduos, sendo que 98,9% desse total foi reciclado. Em linha com nosso compromisso de promover o impacto ambiental positivo em nossa cadeia, destinamos adequadamente (para reciclagem ou reuso), mil toneladas de resíduos de nossos clientes, por meio dos programas de logística reversa (saiba mais na página 59). A venda de resíduos a parceiros para recuperação e reciclagem gerou receitas da ordem de R\$ 83,5 milhões no ano. [G4-EN23](#)

98,9% de nossos resíduos
em 2016 foram destinados
para reciclagem

1,5% de redução
no consumo total de água, mesmo
com o crescimento das operações e
do número de sites

G4-EN23

Destinação de resíduos por tipo e método em 2016 (toneladas)

Reciclagem

	2016	2015
Papel e papelão	48,7	33
Cabos e metais	6.366,6	6.238
Baterias	1.312,2	555
Lâmpadas fluorescentes ¹	11,3	7
RAEE – operacionais ²	812,7	7.615 unidades
RAEE – administrativos ²	294,2	42
RAEE – clientes ²	345,5	646
Telefones móveis de clientes	7,7	7
Subtotal	9.198,9	nd

Aterro

Cabos e metais	143	156
Total	9.342,2	nd

¹Dado de 2015 reapresentado. [G4-22](#)

²RAEE: resíduos de aparelhos eletroeletrônicos.

Água

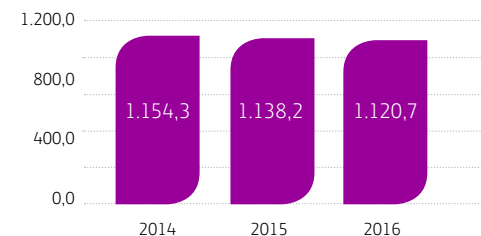
G4-DMA

O consumo de água em nossas operações está relacionado principalmente aos sistemas de refrigeração e ao uso doméstico em lavatórios e sanitários. Em alguns edifícios corporativos, contamos com equipamentos ecoeficientes para evitar desperdício e um sistema de reutilização de água. Além disso, promovemos periodicamente campanhas de conscientização para os nossos colaboradores. Ao longo do ano, revisamos nossos prédios operacionais e estações, desligando conexões de consumo de água que não eram necessárias.

Em 2016, nosso consumo de água totalizou 1.120.741,0 metros cúbicos, volume 1,5% menor do que no ano anterior. Desse total, 99,6% foram captados diretamente de águas superficiais e o restante foi adquirido de empresas de abastecimento público. Ao longo do período, realizamos o fechamento de ligações que não eram mais utilizadas, substituímos equipamentos da operação por modelos que não utilizam água e reforçamos os esforços para tratar vazamentos com agilidade, evitando desperdícios. [G4-EN8](#)

G4-EN8

CONSUMO DE ÁGUA (MIL M³)





9



Perspectiva futura

Perspectiva futura

No fim de 2016, os indicadores macroeconômicos do Brasil apontavam os primeiros sinais de recuperação, e a expectativa é que essa melhora ocorra ao longo de 2017, especialmente sobre o poder de consumo da população. Além das condições econômicas, a demanda dos clientes por maiores padrões de qualidade nos serviços de telecom continua pautando as discussões na mídia e entre a sociedade.

O país também mantém em pauta temas estruturais que estão na base para a formatação da economia digital brasileira. Entre esses aspectos estão o acordo internacional para desenvolvimento do 5G, a Regulamentação do Marco Civil da Internet, a limpeza da faixa dos 700 MHz e a aprovação do Regulamento de Uso de Espectro.

No início de 2016, o governo brasileiro divulgou os cronogramas de desligamento da TV analógica, cuja frequência será ocupada para expansão da cobertura das tecnologias 3G e 4G. Em 2017, 349 municípios em oito estados brasileiros (Bahia, Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro e Pernambuco) terão o sinal analógico desligado. As capitais desses estados estão previstas nesses cronogramas. A relação de municípios de 2018 será definida em portaria específica.

