

Sr. D. Ángel Pes
Presidente
Pacto Mundial
C/ Félix Boix, 14, 4ºB
28036, MADRID

Madrid, 24 de octubre de 2012

Estimado Sr. Pes,

A través de esta carta queremos mostrar el interés de CABLEEUROPA S.A.U. (ONO) de continuar formando parte del compromiso de implantación de los diez principios del Pacto Mundial.

Estos diez principios suponen para ONO una referencia en el ámbito de la Responsabilidad Corporativa.

ONO está comprometido completamente con el respeto a los Derechos Humanos reflejados en los Principios Uno, Dos, Cuatro, Cinco y Seis, por lo que estamos fijando unos parámetros que garanticen la contratación de proveedores responsables que no promuevan prácticas discriminatorias, de trabajo infantil y que apoyen la protección de los derechos humanos y el respeto ambiental.

En ONO, nuestras políticas en materia de Responsabilidad Corporativa quedan divididas en tres entornos: Social, Económico y de Sostenibilidad.

En el ámbito Social, estamos absolutamente comprometidos con la inserción de personas con algún tipo de discapacidad. ONO cuenta con una contrata integrada por personas con algún tipo de discapacidad y en riesgo de exclusión social, cumpliendo con el Principio Seis del Pacto Mundial.

Asimismo, ONO realiza donaciones a entidades en materia de protección de la infancia en su lucha contra la vulneración infantil en Internet.

En el ámbito Económico contamos con un acuerdo como socio tecnológico con la Casa del Lector, dedicada a promover la cultura y las nuevas formas de la lectura en la sociedad actual. ONO también forma parte de un patrocinio dirigido a emprendedores mediante un acuerdo a través del Instituto de Empresa.

En cuanto a la Sostenibilidad, en 2011 creamos junto con la Fundación Apadrina un Árbol el Bosque ONO, mediante el cual se pretenden plantar un total de 6.000 árboles en 5 años para replantar el Parque Natural del Alto Tajo, en Guadalajara, tras sufrir un importante incendio en 2006. De esta forma, ONO favorece el cumplimiento del Principio Ocho del Pacto Mundial.

Asimismo, estamos orientando nuestros esfuerzos en la mejora de la eficiencia energética en ONO, contribuyendo así en una mejora de la calidad ambiental. Este compromiso medio ambiental se ha convertido en uno de los principales pilares de nuestra estrategia de Responsabilidad Corporativa, cumpliendo así con los Principios Siete, Ocho y Nueve del Pacto Mundial.

Con el fin de reducir la huella medioambiental, nuestros objetivos están orientados a la reducción de las emisiones de CO₂, reducción de los Kw y gestión más eficiente de los residuos.

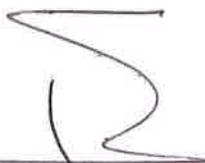
Para ello estamos implantando nuevas medidas y sistemas que favorecen el ahorro energético y la disminución de los recursos naturales.

Todas las medidas implantadas en el área de Responsabilidad Corporativa, son comunicadas a todos los empleados haciéndoles partícipes a través de las herramientas de Comunicación Interna que permiten, además de informar, recibir ideas en esta materia.

Además, a través de Campus ONO, formamos a nuestros empleados de manera que se gestiona su talento y garantizamos la no discriminación y la competitividad en todos los ámbitos.

En ONO entendemos la Responsabilidad Corporativa como una oportunidad y nos comprometemos a seguir avanzando en este camino en el que siempre hay mucho por aportar y mucho por hacer. Por ello seguiremos innovando y creciendo en este ámbito, teniendo siempre en cuenta los valores de respeto y ética con la sociedad y el medio ambiente.

Un cordial saludo,



D. José María Castellano Ríos
Presidente de ONO



Informe Anual 2011

2011, el año de los 100 Mb reales

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

ONO es el líder de las altas velocidades de Internet en España

Tras nuestra firme apuesta en 2010 por ofrecer al mercado altas velocidades de Internet a través de nuestra red de fibra óptica, en 2011 nos afianzamos como el líder tecnológico con el lanzamiento de 100 Mb reales, la más alta de las altas velocidades de Internet y un servicio exclusivo de televisión.

Sólo ONO puede ofrecer altas velocidades a millones de clientes.

Descubre esto y mucho más en nuestro Informe Anual 2011.

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

2011, el año de los 100 Mb reales

Cifras significativas del año 2011:

Más de 7 millones

Hogares comercializables

0,2% crecimiento

Más de 4,4 millones

Servicios contratados

2,3% crecimiento

€ 1.485m

Ingresos

1,1% crecimiento ⁽¹⁾

€ 748m

EBITDA

3,2% crecimiento

⁽¹⁾ Ingresos ordinarios

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto



Adicionalmente, ONO presta en ciertas áreas un servicio complementario de ADSL



Datos en miles

Hogares en España (*)	17.545
Hogares en las zonas de ONO (*)	14.741
% de Hogares en España	84,0%
Hogares comercializables	7.043
% de Hogares comercializables	47,8%
Clientes residenciales	1.900
Clientes residenciales de fibra	1.807
Penetración de fibra	25,7%
Clientes residenciales de ADSL	94
Empresas	
Pymes	89

(*) Fuente: INE_Censos de población y vivienda 2001

- Líder “triple play” en España
- Presencia en más de 300 ciudades, incluyendo las 9 mayores de España
- Más de 7 millones de hogares cubiertos por 45.000 Kms de red propia
- Más de cuatro millones de servicios contratados
- 424.000 clientes con paquetes de alta velocidad (30, 50 y 100 Mb)
- Lanzamiento de la Televisión de nueva generación con TiVo en varias regiones de España
- 1.485 millones de euros de ingresos
- 748 millones de euros de beneficio operativo antes de amortizaciones (EBITDA)
- Beneficio neto de 50 millones de euros
- Con una generación de 179 millones de euros de flujo libre de caja

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

ONO en 2011

‘El liderazgo es la capacidad de convertir la visión de negocio en una realidad’

(Warren G. Bennis, 1925, escritor y consultor de empresas estadounidense)

Volvemos a ser los primeros, lanzamos 100 Mb reales, la más alta de las altas velocidades en Internet



Informe Anual 2011

▶ **ONO en 2011**

Sus servicios y su presencia en el mercado
Principales magnitudes
Carta del Presidente
Carta de la Consejera delegada
2011, el año en titulares

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

6

Imprimir

Todo ▼

Nuestras cifras ▼

Servicios residenciales

Servicios residenciales de fibra

Servicios ADSL

- ONO es el principal proveedor alternativo de telecomunicaciones, banda ancha y televisión de pago en España y único operador de fibra con cobertura nacional

- ONO combina la tecnología ADSL con su propia red para ofrecer servicios de telefonía y banda ancha a aquellos clientes que no tienen acceso directo a su red de fibra

Teléfono



- ONO ofrece servicios locales, nacionales e internacionales de teléfono

Internet



- ONO ofrece servicios de banda ancha fija
- Único operador con velocidades ultra-rápidas de hasta 100Mb
- Al mismo tiempo ofrece un servicio de banda ancha móvil (BAM)

Televisión



- ONO ofrece un servicio de televisión digital multicanal con paquetes de canales temáticos
- Al mismo tiempo ofrece un servicio de video bajo demanda y se posiciona a la vanguardia de la Televisión de nueva generación con TiVo

Móvil



- ONO ofrece un servicio adicional de móvil completando así la oferta de comunicación a todos sus clientes

Servicios a empresas

Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

- ONO ofrece la solución integrada de voz y datos que mejor se adapta a cada negocio
- Único operador con velocidades ultra-rápidas de hasta 200Mb

Grandes empresas e instituciones

- ONO se adapta a grandes empresas e instituciones ofreciendo servicios más sofisticados y específicos

Operadores y otros

- ONO también ofrece servicios a otros operadores utilizando la capilaridad de su red nacional

ONO en 2011

Sus servicios y su presencia en el mercado

ONO en 2011

► Sus servicios y su presencia en el mercado

Principales magnitudes
Carta del Presidente
Carta de la Consejera delegada
2011, el año en titulares

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

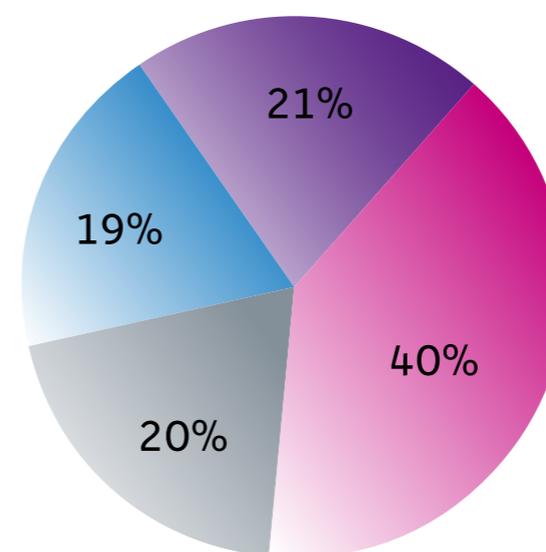
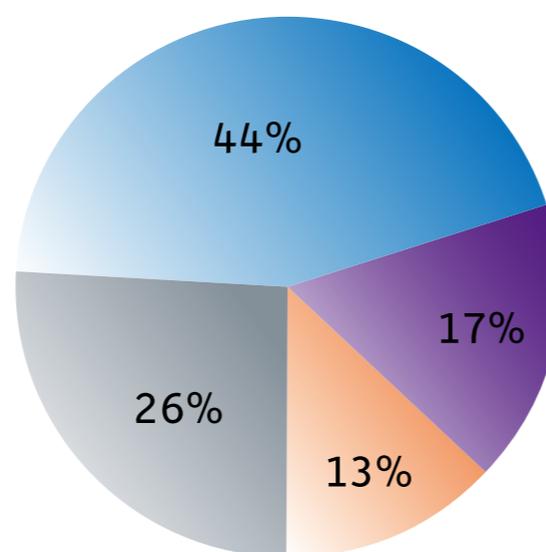
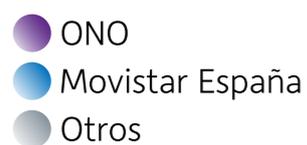
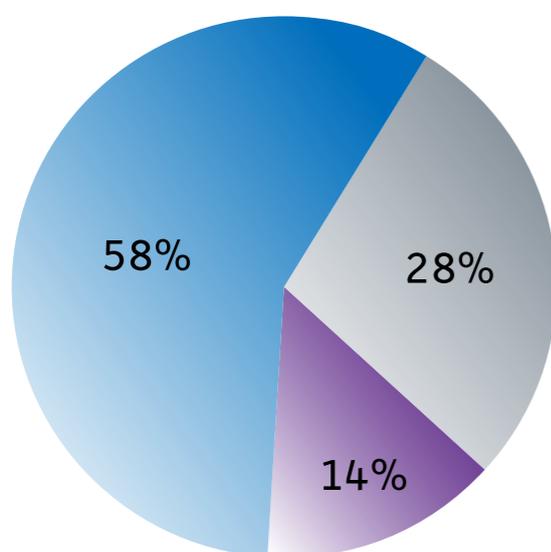
Información de contacto

Presencia de ONO en el mercado

Teléfono

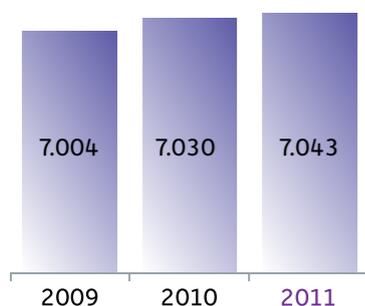
Internet

Televisión

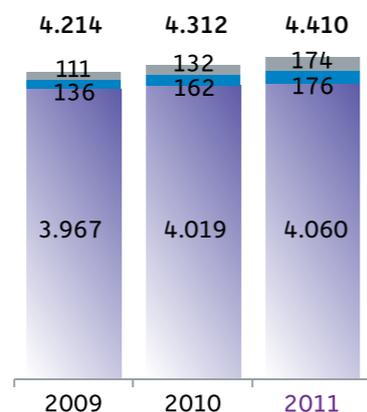


Operativas

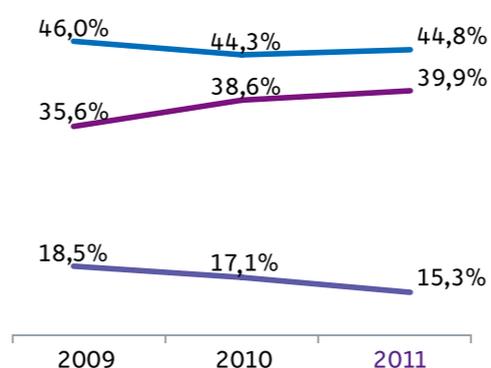
Hogares comercializables ('000) (Fibra)



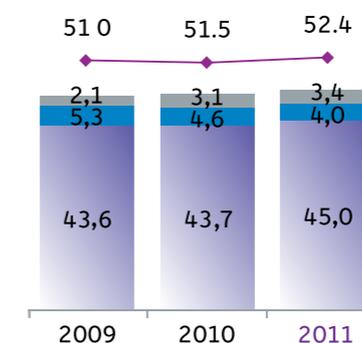
Servicios contratados ('000)



Desglose de clientes por servicios contratados (%)

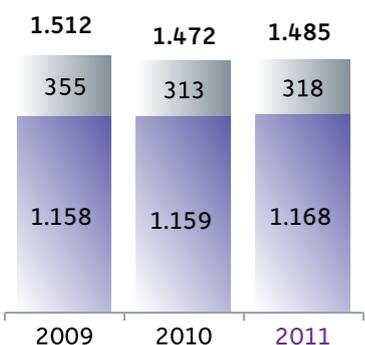


Desglose del ingreso medio por cliente (€)

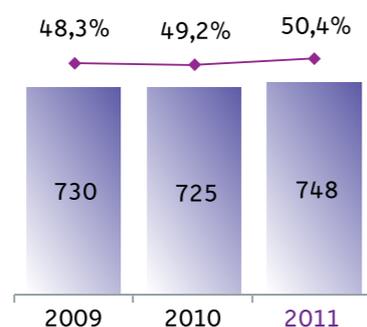


Financieras

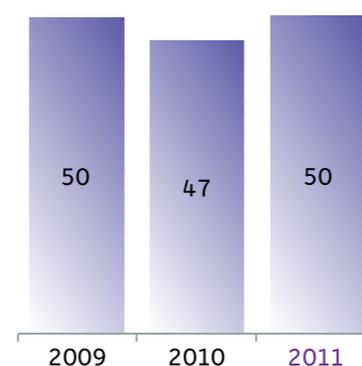
Ingresos (€m)



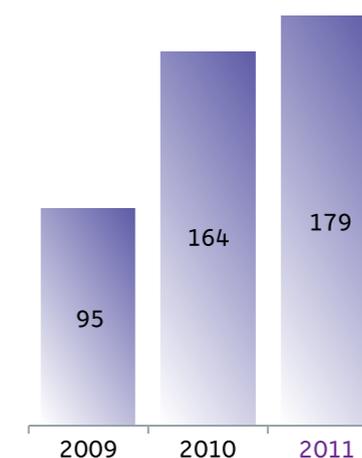
EBITDA (€m) y margen de EBITDA (%)



Beneficio neto (€m)



Flujo libre de caja (€m)



● Residencial
● Otros

José María Castellano
Presidente, ONO

En 2011 ONO ha cumplido importantes objetivos. Hemos sido capaces de consolidar y reforzar nuestro posicionamiento en el difícil mercado de las telecomunicaciones como referente en servicios avanzados e innovadores.

Disfrutamos de una buena posición que en muchos aspectos nos permite ver el sector desde una perspectiva dominante, como en las altas velocidades de Internet. Ser el líder en este segmento no es sólo un triunfo y una recompensa a todo nuestro esfuerzo, supone asumir un importante compromiso con nuestros clientes y con la sociedad de seguir avanzando para traer más y mejores servicios.

Con una sociedad en continua transformación, especialmente en cuanto a comunicación y tecnología, poder contar con una red garantizada y de calidad como la nuestra, en la que llevamos invirtiendo más de catorce años y que estamos permanentemente actualizando para ofrecer mejores productos y servicios, es un verdadero valor diferenciador frente al resto. Una red de fibra óptica en la que creemos como la mejor alternativa del mercado y que cuidamos como uno de nuestros mejores activos.

ONO ha demostrado ser una compañía madura, que cumple sus objetivos y ha confirmado que es un importante actor del sector. Hemos alcanzado en 2011 cifras históricas a nivel financiero, con récord de EBITDA y flujo de caja; hemos alcanzado unos ingresos y un beneficio que se distancian cada vez más de los resultados negativos obtenidos en otros ejercicios anteriores, y podemos decir que tenemos el horizonte despejado para refinanciar nuestra deuda en el corto plazo.

Todo esto ha sido posible gracias al esfuerzo de todos y cada uno de los empleados que integran la compañía, que en un mercado tan fuerte y competitivo como el de las telecomunicaciones, han sabido afrontar los retos y consumir los proyectos hasta convertirlos en éxitos. Compromiso y dedicación son dos características que predominan en la plantilla de ONO integrada por cerca de 3.000 empleados.

Por ello, este año hemos querido unificar los valores que nos definen como compañía, y el resultado ha dado lugar a cinco elementos que nos deben diferenciar del resto de organizaciones: liderazgo, eficiencia, cliente, innovación y equipo. Estos son los rasgos de ONO, que deben impregnar todas y cada una de las decisiones y situaciones que afecten al curso de la Compañía. Esta ha sido una de las apuestas internas más fuertes a lo largo del año.

En 2011 también hemos dado un paso más en la consolidación del proyecto de Responsabilidad Corporativa, que ya comenzamos a implantar en 2010, y que en este ejercicio hemos impulsado con el fin de reforzar la transparencia y la sostenibilidad en los diferentes ámbitos sobre los que impacta nuestro negocio: económico, social y medioambiental.

‘Estamos contribuyendo de manera activa para que el desarrollo de la sociedad de la información se produzca con los mejores medios posibles y estamos sentando las bases de los servicios que están por venir.’

De esta forma, nuestros esfuerzos se han dirigido a desarrollar diferentes líneas de trabajo que nos permitan seguir avanzando en la implantación de los Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, manteniendo nuestro compromiso de transparencia elaborando esta Memoria siguiendo los indicadores del GRI.

La responsabilidad es grande. Estamos contribuyendo de manera activa para que el desarrollo de la sociedad de la información se produzca con los mejores medios posibles y estamos sentando las bases de los servicios que están por venir. Productos que no sólo favorecen el desarrollo de nuevos medios, redes y herramientas, también favorecen la generación de valor para los diferentes agentes sociales y ayudan a impulsar los motores de la economía.

Nuestro principal reto radica ahí: continuar siendo un referente para la sociedad en materia de telecomunicaciones, aportando valor, y diseñando productos innovadores y diferenciadores que se integren en nuestra sociedad para facilitar el acceso diario a las nuevas tecnologías. Un importante desafío que nos permitirá ser parte activa del proceso de cambio en la sociedad de la información.



ONO en 2011

Sus servicios y su presencia en el mercado
Principales magnitudes

► Carta del Presidente

Carta de la Consejera delegada
2011, el año en titulares

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Rosalía Portela
Consejera delegada, ONO

2011 ha sido un año muy importante para ONO y para su consolidación como operador referente en el mercado de las telecomunicaciones en España. Un año en el que hemos alcanzado significativos logros operativos y financieros a pesar de un entorno macroeconómico adverso. Y por supuesto, un año en el que hemos demostrado que el mercado avala nuestra estrategia y que vamos en el camino correcto.

Por primera vez, ONO está a la cabeza del sector marcando la tendencia en velocidades sobre Internet y trayendo a España la revolución de la televisión con TiVo, nuestro nuevo servicio de 'televisión inteligente'. Todo ello, gracias a la verdadera clave de nuestro éxito: nuestra avanzada red de fibra óptica. La fortaleza de nuestro negocio y el éxito de nuestra estrategia están basados en la superioridad del producto que ofrecemos a través de los 45.000 kilómetros de fibra óptica que tenemos disponibles en España. La diferenciación y la alta satisfacción de nuestros clientes nos han permitido seguir creciendo, no sólo en nuestro objetivo de adquirir clientes de alto valor, sino también en el cumplimiento de nuestros compromisos financieros.

Hoy ONO está considerado como el operador líder en altas velocidades para el mercado español, ofreciendo 30, 50, 100 e incluso 200 Mb reales. En el ejercicio 2011 conseguimos alcanzar la cifra de 424.000 clientes en altas velocidades (30, 50 y 100 Mb reales). Todo un logro en un mercado con un gran enfoque en precio y con competidores de gran talla que nos exigen un gran esfuerzo para mantener una oferta comercial fuerte e innovadora.

Desde el punto de vista financiero, y con un entorno macroeconómico difícil y volátil, hemos consolidado el crecimiento de la compañía por primera vez desde 2005: 1.485 millones de euros de ingresos y 50 millones de beneficio neto. También hemos registrado una cifra récord de EBITDA, 748 millones de euros, el más alto de los últimos años, y hemos alcanzado un flujo de caja de 179 millones de euros y el apalancamiento financiero más bajo de ONO desde 2005.

2011 ha sido un año en el cual hemos dado pasos muy relevantes para mejorar considerablemente nuestra estructura de capital. Desde octubre de 2010 hemos emitido más de 2,2 mil millones de euros de bonos en los principales mercados financieros. Todo este capital ha sido utilizado para reducir el endeudamiento bancario existente. Estas transacciones nos han permitido alargar los plazos de vencimiento de nuestra deuda y también nos ha proporcionado una más amplia base de inversores y una diversificación de fuentes de financiación y, todo ello, a pesar de las difíciles condiciones de los mercados financieros. Para nosotros, esto es una prueba clara de la confianza de los mercados y de los inversores en nuestro modelo de negocio y en la muy positiva evolución de los resultados de la Compañía.