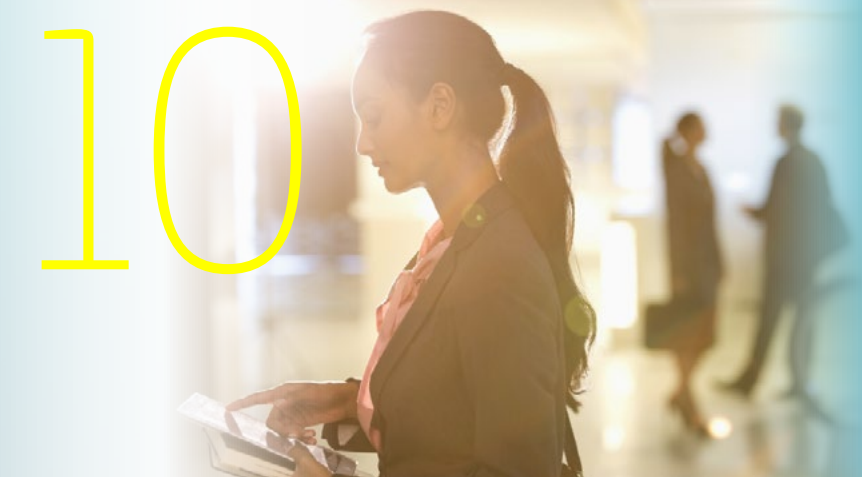
Em outubro do ano passado, a Anatel aprovou o novo regulamento de uso de espectro, que facilita o acesso às radiofrequências e gera

eficiência no seu uso devido à simplificação de procedimentos e documentação necessária.

O Brasil firmou, por meio do atual Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, um acordo com a Comissão Europeia para a Sociedade e Economia Digital para promover o desenvolvimento conjunto da quinta geração de redes móveis – o 5G. Segundo o documento, ambas as partes trabalharão para um entendimento comum sobre sua definição, estabelecimento de padronização global, facilitação da identificação para uso futuro de bandas de radiofrequências harmonizadas para garantir a interoperabilidade global. Também se comprometeram a realizar atividades de pesquisa a fim de acelerar o progresso tecnológico no setor de telecomunicações.

Frente a essas externalidades e tendências que têm impacto sobre nossos negócios, acreditamos estar bem posicionados para entender e atender às necessidades dos clientes, elemento fundamental para mantermos a liderança no mercado. Com pilares estratégicos ancorados em inovação, digitalização e uma cultura de alto desempenho focada no cliente, seguiremos mobilizando nossos maiores esforços em direção à melhoria contínua dos serviços e ao atendimento das mais de 97 milhões de acessos a nossos produtos, serviços e rede para se conectar às possibilidades da vida digital.





Anexo GRI

Complemento dos indicadores GRI

Sumário de conteúdo da GRI

Complemento dos indicadores GRI

G4-10 e G4-11 | Não contamos com variações sazonais em nossa força de trabalho, nem com trabalhadores autônomos em atividades significativas. Dentre os nossos colaboradores

efetivos, 31.731 estão cobertos por acordos coletivos. Os demais, por serem executivos, não se enquadram nesse tipo de convenção.

Força de trabalho por gênero e vínculo empregatício em 2016

	Mulheres	Homens	Total
Efetivos	13.810	19.521	33.331
Estagiários	10	14	24
Aprendizes	228	185	413
Total	14.048	19.720	33.768

Colaboradores com contrato de tempo indeterminado por gênero e tipo de emprego em 2016

	Mulheres	Homens	Total
Jornada integral	8.410	16.705	25.115
Jornada parcial (menor que 8 horas diárias)	5.400	2.816	8.216
Total	13.810	19.521	33.331

G4-13 | Em abril de 2016, aprovamos em Assembleia Geral Extraordinária a conclusão da reestruturação societária após a incorporação da GVT Participações. As sinergias advindas dessa incorporação incluem, entre outras, a internalização de parte das atividades de *call center* e operações de campo, tendo relativo impacto sobre a nossa cadeia de fornecedores.

G4-23 | Não houve mudança significativa no escopo e limite dos temas materiais.

G4-29 | O último Relatório de Sustentabilidade da Telefônica Brasil foi publicado em 2016, com informações referentes ao período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2015.

G4-57 | Nossos colaboradores são orientados a consultar nossos Princípios de Negócios Responsáveis e, caso tenham dúvidas sobre como atuar em conformidade com essas diretrizes, podem buscar esclarecimentos com seus gestores ou com o Escritório de

Compliance Corporativo. Estamos estudando a implementação de um canal formal para esse tipo de solicitação e, por isso, não é possível apresentar o número de manifestações recebidas no período.

G4-58 | Qualquer comportamento que não esteja de acordo com nossos Princípios de Negócios Responsáveis pode ser informado por meio da intranet (Canal dos Princípios de Negócios Responsáveis), telefone (0800 606 0000), correio eletrônico (**alerta.vivo.br@telefonica.com**), fax (11-5505-1202) e pessoalmente aos auditores da equipe de inspeção. O canal também está disponível para o recebimento de correspondências no endereço Av. Luís Carlos Berrini, 1.376 – 29º andar – CEP: 04571-000 – São Paulo/SP, aos cuidados de Diretoria de Auditoria – Gerência de Inspeção.