'La consolidación de una cultura que recompensa la innovación, la calidad, el espíritu emprendedor y el esfuerzo es una de nuestras metas, ya que esto es indispensable para seguir avanzando con éxito a futuro'

Además, hemos trabajado duro para seguir mejorando la parte operativa, experimentando un gran impulso comercial con cerca de 100.000 nuevos servicios residenciales y PYMEs contratados en los últimos doce meses, y hemos avanzado en potenciar una oferta innovadora y de alto valor que nuestros clientes valoran de forma muy positiva, gracias a su gran calidad y a su diferenciación con respecto a otros productos del mercado.

Nuestra apuesta ha sido precisamente esa: innovación y diferenciación. Diferenciación extendiendo productos exclusivos como los 100 Mb reales a toda nuestra red, que llega a más de siete millones de hogares en España. Innovación trayendo al mercado español la plataforma más avanzada de televisión, TiVo, un sistema inteligente, capaz de reconocer los gustos de los usuarios para recomendarles contenidos, y que además permite grabar contenidos así como emisiones en alta definición y 3D, entre otras ventajas.

Nuestra confianza en el producto TiVo es total y es nuestra gran apuesta para dinamizar nuestro servicio de televisión. En octubre, lanzamos TiVo en Madrid y Barcelona, dos ciudades clave para la estrategia comercial de ONO, y en ambas hemos tenido una buena acogida, no sólo respecto a número de abonados, sino también en satisfacción del producto. A lo largo del presente ejercicio extenderemos el servicio por toda la geografía y llevaremos a cabo nuevas actualizaciones del mismo.

Todo esto no habría sido posible sin las personas que forman ONO. El desarrollo del equipo humano de la compañía es para nosotros un objetivo prioritario. La consolidación de una cultura que recompensa la innovación, la calidad, el espíritu emprendedor y el esfuerzo es una de nuestras metas, ya que esto es indispensable para seguir avanzando con éxito a futuro.

Trabajamos en un sector clave para la sociedad de la información y somos conscientes de nuestra responsabilidad. Por ello, queremos continuar por esta senda positiva. Con la seguridad de que estamos en el camino correcto, vamos a seguir trabajando en ofrecer al mercado los mejores servicios y productos basados en la capacidad y calidad que nos da nuestra red de fibra y nuestro excelente equipo humano, y con el convencimiento de que ONO es una compañía con un largo futuro por delante, y con muchas oportunidades aún por explorar.



ONO en 2011

2011, el año en titulares

Negocio

ONO, líder de su sector en el cumplimiento de compromisos de velocidad
Europa Press / 1 de febrero de 2011

ONO dota a Canarias de televisión digital y altas velocidades de Internet
ABC.es / 16 de mayo de 2011

ONO finaliza el despliegue de los 50 megas
Negocio / 5 de julio de 2011

ONO eleva gratis la velocidad de su banda ancha
Expansión / 11 de agosto de 2011

La 'televisión inteligente' llega a España este otoño con el operador de cable ONO
ABC / 16 de agosto de 2011

ONO comienza el despliegue de TiVo el 1 de septiembre
Expansión / 29 de agosto de 2011

ONO lanza comercialmente los 100 megas y su televisión inteligente TiVo
El País.com / 1 de septiembre de 2011

ONO presenta su fibra de 100 megas, la más veloz de España
ABC (Edición Nacional) / 2 de septiembre de 2011

'TiVolución', cuando la televisión se volvió inteligente con Internet
El Confidencial / 31 de octubre de 2010

ONO y Sage ofrecerán soluciones conjuntas a pymes y autónomos
El Economista / 20 de diciembre de 2011



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Sus servicios y su presencia en el mercado
Principales magnitudes
Carta del Presidente
Carta de la Consejera delegada

► 2011, el año en titulares

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

ONO en 2011

2011, el año en titulares

Corporativo

ONO coloca bonos por 460 millones

El País / 29 de enero de 2011

S&P eleva la calificación de ONO tras emitir bonos

Negocio / 3 de febrero de 2011

Rosalía Portela: “La bajada del consumo no ha tocado fondo, pero vamos a crecer”

El País (Edición nacional) / 1 de mayo de 2011

ONO incrementa su beneficio operativo hasta los 179 millones, un 1,9% más

La Voz de Galicia / 6 de mayo de 2011

ONO completa con éxito una emisión de bonos por 300 millones de euros

El Economista / 15 de julio de 2011

ONO gana su desafío a los mercados

Periódicos Regionales Grupo Vocento / 17 de julio de 2011

ONO sorteja la crisis y eleva un 9,8% su beneficio hasta junio

Expansión / 27 de julio de 2011

Moody's sube el rating de ONO tras su última emisión de deuda

Cinco Días / 5 de agosto de 2011

ONO ganó 45 millones de euros hasta septiembre, un 4,4% más

Cinco Días / 8 de noviembre de 2011

ONO llega a los dos millones de clientes

Regionales Vocento / 13 de noviembre de 2011

Acuerdo entre ONO y la Fundación Germán Sánchez Ruipérez (Casa del Lector)

ABC (Edición nacional) / 14 de noviembre 2011

ONO colabora esta Navidad con Unicef para prevenir la desnutrición crónica infantil

Europa Press / 11 de diciembre de 2011



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Sus servicios y su presencia en el mercado
Principales magnitudes
Carta del Presidente
Carta de la Consejera delegada

► **2011, el año en titulares**

Información de la compañía

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

15

Imprimir

Todo ▼

Nuestras cifras ▼

► **Información de la
compañía**

Perfil corporativo
La historia de ONO
Nuestros accionistas
Áreas organizativas
Estructura organizativa
Equipo directivo

Informe de actividades

Análisis financiero

**Informe de
responsabilidad
corporativa**

**Informe de gobierno
corporativo**

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Información de la compañía

‘Hay que intentar ser el mejor
pero nunca creerse el mejor’

(Juan Manuel Fangio, 1911-1995, piloto argentino cinco veces Campeón del Mundo de Fórmula 1)

La fibra óptica de ONO es la fórmula 1 de Internet y nos hace ser líderes en altas velocidades

Información de la compañía

Perfil corporativo

ONO es el principal proveedor alternativo de telecomunicaciones, Internet de banda ancha y televisión de pago en España, y el único operador de cable con cobertura nacional. A 31 de diciembre de 2011, ONO ofreció más de 4,4 millones de servicios a clientes residenciales (fibra y ADSL) y PYMEs, a través de sus propias redes digitales de fibra óptica de alta capacidad, que proporcionan acceso directo a más de siete millones de hogares en la mayor parte de España, incluyendo las nueve mayores ciudades. En el año 2011, ONO generó unos ingresos de 1.485 millones de euros y un EBITDA de 748 millones de euros.



Datos en miles

Hogares en España (*)	17.545
Hogares en las zonas de ONO (*)	14.741
% de Hogares en España	84,0%
Hogares comercializables	7.043
% de Hogares comercializables	47,8%

Clientes residenciales	1.900
Clientes residenciales de fibra	1.807
Penetración de fibra	25,7%
Clientes residenciales de ADSL	94

Empresas	
Pymes	89

(*) Fuente: INE_Censos de población y vivienda 2001

Información de la compañía

Perfil corporativo

Misión, visión, objetivos y valores de ONO

La misión de ONO es aportar los mejores productos y servicios de telecomunicaciones a la sociedad, a través del trabajo diario de un equipo de profesionales que apuestan por la innovación y por la excelencia y que garantizan de manera eficiente una mejora continua en la satisfacción de los clientes.

Además, la Compañía tiene una visión: convertirse en la mejor compañía del sector de las telecomunicaciones para hogares y empresas, posicionándose como el referente en el desarrollo de la sociedad digital. Su aspiración es ser una empresa con un alto índice de satisfacción para todos sus grupos de interés apostando por la competitividad y la sostenibilidad como bases de la generación de sólidas expectativas de futuro.

Para conseguirlo, ONO establece una serie de objetivos estratégicos:

- **Perseguir el liderazgo como único operador de fibra con cobertura nacional**
 - Posicionándonos como referente dentro del sector de las telecomunicaciones
 - Potenciando nuestra competitividad, maximizando la creación de valor en la relación con los clientes y atrayendo talento hacia la organización
 - Contando con la tecnología DOCSIS 3.0 que nos permite ofrecer velocidades ultrarrápidas en muy corto espacio de tiempo sin tener que desplegar un nuevo medio de acceso
 - Ofreciendo una cartera de productos diversificada, invirtiendo de forma selectiva para incrementar la oferta de nuestros servicios a precios competitivos dentro del mercado
 - Mejorando de forma continuada los estándares de calidad, seguridad y fiabilidad en los servicios que ofrecemos
- **Optimizar la rentabilidad de los recursos**
 - Aumentando la eficiencia operativa y financiera
 - Aplicando rigurosos criterios de inversión adecuados a la estrategia de expansión y crecimiento
 - Manteniendo una sólida estructura financiera
- **Promover el crecimiento sostenible**
 - Respetando el entorno económico, social y medioambiental siguiendo las recomendaciones de importantes instituciones que investigan al respecto
 - Mejorando la sociedad en la que vivimos