G4-EN24 | Não registramos vazamentos de combustíveis no período.

G4-EN29 | Recebemos no ano nove sanções relacionadas a infrações ambientais, mas não houve multas no período.

G4-EN31 Gastos e investimentos ambientais em 2016 (R\$ mil)

Gestão de resíduos	1.246,5
Auditorias ambientais	130,3
Estudos de impacto ambiental	1.536,2
Seguros ambientais	60,8
Manutenção e gestão ambiental	561,3
Medidas de impacto visual (sites sustentáveis)	3.655,6
Medidas de impacto acústico	800,0
Tanques de combustíveis	585,1
Total	8.575,8

G4-EN15 | G4-EN16 | G4-EN17

Emissões (tCO ₂ e)	2016	2015	2014
Diretas	28.787,03	27.694,45	9.885,98
Indiretas	126.755,10	211.809,12	211.220,98
Outras emissões	6.737,25	6.419,57	7.507,2
Total	162.279,38	245.923,14	228.614,16

G4-LA1

Indicadores de recrutamento e seleção em 2016	Número de contratações	Número de demissões	Taxa de contratação ¹	Taxa de rotatividade ²
Por gênero				
Mulheres	3.969	3.983	29%	29%
Homens	4.159	4.661	21%	24%
Por faixa etária				
Menos de 30 anos	4.825	3.908	41%	34%
Entre 30 e 34 anos	1.727	2.021	21%	25%
Entre 35 e 44 anos	1.300	1.979	13%	20%
Entre 45 e 54 anos	247	590	8%	19%
Mais de 54 anos	29	146	5%	27%
Por região				
Centro-Oeste	493	641	21%	27%
Nordeste	897	1.243	24%	33%
Norte	274	308	42%	47%
Sudeste	3.394	3.399	21%	21%
Sul	3.070	3.053	29%	29%
Total	8.128	8.644	24%	26%

¹Taxa de contratação = número de contratações/headcount no fim do período

²Taxa de rotatividade = número de demissões/headcount no fim do período

G4-LA9 | Os treinamentos são gerenciados por meio de uma plataforma global da Telefônica e estruturados em três grandes frentes: formação inicial para novos colaboradores contratados, aperfeiçoamento técnico do quadro atual e desenvolvimento comportamental. As necessidades de treinamento são levantadas anualmente com os gestores ou em função do lançamento de

produtos e serviços, para os quais as equipes de atendimento são devidamente qualificadas. Cerca de 34% das formações são realizadas on-line, sendo a maior parte das capacitações aplicadas presencialmente. A efetividade dos treinamentos é monitorada por avaliações de reação e de aprendizado, preenchidas na própria plataforma ou em formulários impressos (para as equipes de campo).

Média de treinamento por colaborador por nível funcional em 2016	Mulheres	Homens	Total
Mandos diretivos	108,9	83,9	88,1
Mandos intermediários	15,6	19,0	17,9
Demais	80,9	87,8	84,9
Total	76,2	80,0	78,4

G4-LA12

Composição em diversidade por nível funcional em 2016 (colaboradores efetivos)	Mandos diretivos	Mandos intermediários	Demais	Total
Por gênero				
Mulheres	20	1.017	12.773	13.810
Homens	100	2.188	17.233	19.521
Por faixa etária				
Menos de 30 anos	0	346	11.253	11.599
Entre 30 e 34 anos	4	715	7.395	8.114
Entre 35 e 44 anos	65	1.631	8.316	10.012
Entre 45 e 54 anos	46	456	2.557	3.059
Mais de 54 anos	5	57	485	547
Por etnia				
Amarela	1	25	262	288
Branca	116	2.636	21.725	24.477
Indígena	0	1	33	34
Parda	3	462	6.635	7.100
Preta	0	79	1.335	1.414
Não informado	0	2	16	18
Total	120	3.205	30.006	33.331

G4-S05 | Não foram registrados casos de corrupção envolvendo órgãos públicos.

G4-S06 | Não realizamos contribuições para partidos políticos, conforme estabelecido em nossos Princípios de Negócios Responsáveis.

G4-PR8 | Não foram confirmados casos de perda de dados ou de violação de privacidade dos clientes.