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la compañía

► Perfil corporativo

La historia de ONO

Nuestros accionistas

Áreas organizativas

Estructura organizativa

Equipo directivo

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Información de la compañía

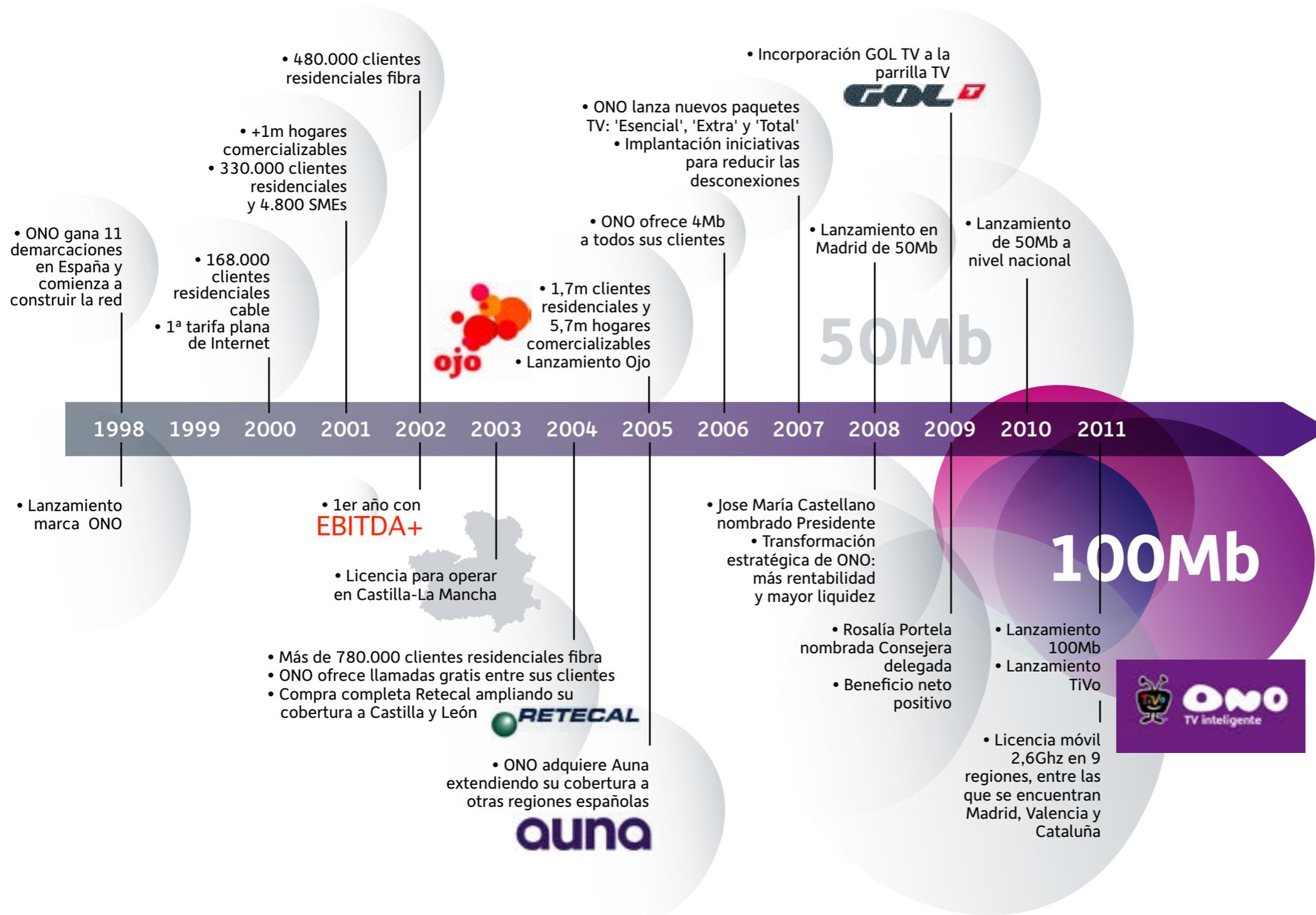
Perfil corporativo

Pero todo lo anterior no se puede llevar a cabo sin determinar una cultura corporativa definida y determinada por una serie de **valores**. Por ello, ONO, durante el 2010, lanzó una campaña de valores con la finalidad de que estén presentes en sus acciones y comportamientos, y estos han tenido su fruto.



Información de la compañía

La historia de ONO



Información de la compañía

Perfil corporativo

► La historia de ONO

- Nuestros accionistas
- Áreas organizativas
- Estructura organizativa
- Equipo directivo

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Información de la compañía

La historia de ONO

Esta nueva forma de entender las comunicaciones comenzó hace más de doce años, con el despliegue en las primeras comunidades autónomas de una potente y moderna red que ONO fue construyendo kilómetro a kilómetro hasta completar más de 45.000 km de red repartida por toda la geografía nacional.

En 1998, se liberalizaron las telecomunicaciones en España, y tras la entrada en vigor de la Ley General de Telecomunicaciones por Cable 42/95, ONO pudo entrar a competir en los concursos convocados. De esta manera, la Compañía obtuvo las licencias necesarias para el despliegue de la red, comenzando a prestar servicios de televisión y telecomunicaciones por cable en Valencia, Castellón, Alicante, Murcia, Cádiz, Huelva, Cantabria, Mallorca y Albacete a través de su red propia, convirtiéndose en la alternativa del operador dominante.

A medida que la Compañía desplegaba en sus regiones su propia red de última generación, los consumidores empezaron a darse cuenta de las ventajas del servicio “Triple Play” que ofrecía.

A finales de 2002, ONO ya estaba presente en aproximadamente uno de cada tres hogares preparados para recibir sus servicios. Un año más tarde ganó la licencia para operar en Castilla -La Mancha y, en 2004 adquirió el operador de telecomunicaciones Retecal, perteneciente a Castilla y León.

En 2005, dio el salto definitivo para adquirir las dimensiones nacionales de las que actualmente goza. Compró la empresa de telecomunicaciones Auna, la empresa con mayor tamaño y red propia de cable en regiones donde no estaba ONO. De esta manera, fusionó sus servicios con los de otra gran compañía para dar lugar a la que conocemos hoy día, una empresa con gran capacidad de prestar servicios avanzados de telecomunicaciones, de ofrecer ventajas a sus clientes y de dar respuesta a sus necesidades con soluciones fiables y de alta utilidad.

En 2008, ONO lanzó altas velocidades en algunas regiones, convirtiéndose en 2010 en el único operador capaz de ofrecerlas a millones de clientes.

Durante el año 2011 ONO desplegó la tecnología DOCSIS 3.0 en toda su red, excepto en las Islas Canarias, donde se completó en febrero de 2012. Esta tecnología de última generación permite ofrecer velocidades ultrarrápidas de hasta 200 Mb a toda su base de clientes.

Este mismo año, la Compañía lanzó la TV de nueva generación a través de TiVo, servicio puntero en el panorama actual de televisión de pago que ha sido posible gracias a su potente red de fibra óptica.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la compañía

Perfil corporativo

► La historia de ONO

Nuestros accionistas

Áreas organizativas

Estructura organizativa

Equipo directivo

Informe de actividades

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

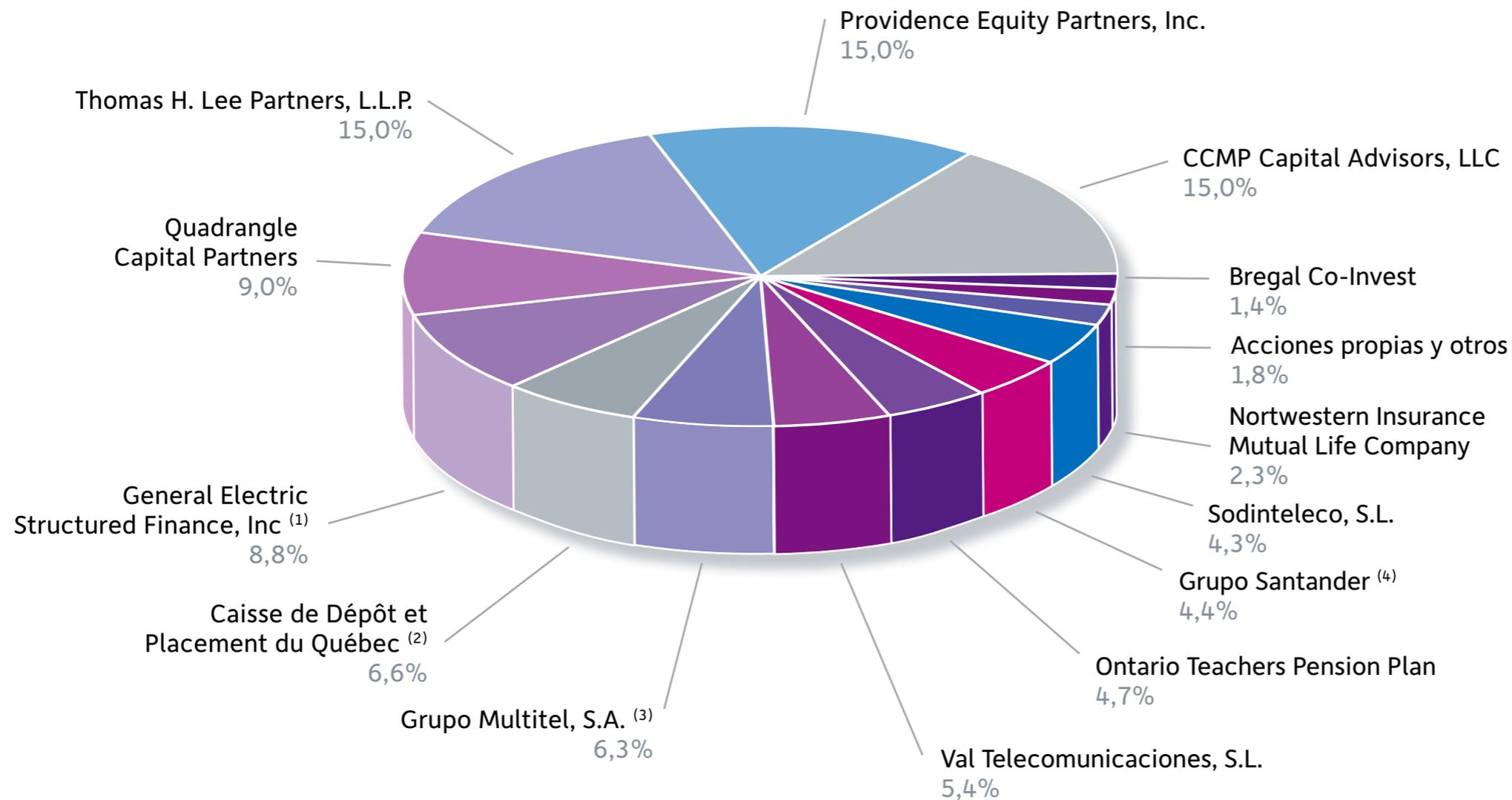
Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Información de la compañía

Nuestros accionistas



⁽¹⁾ a través de Global Telecom Investments, LCC

⁽²⁾ a través de Participel International Limited Partnership

⁽³⁾ a través de Telco Investment Europe S.á.r.l y Multitel Alfa, S.L.U.

⁽⁴⁾ a través de Capital Riesgo Global, SRC S.A.

Informe de actividades

La red de ONO

Adicionalmente, se dispone del **servicio de video bajo demanda (VoD)**, concebido como un sistema on-demand de visionado de contenidos de vídeo y audio de alta calidad, en el que el usuario puede navegar a través de un amplio catálogo, seleccionar el contenido, establecer la conexión entre la plataforma VoD y el dispositivo de usuario (STB) y visualizar el contenido seleccionado, manteniendo un amplio control del sistema mediante la aplicación de funcionalidades especiales (pausa, stop, avance rápido y retroceso) similares a las disponibles en los equipos de reproducción de video domésticos.

En 2011, ONO ha puesto en servicio una **Nueva Generación de Servicios de Televisión (NGTV)** basados en la tecnología **TiVo**. Para ello ha desplegado la infraestructura necesaria en Madrid y Barcelona, y a lo largo de 2012 se completará el despliegue que permita dar servicio a todas las áreas.

NGTV está enfocada en suministrar al cliente la mejor experiencia, basada en una combinación de la TV actual de altas prestaciones (servicio PVR con dos grabaciones simultáneas, canales HD, servicio de VOD, servicio de búsquedas, interfaz gráfica HD de alta calidad, programación de grabaciones remota, servicios interactivos, etc.), con la siguiente generación de TV (3D, TV interconectada vía banda ancha, dispositivos híbridos, acceso a contenido web, etc.). La plataforma NGTV ha supuesto la revisión completa de la arquitectura de la plataforma de TV de ONO con la incorporación de un nuevo sistema de acceso condicional, una nueva infraestructura de cabeceras y un nuevo STB integrado con la plataforma de servicios de TiVo, además de la integración de estas nuevas plataformas con los sistemas de negocio de ONO.

A lo largo de 2012, la nueva plataforma NGTV de ONO seguirá evolucionando para poder ofrecer más funcionalidades asociadas al servicio PVR como tres grabaciones simultáneas, acceso a contenidos YouTube, contenidos de VoD incluidos en el servicio de búsquedas, interfaz de VoD mejorado, etc. así como un **servicio no-PVR** sobre el mismo terminal de cliente

sin necesidad de nueva instalación de forma que el cliente pueda adaptar el servicio que recibe a sus necesidades.

Mediante el desarrollo de esta nueva red de TV, ONO estará en disposición de ofrecer a sus clientes funcionalidades avanzadas que ningún competidor tienen disponible actualmente en España: buscador con recomendaciones personalizadas en función de hábitos de consumo, multi-pantalla, grabación remota, home media sharing, etc.



Red de Gestión y supervisión

Todas las tecnologías que forman parte de la red de ONO dispone de una capa de gestión superior (OSS), cuya función es la de automatizar las tareas críticas de operación de red, como son la provisión de servicios, aseguramiento de servicio, vigilancia y configuración de la red y la obtención de informes de uso y rendimiento.

Evolución

ONO, en su proceso de mejora constante de la experiencia del cliente, está analizando la evolución de diferentes tecnologías de cara a su posible introducción en la red.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

► La red de ONO

Inversión
Compromiso de ONO
1. Accionistas e
inversores
2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de
comunicación
6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

50

Imprimir

Todo ▼

Nuestras cifras ▼

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

En ONO la **protección del medio ambiente** forma parte integrante de nuestro enfoque general de **Responsabilidad Social**. Somos conscientes de nuestra responsabilidad medioambiental y de la importancia de minimizar el posible impacto que nuestra actividad pueda producir sobre el medio ambiente.

Por ello, ONO, durante el proceso de despliegue y mantenimiento de su Red, vigila que se sigan todos los procedimientos definidos en la prevención, control y reducción de la huella medioambiental generada.

Entre las principales acciones, segmentadas por área de gestión, realizadas durante el 2011 cabe destacar:

Modelo Gestión de Residuos.

En ONO hemos desarrollado un “Modelo de gestión de residuos”, mediante el cual, se quieren controlar todos los aspectos ambientales derivados de la prestación de nuestros servicios de manera que el impacto producido en el medio ambiente sea el mínimo posible.

De esta manera, la Compañía se compromete en mejorar continuamente sus procesos, manteniendo en todo momento la satisfacción de sus clientes, el nivel de calidad deseado en sus productos y servicios, el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentos ambientales establecidos, y la aplicación de una serie de directrices internas adicionales en el ámbito de la protección medioambiental.

Para ello, se ha efectuado un análisis acerca de las implicaciones jurídicas respecto a la gestión de los residuos en general, para lo cual se ha tenido en cuenta, entre otras, la siguiente **legislación aplicable**:

- A nivel comunitario el régimen jurídico aplicable a los residuos viene contemplado, por la Directiva 2008/98/CE sobre los residuos y la Directiva 2004/12/CE relativa a los envases y residuos de envases.

- Normativa general a nivel estatal en materia de residuos: Ley 22/2011 de residuos y suelos contaminados; Real Decreto 367/2010; Real Decreto 2090/2008 de Responsabilidad Medioambiental; El Real Decreto 1481/2001 que regula la eliminación de residuos mediante su depósito en vertedero.

- En cuanto a la normativa aplicable a los residuos peligrosos distinguimos la siguiente normativa: Real Decreto 717/2010 Reglamento sobre clasificación, envasado y etiquetado de sustancias peligrosas; Orden MAM/304/2002, de 8 de febrero, por la que se publican las operaciones de valorización y eliminación de residuos y la lista europea de residuos (LER).

- En materia de legislación especial de determinados residuos podemos citar las siguientes normas: Real Decreto 105/2008 por el que se regula la producción y gestión de los residuos de construcción y demolición; Real Decreto 943/2010 sobre pilas y acumuladores y la gestión ambiental de sus residuos; Real Decreto 208/2005 sobre aparatos eléctricos y electrónicos (AEE) y la gestión de sus residuos.

- Así mismo indicar que se ha tenido en cuenta la legislación autonómica aplicable a los residuos, de las CCAA que la posean.

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

ONO se compromete con un Modelo de Gestión Medio Ambiental que permite la identificación y evaluación de los aspectos claves, estableciendo objetivos de mejora continuos. Este modelo supervisa y evalúa su cumplimiento y lo extiende hacia sus proveedores.

El Modelo incluye una **Guía de Buenas Prácticas Medioambientales** cuyo objetivo es lograr que la concienciación medioambiental esté presente en todos los niveles organizativos, desarrollando métodos de trabajo que ayuden a minimizar los posibles impactos derivados de las actividades que se realizan en ONO y aportando soluciones mediante el conocimiento de la actividad y la propuesta de prácticas preventivas y correctivas adecuadas.

Además, el Modelo proporciona la posibilidad de identificar posibles situaciones de emergencia ambiental estableciendo protocolos de actuación, en el caso de que surgieran, para minimizar su posible impacto.

En dicho documento se describen las recomendaciones prácticas que se deben aplicar para minimizar los impactos medioambientales que se pueden generar en la prestación de nuestros servicios. Se especifican los procesos donde puede haber efectos medioambientales, (generación de residuos, consumo de recursos, etc.) atendiendo a la normativa ambiental existente. Siendo de aplicación en las actividades generadoras de residuos o en aquellas que puedan tener un impacto sobre el Medio Ambiente, y para aquellos trabajadores implicados en las mismas.

ONO aboga por la **correcta gestión de los residuos a través de los Proveedores** que realicen actividades susceptibles de generar algún tipo de residuo en nuestros centros. Por ello, dentro del Modelo se ha generado una serie de **Requisitos Medioambientales de Proveedores** para quienes prestan sus servicios en nuestras instalaciones o distribuyen sus productos en ONO o para ONO. Todos ellos deberán respetar y cumplir

dichos requisitos medioambientales, de forma que no se ponga en peligro el compromiso de prevención de la contaminación que tenemos, ya que un incumplimiento de cualquiera de los requisitos definidos repercute negativamente en el comportamiento medioambiental de ONO.

Nuestros Proveedores deberán aportar **trazabilidad de la gestión** de los mismos desde su generación hasta el gestor final. Este registro servirá para llevar un control de los residuos generados en cada uno de los centros, seguir la trazabilidad de los mismos y, además, disponer de los certificados pertinentes.

Somos conscientes de los daños que la incorrecta gestión de los **residuos peligrosos** puede ocasionar al medio ambiente y a la salud de las personas. Aunque el volumen que ONO genera de este tipo de residuos es pequeño, es responsabilidad de la Compañía cumplir con la legislación vigente en materia. Para ello, se ha considerado conveniente elaborar un **Manual de almacenamiento, etiquetado y envasado de residuos**, con una serie de normas que indiquen el protocolo que hay que seguir al respecto, definiendo condiciones de almacenamiento, etiquetado y envasado de los residuos generados. Todo ello con el fin de garantizar que nuestros proveedores cumplan con la normativa actual.



Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

El Modelo también recoge la preocupación de ONO por el problema ambiental que plantean los **residuos de construcción y demolición**, el cual deriva no solo del creciente volumen de su generación, sino de su tratamiento, que todavía hoy es insatisfactorio en la mayor parte de los casos. Mediante la definición de un **Plan de Gestión de Residuos en Obras (RCDs)** basado en la separación en origen de los mismos, se pretende fomentar el reciclado y valorización de este tipo de residuos. El objeto de dicho documento es contribuir a evitar de forma eficaz la proliferación de escombreras y vertederos y disminuir la contaminación de los suelos.

ONO ha lanzado un **proyecto de sensibilización ambiental** a través del que realizará **campañas de formación** y de comunicación interna para transmitir las necesidades de colaboración de los empleados en la aplicación del Modelo de Gestión de Residuos desarrollado y su cumplimiento, en especial en las buenas prácticas ambientales que permitan minimizar los impactos de la prestación de nuestros servicios en el medio ambiente:

- Ahorro de papel, cartuchos de tinta y otro material de oficina.
- Disminución en el consumo de energía eléctrica.
- Gestión selectiva de los residuos: papel, cartuchos de tinta, pilas, baterías, etc.
- Iniciación al uso de videoconferencias y formación on-line para limitar los desplazamientos.

Minimización impacto ambiental

Las prioridades principales en la gestión de residuos son la prevención y la minimización. Por minimización se entiende el conjunto de acciones organizativas, operativas y tecnológicas necesarias para disminuir la cantidad y peligrosidad de los residuos mediante la reducción y reutilización de los mismos

en origen. Así pues, es imprescindible que la primera acción asociada a la gestión de los residuos sea intentar reducir su volumen en el emplazamiento donde se ha generado.

Se entiende que cualquier iniciativa que permita la reducción en origen o prevención de la generación del posible residuo o impacto sobre el medio ambiente que una actividad pueda producir, supone una **minimización**.

A continuación se indican las iniciativas ejecutadas durante el año 2011, que han contribuido a la minimización del impacto ambiental.

Reducción del consumo eléctrico y las emisiones de CO₂

Durante el 2011, ONO ha acometido una serie de **acciones catalogadas como “Green-line”**, orientadas a la reducción del consumo eléctrico y emisiones. Entre ellas se encuentran acciones dirigidas tanto a la optimización de equipamiento y locales así como a la mayor eficiencia en consumo actuales.

Las principales iniciativas acometidas se desarrollan a continuación:

- Buenas prácticas ambientales relacionadas con **equipos de aire acondicionado**:
 - Cambio de máquinas R-22 en 52 centros.
 - Diferentes pilotos de *“freecooling”* en centros técnicos.
 - Actuaciones en 42 centros consistentes en optimización de máquinas AA, mejorando el rendimiento de los equipos, tales como: colocación de rejillas de ventilación; optimización de máquinas de AA cuando hay varias en un centro; segregación de espacios no utilizados; optimización de pasillos de aire caliente; proyectos de ventilación forzada en casetas y locales...

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

- Elaboración de un procedimiento que define el proceso para realizar un ajuste a máximos de las consignas de parada y puesta en marcha de las máquinas de clima, sin que los equipos de telecomunicaciones sufran un desgaste prematuro por temperatura.

- Acciones relacionadas con **baterías:**

- Optimización de los recursos de baterías: desmontando en centros sobredimensionados y trasladándolos a otros deficitarios, dejando ambos centros perfectamente cubiertos, reduciendo la cantidad de residuos de baterías.

- Adaptación de criterios que determinan la sustitución de elementos de baterías a las condiciones reales de cada tipología de centro para reducir la sustitución, y por ende el residuo, sin penalizar la calidad del servicio.

- Ajustes y control que disminuye el consumo de potencia reactiva en 33 centros.

- Ajustes **potencia contratada** en 51 centros.

- Estudio de servicios para **optimización de equipos**, materializándose en 227 actuaciones consistentes en:

- apagado, desmontaje y retirada de equipos;

- agrupaciones de cabeceras;

- eliminación de islas tecnológicas;

- migraciones...

- Estudios de bajas, abandonos y disminución de centros/puntos técnicos, materializándose en 49 centros y 17 cubricaciones.

- Sustitución de 1.700 uds de PCs por Thin-Client, lo que supone pasar de un consumo de 70,55 Kw/h a 7,14 Kw/h por cada 1.000 unidades. Anualmente, se ha bajado el consumo en 0,23 Gw.

- Optimizando **rutas** y eliminando **coches de flota**. En 2011 se ha consumido 4.500 litros de diesel menos que en el año anterior. Esto supone una reducción de 12 Tn de CO₂ en un año.