G4-PR9 | Após mais de um ano de negociações, o Conselho Diretor da Anatel aprovou, no dia 27 de outubro de 2016, o TAC (Termo de Ajustamento de Conduta) da Telefônica Brasil. Esse termo envolve multas aplicadas no valor de R\$ 2,2 bilhões e investimentos da ordem de R\$ 4,8 bilhões. Para que o TAC seja formalmente firmado, restava, até o final do período relatado, a aprovação do TCU (Tribunal de Contas da União), que deve avaliar a capacidade da empresa de honrar os compromissos assumidos.

Entre os planos apresentados pela Telefônica Brasil estão investimentos em projetos de correção de conduta para garantia dos direitos dos usuários, qualidade dos serviços, ações de combate às interrupções na prestação

de telecomunicações e promoção da universalização. Adicionalmente, há o projeto de compromisso adicional, que consiste em prover acesso de ultra banda larga fixa através de FTTH (*fiber-to-the-home*) em 100 municípios dentro e fora do Estado de São Paulo em um período de quatro anos.



Sumário de conteúdo da GRI

G4-32

CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS

Descrição	Página	Omissões
ESTRATÉGIA E ANÁLISE		
G4-1	4 e 6	
PERFIL ORGANIZACIONAL		
G4-3	11	
G4-4	11 e 12	
G4-5	11	
G4-6	11	
G4-7	19	
G4-8	11	
G4-9	11	
G4-10	37 e 67	
G4-11	67	
G4-12	49	
G4-13	67	
G4-14	26 e 36	
G4-15	16	
G4-16	16	
ASPECTOS MATERIAIS IDENTIFICADOS E LIMITES		
G4-17	8	
G4-18	9	
G4-19	9	
G4-20	9	
G4-21	9	
G4-22	63	
G4-23	67	

CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS

Descrição	Página	Omissões
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS		
G4-24	9	
G4-25	9	
G4-26	9	
G4-27	9	
PERFIL DO RELATÓRIO		
G4-28	8	
G4-29	8 e 67	
G4-30	8	
G4-31	8	
G4-32	8 e 70	
G4-33	8	
GOVERNANÇA		
G4-34	19	
ÉTICA E INTEGRIDADE		
G4-56	20	
G4-57	67	
G4-58	20 e 67	O número de denúncias recebidas é confidencial.



CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS

Aspectos materiais	Descrição	Página	Omissões	Iniciativas ONU
CATEGORIA ECONÔMICA				
Desempenho econômico	G4-DMA	31	-	
	G4-EC1	32	-	ODS 2, 5, 7 e 9
Impactos econômicos indiretos	G4-DMA	33 e 51	-	
	G4-EC7	33 e 51	-	ODS 2, 5, 7, 9 e 11
Práticas de compra	G4-DMA	49	-	
	G4-EC9	49	-	ODS 12
CATEGORIA AMBIENTAL				
Energia	G4-DMA	61	-	
	G4-EN3	62	-	PG 7 e 8 ODS 7, 8, 12 e 13
Água	G4-DMA	63	-	
	G4-EN8	63	-	PG 7 e 8 ODS 6
Emissões	G4-DMA	60	-	
	G4-EN15	60 e 67	-	PG 7 e 8 ODS 3, 12, 13, 14 e 15
	G4-EN16	60 e 67	-	PG 7 e 8 ODS 3, 12, 13, 14 e 15
	G4-EN17	60 e 67	-	PG 7 e 8 ODS 3, 12, 13, 14 e 15
Efluentes e resíduos	G4-DMA	63	-	
	G4-EN23	63	-	PG 8 ODS 3, 6 e 12
	G4-EN24	67	-	PG 8 ODS 3, 6, 12, 14 e 15
Produtos e serviços	G4-DMA	57	-	
	G4-EN27	57	-	PG 7, 8 e 9 ODS 6, 8, 12, 13, 14 e 15
	G4-EN28	59	-	PG 8 ODS 8 e 12
Conformidade	G4-DMA	56	-	
	G4-EN29	67	-	PG 8 ODS 16
Geral	G4-DMA	56	-	
	G4-EN31	57 e 67	-	PG 7, 8 e 9 ODS 7, 9, 12, 13, 14, 15 e 17
Avaliação ambiental de fornecedores	G4-DMA	49	-	
	G4-EN33	50	-	PG 8



CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS

Aspectos materiais	Descrição	Página	Omissões	Iniciativas ONU
CATEGORIA SOCIAL – PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE				
Emprego	G4-DMA	38	-	
	G4-LA1	38 e 68	-	PG 6 ODS 5 e 8
Saúde e segurança no trabalho	G4-DMA	43	-	
	G4-LA5	43	-	ODS 8
	G4-LA6	43	-	ODS 3 e 8
Treinamento e educação	G4-DMA	40	-	
	G4-LA9	40 e 68	-	PG 6 ODS 4, 5 e 8
Diversidade e igualdade de oportunidades	G4-DMA	39	-	
	G4-LA12	38 e 69	-	PG 6 ODS 5 e 8
Igualdade de remuneração entre mulheres e homens	G4-DMA	39	-	
	G4-LA13	39	-	PG 6 ODS 5, 8 e 10
CATEGORIA SOCIAL – DIREITOS HUMANOS				
Trabalho forçado	G4-DMA	20	-	
	G4-HR6	49	-	PG 4 ODS 8
CATEGORIA SOCIAL – SOCIEDADE				
Combate à corrupção	G4-DMA	20	-	
	G4-SO5	69	-	PG 10 ODS 16
Políticas públicas	G4-DMA	20	-	
	G4-SO6	69	-	PG 10 ODS 16
Avaliação de fornecedores em impactos na sociedade	G4-DMA	49	-	
	G4-SO10	49 e 50	-	
CATEGORIA SOCIAL – RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO				
Saúde e segurança do cliente	G4-DMA	36	-	
	G4-PR1	36	-	
Rotulagem de produtos e serviços	G4-DMA	46	-	
	G4-PR5	46	-	
Privacidade do cliente	G4-DMA	47	-	
	G4-PR8	69	-	ODS 16
Conformidade	G4-DMA	46	-	
	G4-PR9	69	-	ODS 16

Relatório de asseguração limitada dos Auditores Independentes para o Relatório Anual de Sustentabilidade da Telefônica Brasil S.A. com bases nas diretrizes do GRI, versão G4 e opção de reporte “Essencial”.



Aos Administradores, Acionistas, Conselheiros e Diretores da **Telefônica Brasil S.A.**
São Paulo - SP

Introdução

Fomos contratados pela administração da **Telefônica Brasil S.A.** para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre os indicadores contidos no Relatório Anual de Sustentabilidade 2016 da **Telefônica Brasil S.A.**, com base nas diretrizes do GRI, versão G4, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016.

Responsabilidades da administração da Companhia

A administração da Telefônica Brasil S.A. é responsável pela elaboração e apresentação de forma adequada das informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016 de acordo com os critérios, premissas, princípios e indicadores estabelecidos no guia de referência G4 da *Global Reporting Initiative (GRI)* e princípios da norma *AA1000 Accountability Principles Standards* 2008, emitida pela

Accountability (Institute of Social and Ethical Accountability) e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é verificar as informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016, com base no trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico CTO 01/12, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade e elaborado tomando por base a NBC TO 3000 – Trabalho de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão, emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), que é equivalente à norma internacional ISAE 3000, emitida pela Federação Internacional de Contadores, aplicáveis às informações não históricas.

Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo

requisitos de independência e que o trabalho seja executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente de indagações à administração da Companhia e outros profissionais da Companhia que estão envolvidos na elaboração das informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016, assim como pela aplicação de procedimentos analíticos para obter evidência que nos possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016 e de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas onde distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016 da Telefônica Brasil S.A.;
- b) o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;

c) a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016;

d) o confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações contábeis, registros contábeis e/ou relatório press release.

Os trabalhos de asseguarção limitada compreenderam, também, a aderência às diretrizes e critérios da estrutura de elaboração AA1000 emitida pelo Accountability (Institute of Social and Ethical Accountability) aplicável na elaboração das informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016.

Entendemos que as evidências obtidas em nosso trabalho foram suficientes e apropriadas para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados no trabalho de asseguarção limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados no trabalho de asseguarção que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em trabalho de asseguarção que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para

determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos qualquer trabalho em relação a projeções futuras e metas.

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações constantes do Relatório Anual de Sustentabilidade 2016 não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as diretrizes, princípios e indicadores estabelecidos no guia de referência G4 (opção de reporte "Essencial") da Global Reporting Initiative (GRI) e princípios da norma AA1000 Accountability Principles Standards 2008, emitida pela Accountability (Institute of Social and Ethical Accountability).



São Paulo, 26 de Maio de 2017.

ERNST & YOUNG
Audidores Independentes S.S.
CRC-2SP015199/O-6

Luiz Carlos Passetti

Contador CRC-1SP144343/O-3



Créditos_

COORDENAÇÃO-GERAL DO RELATÓRIO

Área de Sustentabilidade

CONSULTORIA GRI, COORDENAÇÃO EDITORIAL E DESIGN

Usina82