- Se han evitado 1.740 desplazamientos gracias a la formación on-line.

- Se ha instalado, en los centros de trabajo, impresoras con codificación que evitan el mal uso de las mismas, lo cual permite el consumo controlado de papel y tóner.

Gracias a estas acciones, ONO ha conseguido **reducir el consumo eléctrico cerca de 21 millones de Kwh en 2011 (75.600x10⁶ KJ)**, lo que representa la **reducción en emisiones de más de 7,5 millones de Kg. de CO₂ en un año.**

Dada su relevancia, es necesario **destacar** de forma individual, las **actuaciones realizadas con climatización:**

- El R22 era hasta hace poco el gas refrigerante más utilizado en el sector del aire acondicionado, tanto para instalaciones de tipo industrial como domésticas. Actualmente está prohibido su distribución por ser altamente perjudicial para la capa de ozono. Por ello, ONO ha actuado en 52 centros realizando el cambio de máquinas de aire acondicionado que utilizaban dicho gas por máquinas más eficientes.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

► La red de ONO

Inversión

Compromiso de ONO

1. Accionistas e inversores

2. Clientes

3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

- Pruebas piloto “*freecooling*” consiste en utilizar la capacidad de refrigeración del aire exterior para renovar el aire interior de un local, lo que permite disminuir el consumo de energía de los equipos de refrigeración. Así, en primavera o verano, tan sólo habrá que programar el sistema bajo las condiciones adecuadas para que se active la función de enfriamiento y que el aire exterior entre en el local, enfriando sin utilizar el aire acondicionado, y salga extraído por el sistema de ventilación. De esta manera, el sistema únicamente pone en funcionamiento los ventiladores de extracción y de climatización, evitando poner en marcha el compresor del equipo de refrigeración.

Destacar así mismo, el Proyecto de **renovación y evolución tecnológica** que tiene como objetivo la **sustitución tecnológica del equipamiento de conmutación de la red de Voz TDM de ONO**. Esta iniciativa va a permitir el apagado de 66 antiguas centrales con importantes necesidades de energía, las cuales están siendo reemplazadas por centrales de nueva generación con consumo reducido. Se estima una reducción del consumo del 93% respecto a la generación anterior (aproximadamente una diferencia de consumo entre ambas plataformas de 19,5 Gw).



Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

Reducción de Impacto Visual

Como contribución a reducir el impacto visual de la red de ONO se han ejecutados un conjunto de programas a lo largo del 2011, destacando:

- Los estudios de servicios para la optimización de equipos consistentes en:
 - Desmontaje de plataforma y antenas de telecomunicación de ONO situadas en cubierta (4 actuaciones).
 - Migración de clientes y desmontes emplazamientos radio (18 actuaciones).
 - Eliminación de 9 armarios en vía pública destinado a “nodos de potencia”.



Reducción de Emisiones Radioeléctricas

El planteamiento de ONO para la optimización de su infraestructura radio ha contribuido a la reducción de las emisiones radioeléctricas. De ahí que se ha incorporado un nuevo equipamiento que nos permite hacer un uso más eficiente del espectro, minimizando las emisiones radioeléctricas.

Para ello se han realizado actuaciones de migración de servicios radio a tecnología fibra y la consolidación de estaciones radio. En este sentido, cabe destacar el proyecto de desmantelamiento de todo el equipamiento de radio y transmisión de la central térmica de Sant Adrià, donde se ha migrado a un total de 25 clientes a otras tecnologías, desmontando la infraestructura de radio.

Prevención y reducción de la contaminación acústica

En cuanto a la prevención de ruido en instalaciones de ONO, se ha llevado a cabo acondicionamientos tanto de locales como de equipos para reducir contaminación acústica y térmica acometiendo reformas de insonorización, aislamiento de bastidores de equipos, colocación de *silenblocks* para evitar vibraciones, sustitución de equipos de aire ruidosos y realización de mediciones de ruido para comprobar cumplimiento de normativa en 38 locales técnicos.

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

La siguiente tabla detalla con datos numéricos algunas iniciativas descritas:

Capítulo	Iniciativa	Cerrados 2011
Green-Line	Cambio de las máquinas R-22	52
Green-Line	Actuaciones de optimización de las máquinas AA, mejorando el rendimiento de los equipos	42
Green-Line	Optimización de los recursos de baterías	4
Green-Line	Ajuste y control que disminuyen el consumo de la potencia reactiva	33
Green-Line	Ajustes de la potencia contratada	51
Green-Line	Estudio de servicios para la optimización de equipos: desmontes, agrupaciones y eliminación de islas tecnológicas	227
Green-Line	Eliminación de islas tecnológicas	14
Green-Line	Estudio y cierre de locales	49
Green-Line	Estudio y abandono de coubicaciones	17
Green-Line	Desmontar/sustitución SAIs	48
Green-Line	Arreglos SAIs	17
Green-Line	Migración servicios Central "Sant Adrià"	25
Green-Line	Abandono del Edificio Torreuropa	1
Green-Line	Desmontaje Housing	17
Green-Line	Eliminación Inversores NP con SAI	2
Reducción impacto visual	Desmontaje de antenas	4
Reducción impacto visual	Eliminación de armarios en la vía pública	9
Reducción impacto visual Emisiones radioeléctricas	Apagado de estaciones de radio	18
Prevención de ruido	Mejoras en el acondicionamiento de equipos/locales por problemas de ruido en los centros técnicos	38

Indicar que 287 actuaciones Green-line, de las de optimización de equipos anteriormente descritas, junto con otras de menor identidad que se han desarrollada en otras Áreas, supone haber reducido el consumo de 2010 en 13,4 Gwh; siendo el consumo eléctrico total de la Compañía durante el ejercicio 2011 de 237,4 GWh.

1. Accionistas e inversores
2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de comunicación
6. Sociedad

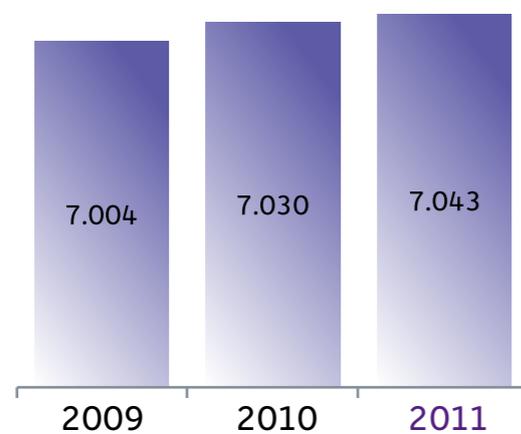
Informe de actividades

Inversión

Desde el comienzo de nuestras operaciones ONO ha desarrollado una potente actividad inversora en el sector de las telecomunicaciones en España. Estas inversiones se han focalizado primordialmente en el despliegue de nuestra red de fibra óptica, en la compra de equipamiento, en la instalación de nuestros productos en el domicilio de los clientes, en inversiones en sistemas así como otras inversiones menores.

Las inversiones realizadas hasta 2008 estuvieron principalmente enfocadas en el despliegue de nuestra red de fibra óptica de última generación. Gracias a esta extensa actividad inversora, ONO cuenta en la actualidad con la mayor red propia de fibra óptica de última generación que existe en España con más de 7 millones de hogares desplegados en las principales provincias lo que representa cerca del 84% del total de los hogares y empresas existentes.

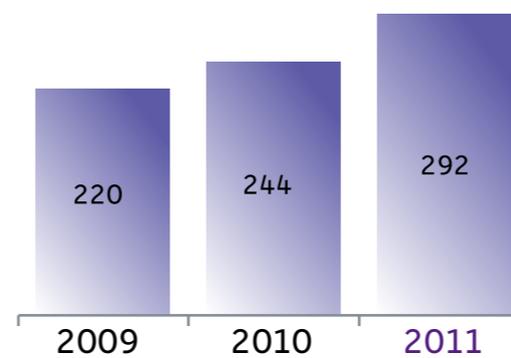
Hogares comercializables ('000) (Fibra)



Una vez la cobertura de nuestra red fue lo suficientemente representativa, el foco de nuestras inversiones se ha centrado en la modernización de nuestros equipos y sistemas con la finalidad de ser capaces de ofrecer los más avanzados productos de telecomunicaciones en el mercado español como son velocidades ultrarrápidas de Internet, televisión de nueva generación y servicios de voz sobre IP.

2011 ha sido un año en el que hemos incrementado notablemente nuestras inversiones con la finalidad de continuar mejorando nuestra red, actualizando nuestros sistemas para ofrecer los mejores productos y servicios del mercado a nuestros clientes. La inversión total ascendió a 292 millones de euros en 2011. Adicionalmente a las inversiones que realizamos de manera recurrente para proveer a nuestros clientes con servicios de telecomunicaciones, estos son los principales proyectos en los que hemos focalizado nuestra inversión:

Inversión anual (€m)

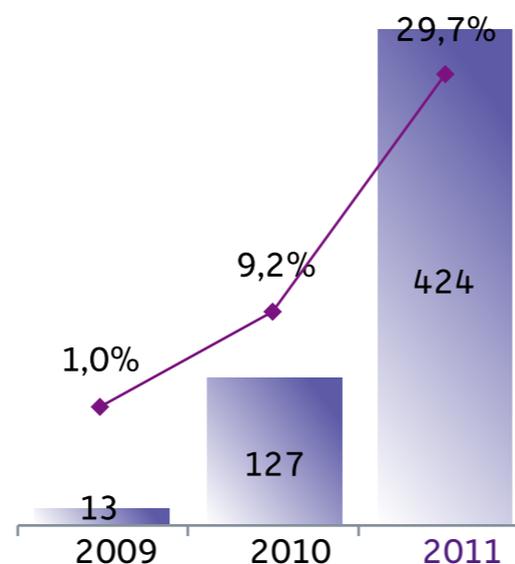


- **Desarrollo de las velocidades ultrarrápidas de Internet en España**

Durante el año 2011 hemos desplegado la tecnología DOCSIS 3.0 en toda nuestra red (incluyendo las Islas Canarias donde el despliegue se completó en febrero de 2012). Esta tecnología de última generación nos permite ofrecer velocidades ultrarrápidas de Internet de hasta 200 Mb a toda nuestra base de clientes lo que nos convierte en el único operador capaz de ofrecer estas velocidades a millones de personas en España.

A finales de 2011 más de 424.000 clientes (el 30% de nuestra base) ya disfrutaban de nuestros productos de Internet con velocidades de 30, 50 y 100 Mb lo que demuestra que en España existe interés real en las altas velocidades y creemos que ONO se ha posicionado de manera privilegiada para dar respuesta a esta necesidad del mercado.

Evolución clientes DOCSIS 3.0



● Clientes DOCSIS 3.0
◆ % clientes de Internet

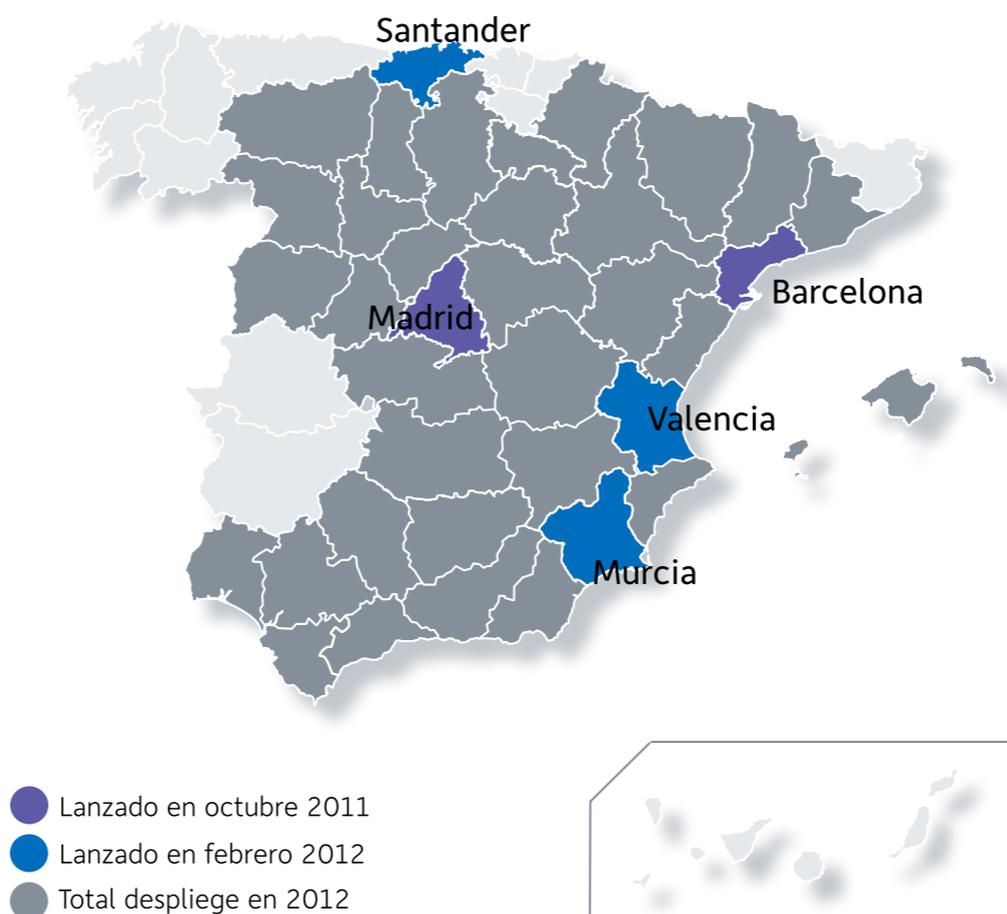
- **Desarrollo de la televisión de nueva generación (TiVo)**

Otra de las áreas donde hemos focalizado nuestras inversiones durante 2011 ha sido en el desarrollo de la televisión de nueva generación en colaboración con la empresa norteamericana TiVo.

Este innovador producto cuenta con funcionalidades nunca antes vistas en el mercado español. TiVo es un decodificador con disco duro capaz de grabar dos canales a la vez; cuenta con un buscador inteligente que memoriza los gustos de los usuarios y ofrece sugerencias en función de los patrones de consumo de los televidentes; la calidad de visionado es óptima ya que incorpora canales en HD y en 3D... Adicionalmente, TiVo combina otras funcionalidades típicas de Internet como son buscadores y redes sociales de una manera nunca vista hasta la fecha.

En octubre de 2011 lanzamos TiVo en las regiones de Madrid y Barcelona y en febrero de 2012 extendimos la cobertura de este producto a Cantabria, Murcia y Valencia, regiones que suponen un 37% de la televisión de pago en España. Esperamos completar el despliegue de esta nueva tecnología a todo el territorio Español a finales de 2012.

Aunque este innovador producto cuenta con pocos meses de vida, hemos visto que la acogida comercial ha sido extraordinariamente positiva con cerca de 8.000 clientes suscritos a TiVo en apenas dos meses lo que supone un 4% de nuestra base de clientes de televisión en las regiones en las que se comercializa. Adicionalmente, las encuestas de satisfacción que hemos realizado entre estos clientes muestran que la aceptación y acogida de este innovador producto es excelente.



- **Actualización de la red de voz (Huawei)**

Otra de las áreas en las que hemos realizado numerosas inversiones durante 2011 es en la actualización de nuestra red de voz en colaboración con Huawei.

Estas inversiones nos permitirán, no solo mejorar el servicio de voz que ofrecemos a nuestros clientes, sino que proporcionará una notable reducción en costes operativos entre los que destacar los costes eléctricos, alquileres y mantenimiento.

El proyecto se encuentra muy avanzado y las primeras migraciones a las nuevas plantas de conmutación de voz ya se han realizado sin interrupción alguna en el suministro de voz a nuestros clientes lo que consideramos es un gran logro.

(Ver apartado [La Red de ONO_ Red de Conmutación de Voz](#))

- **Compra de licencias de 2.6Ghz**

El 29 de Julio de 2011 completamos la adquisición de licencias de móvil de 2.6Ghz en 9 regiones españolas (Madrid, Cataluña, Valencia, Murcia, Navarra, La Rioja, Cantabria, Ceuta y Melilla) representativas de un 47% de los hogares españoles y de un 60% de los hogares en las regiones en las que ONO opera. La inversión ascendió a 13,3 millones de euros.

A pesar de que la tecnología LTE se encuentra todavía en un estado inicial en su desarrollo, creemos que una vez esta avance nos permitirá ofrecer: (i) velocidades ultrarrápidas de Internet a clientes residenciales y PYMEs en áreas cercanas a nuestra zona de cobertura; y (ii) mejorar la propuesta de valor en el móvil mejorando nuestra oferta comercial mientras reducimos los costes operativos.

(Ver apartado [La Red de ONO_ Red móvil](#))

Informe de actividades

Compromiso de ONO

ONO reconoce que todos los grupos de interés asociados a su actividad tienen un interés legítimo en los diferentes aspectos de la gestión diaria de la compañía, y es consciente que juega un papel importante para el desarrollo económico, social y medioambiental.

El año 2010 supuso el inicio de una nueva etapa de relación directa de ONO con sus grupos de interés y durante el 2011 ha dado sus frutos. Nuestro compromiso es crear valor para distribuirlo entre accionistas e inversores, clientes, empleados, proveedores, medios de comunicación y entre la sociedad en su conjunto.

ONO entiende la asunción de la responsabilidad corporativa como un proceso de mejora continua. Considera el diálogo como un elemento clave para lograr la confianza de sus grupos de interés y de la sociedad (ver apartado **Responsabilidad Corporativa**). En consecuencia, cuenta con diversos canales formalizados a través de los cuales canaliza las expectativas y opiniones de los mismos.



1. Accionistas e inversores
2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de comunicación
6. Sociedad

Informe de actividades

Compromiso de ONO

El siguiente cuadro sintetiza los grupos de interés de ONO y los canales de comunicación empleados para relacionarse con cada uno de ellos.

Grupo de interés	Canal de comunicación
Accionistas e Inversores	Web Corporativa: https://www.ono.es/sobreono/ E-mail del área de Relación con Accionistas e Inversores: Investor.relations@ono.es
Clientes	Web de la Compañía: www.ono.es Área del cliente: <ul style="list-style-type: none">- Residencial: https://www.ono.es/clientes/registro/login/ Nº contratación servicios: 1400- Empresas y profesionales: https://www.ono.es/empresas/ Nº contratación servicios: 1403 Teléfono de atención al cliente: 902 929 000 Nº de información: 11828
Empleados	Intranet corporativa Portal del Empleado Departamento de RRHH
Proveedores	Área de compras: consultacompras@ono.es
Medios de comunicación	Área de comunicación: comunicación.ono@ono.es
Sociedad	Web de la Compañía: www.ono.es



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios
La red de ONO
Inversión

► Compromiso de ONO

1. Accionistas e inversores
2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de comunicación
6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

Accionistas e inversores

Los **valores** que guían nuestra relación con los accionistas e inversores son la **credibilidad**, el **valor** y la **orientación** de mercado.

La **base de la confianza** que ONO persigue en su relación con accionistas, inversores y comunidad financiera reside en la **búsqueda constante de un diálogo transparente, fluido y cercano**.

Para llevar a cabo esta comunicación, ONO cuenta con la **Oficina del Accionista**, integrada en Presidencia, y un **Departamento de Relación con Inversores**, integrada en el Departamento Financiero. Las tareas de estas áreas es identificar y resolver adecuadamente las inquietudes y demandas de información de estos grupos de interés, apoyándose en una combinación de medios y canales de comunicación que facilitan esa relación.

A través de la Oficina del Accionista se resuelven todas las consultas de los mismos mediante un servicio de atención personalizada, potenciando su participación en la Junta General por medios electrónicos. (Ver apartado **B.1.42 del Informe de Gobierno Corporativo**)



El Departamento de Relación con Inversores, además de publicar la información financiera en la web corporativa (<http://www.ono.es/sobreono/inversores/key-stats/>), envía las comunicaciones relevantes, resultados trimestrales, anuales y otra información de interés a todos los analistas, inversores institucionales o individuales que así lo deseen. En 2011, este departamento realizó roadshows por Europa y Estados Unidos, asistió a múltiples conferencias sectoriales y reuniones individuales, y recibió a inversores en sus instalaciones para profundizar en el conocimiento de la Compañía, su modelo de negocio y su estrategia empresarial.

Informe de actividades

Clientes

La **satisfacción de nuestros clientes es esencial** tanto para mantener la base actual de los mismos como para asegurar una relación duradera. Consideramos que esta **satisfacción depende del valor y la calidad** del servicio que proporcionamos a nuestros clientes.

ONO está plenamente comprometida en mejorar la satisfacción de los clientes. Hemos invertido tanto en mejorar el servicio de atención como en optimizar todos los procesos orientados al cliente. Hemos centrado nuestros esfuerzos en identificar posibles anomalías, necesidades y requerimientos que contribuyan a mejorar la eficiencia de los procesos y calidad de los servicios prestados.

Cerramos el ejercicio consiguiendo el reto propuesto. Esto no es más que el principio de un largo camino, en el que seguimos y seguiremos invirtiendo, porque estamos convencidos que es la única vía para seguir en este mercado.

Instalaciones y suministros

Durante los primeros meses del año 2011, se ha llevado a cabo un proyecto de racionalización de la base de contratistas que ha supuesto una reducción de los mismos pasando de 23 a 12, lo que ha llevado a la consolidación de los excelentes resultados de satisfacción de los Clientes, a la vez que a un aumento en la eficiencia al reducir los costes de instalación.

Gracias a la colaboración de estas 12 empresas, ONO dispone de más de 1.200 técnicos que trabajan en el proceso de instalaciones. A lo largo de 2011, hemos realizado 363.383 instalaciones a Clientes residenciales y 33.432 instalaciones a Clientes empresariales (PYMEs) así como 86.309 aumentos de servicios y 171.213 migraciones a las nuevas velocidades de 30, 50 y 100 Mb. El tiempo medio de suministro del servicio se ha mantenido en 4,56 días naturales.

Un hito importante en el año se produjo en noviembre con el lanzamiento del nuevo servicio de TV basado en la plataforma de TiVo. A 31 de diciembre se habían instalado ya 7.997 servicios, con un resultado de conformidad por parte del Cliente en la encuesta automática post instalación del 99,67%.

Siendo el proceso de instalación el primer punto de contacto que tenemos con nuestro Cliente, y muy a menudo, el único contacto físico, se ha seguido trabajando en aumentar la satisfacción de del mismo con este proceso, que ha sido un año más el mejor valorado en las encuestas de Satisfacción a Clientes, con notas cercanas al 9 sobre 10 en la percepción de los mismos.

Adicionalmente, durante 2011 se ha consolidado el proceso de soporte a la provisión de fijo y móvil en un solo equipo, lo que ha permitido una importante mejora en la eficiencia, con el consiguiente ahorro de costes para la Compañía.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios
La red de ONO
Inversión
Compromiso de ONO
1. Accionistas e
inversores
▶ 2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de
comunicación
6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Facturación

Una de las exigencias del cliente es que la **facturación sea transparente, correcta y puntual**. Para responder a esta demanda, ONO dispone de un único sistema corporativo de facturación flexible y avanzado llamado **Infinys Rating and Billing**.

Los operadores del **Servicio de Atención Telefónica** disponen de un sistema que proporciona información en línea para solucionar en tiempo real cualquier duda o reclamación que el cliente pudiera tener.

Adicionalmente, ONO ofrece la posibilidad de recibir **facturas electrónicas** de acuerdo con la legislación vigente. Los usuarios que activan este sistema tienen disponible, vía Internet, la factura, el desglose de la misma y el detalle de los consumos, así como la posibilidad de consultar el consumo realizado hasta la fecha y pendiente de facturar.

La agilización y optimización de los procesos comerciales son una necesidad, y apoyarse en la tecnología ayuda a incrementar la productividad, generando valor en los negocios. En el último trimestre de 2011, el 64,8% de las facturas emitidas fueron electrónicas frente al 61,8% del mismo período de 2010. Esta evolución favorable ha permitido a ONO:

- Reducir el coste por facturación.
- Seguridad y rapidez en la emisión de las facturas.
- Simplificar los procedimientos administrativos.
- Disminuir el uso de papel, contribuyendo a la preservación del medio ambiente.
(Ver el apartado **Huella Medioambiental**)
- Mejorar el servicio al cliente.
- Mayor control documental.



Gestión de averías

Durante el año 2011 se ha continuado con la **mejora en la atención telefónica de llamadas de averías** mediante el cambio de modelo de gestión con nuestros suministradores, profundizando en el modelo de nivel único lanzado en 2010, y la apertura de una nueva plataforma que ha dado excelentes resultados.

La mejora en la satisfacción de los Clientes ha sido muy importante, cerrando el año en un valor del 80,8% en el Índice Neto de Satisfacción (que se calcula restando los Clientes insatisfechos de los satisfechos y muy satisfechos) y con más del 86% satisfechos o muy satisfechos.

Asimismo, ONO también **actúa de forma preventiva**, llevando a cabo planes específicos de acción, analizando las averías recibidas e implementando planes continuos de mejoras en los procesos.

Todo lo anterior junto con la **mejora en la calidad de los técnicos que resuelven las averías en casa del cliente** y el proceso de racionalización de contratistas, ha sido valorado muy positivamente. Así ha quedado registrado en las encuestas de Satisfacción de Clientes. Los clientes que han tenido recientemente una avería han valorado el proceso global de resolución de averías a final de año con una nota media de 8,43 sobre 10.

Informe de actividades

Clientes

Un factor clave en la mejora continua han sido los **proyectos de reducción en la entrada de averías y mejora de su resolución en remoto**. El resultado de los mismos ha sido una mejora en la entrada de averías superior al 15%, lo que redundaba tanto en una mayor satisfacción como en un menor coste para ONO. Así, hemos conseguido cerrar el año con ahorros superiores a los 4 millones de euros en el área de resolución de las averías.

2011 ha sido el año de **consolidación del programa de venta** a través de un servicio excelente, con una venta por llamada atendida de un 5%, siendo de un 6,2% en el último semestre, lo que ha duplicado el resultado de la segunda mitad de 2010.

Todo ello ha llevado a que la prestigiosa revista Contact Center haya reconocido a ONO, junto a uno de nuestros proveedores del servicio de Atención Telefónica, Grupo Konecta, con el **premio anual al “Mejor Servicio de Asistencia Técnica”**.

Logística

Hasta finales del 2010, la reparación de los decodificadores digitales era realizada por los propios fabricantes (Motorola y ADB). Estas reparaciones se realizaban en Hungría y Polonia respectivamente.

Durante el año 2011, con el objetivo de reducir los plazos de entrega de los equipos reparados, disponer de mejor información sobre las causas de las averías y reducir los costes, se lanzó una RFP (Request for proposal o solicitud de propuesta) que finalmente fue adjudicada a CTDI que instaló la planta de reparación en Madrid. Durante el año 2011, CTDI reparó 231.000 unidades con un coste un 24 % inferior.

Por otro lado, en julio de 2011 se lanzó al mercado una RFP para la adjudicación de toda la operación logística y del transporte. A dicho concurso se invitó al actual operador logístico y a otros ocho operadores de referencia en el mercado. Tras la valoración técnica realizada, quedaron como finalistas UTI (el operador actual), Küne&Nagel, UPS, Albatros e ICP.

En noviembre de 2011 se adjudicó el contrato a UTI dado que era el más cualificado desde el punto de vista técnico, ya que igualaba los precios de la mejor oferta recibida y nos permitía evitar el coste de traspaso de la operación. Además, pudimos adelantar los ahorros puesto que el plazo de implementación era de cuatro meses para un operador nuevo.

Esta adjudicación ha supuesto una reducción del coste logístico y de transporte del 27% sobre el precio de partida.

Servicio de atención al cliente

En 2011, el Servicio de Atención al Cliente de ONO ha continuado prestando especial atención a la satisfacción de los clientes, a la eficiencia de la gestión y al valor aportado al negocio.

Actualmente, ONO opera todos sus servicios de atención al cliente mediante distintas plataformas ubicadas en España, Colombia y Perú integradas en un único entorno tecnológico, lo que permite un alto grado de control de la operación.

En 2011, se ha finalizado el cambio de modelo de relación con los proveedores de atención al cliente iniciado durante 2010. El nuevo modelo ha permitido una importante mejora de la aportación del servicio de atención al cliente a los objetivos operativos y de negocio de la Compañía.

En marzo de 2011 se puso en marcha un sistema de atención especializada que permite identificar y atender de forma diferenciada a los clientes nuevos y a los clientes que se ponen en contacto con ONO más de una vez por una misma gestión. Gracias a esta acción y a las realizadas con la información del sistema de encuestas automáticas, la satisfacción de nuestros clientes, tras haber realizado una llamada al servicio de atención al cliente, ha mejorado 6 puntos respecto a 2010.

El nuevo modelo de relación con los proveedores, la asimilación de los procesos comerciales por parte de la operación y la implicación de los agentes, han permitido



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios
La red de ONO
Inversión
Compromiso de ONO

1. Accionistas e
inversores

▶ 2. Clientes

3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de
comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

67

Imprimir

Todo ▼

Nuestras cifras ▼

Informe de actividades

Clientes

que ONO en 2011 duplicase las ventas cruzadas de nuevos servicios realizadas en el Servicio de Atención al Cliente, alcanzando un ratio de venta sobre llamadas atendidas del 5,8%, un 23% más que en el 2010.

Asimismo, durante el 2011 ONO ha renovado la **Certificación ISO 9001:2008 de su Sistema de Gestión de Calidad** para los Servicios de Atención al cliente superando la auditoría realizada por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), demostrando así el compromiso con la satisfacción del cliente y el cumplimiento de toda la normativa y reglamentación vigente en la materia.

Fidelización del cliente

El año 2011 ha sido clave para consolidar una verdadera cultura de negocio orientada a mejorar el valor y la calidad de servicio que proporcionamos a nuestros clientes. El área de fidelización ha tenido un papel relevante y ha comenzado una forma de trabajar que no ha hecho más que empezar.

A continuación se resumen los logros principales del año 2011:

- Se han consolidado las altas velocidades: 30, 50 y 100 Mb. La mayor parte de los clientes que prueban la alta velocidad muestran niveles de satisfacción muy elevados. Por ello, se establecen precios muy competitivos para que cualquier cliente tenga la oportunidad de disfrutar de estos servicios.
- Se ha mejorado de manera proactiva, y sin ninguna contraprestación a cambio, el servicio de Internet a los cerca de 500 mil clientes que tenían 12 Mb.
- Para que todo esto sea posible, ONO realiza cada año grandes inversiones en su red para que nuestros clientes disfruten de los mejores servicios del mercado.

- Se ha seguido apostando por estas mejoras, porque somos conscientes de las crecientes necesidades de nuestros clientes. Cada vez más servicios digitales y aplicaciones requieren que los proveedores de acceso a Internet se adapten y ofrezcan más servicio y de más calidad.

- Nos hemos posicionado como uno de los operadores que más cuidan que la instalación de los servicios contratados por el cliente se produzca de manera rápida y, lo más importante, que el servicio funcione correctamente, de acuerdo con las prestaciones contratadas, a través de un equipo de profesionales que además le facilitan al cliente las explicaciones e información que necesite.

- Lanzamiento de TiVo, la televisión inteligente de ONO, que supone una revolución en el mundo de la televisión en nuestro sector. Los clientes que disfrutan ya de este servicio tienen altos niveles de satisfacción. Durante el próximo año, trabajaremos en incrementar la cobertura para proporcionar TiVo a todos nuestros clientes.

- Para simplificar la prestación de servicios de comunicación en el hogar, hemos continuado mejorando y completando el producto de móvil (tarifas, oferta de terminales), y continuamos desarrollando fórmulas para abaratar el coste total cuando un cliente tiene contratado fijo y móvil y premiar así su fidelidad.

Todo esto sin olvidar y mejorar día a día los aspectos de atención al cliente, gestión de problemas y resolución de averías, nuestra presencia en Internet entrando a formar parte de las redes sociales 2.0, etc.

Informe de actividades

Clientes

Canales de Venta

Durante el año 2011 hemos continuamos con el rediseño del mix de canales de venta con la finalidad de optimizar el proceso de captación de clientes y reducir costes.

En la actualidad, ONO comercializa sus productos a través de los siguientes canales:

- **Canal telefónico.** Un total de 225 empleados atienden las llamadas recibidas por parte de clientes interesados



en suscribir nuestros servicios y, desde el área de emisión, con nuestras plataformas internas y externas donde contamos con más de 300 comerciales, reforzamos la parte de recepción realizando llamadas proactivas a potenciales clientes para informarles de los productos y servicios que ofrecemos.

Adicionalmente, para la cartera, ofrecemos ampliaciones de servicios y productos a aquellos clientes que llamen a nuestra plataforma de atención, a la vez que realizamos emisiones con el objetivo de ofrecer a nuestros clientes las soluciones que mejor se adapten a sus necesidades.

- **Canal físico.** Compuesto por:

- **Venta directa.** Un total de 60 empleados distribuidos a lo largo de toda la geografía nacional se encargan de realizar la venta presencial. Este canal complementa acciones comerciales locales.

- **Tiendas propias/franquicias.** ONO cuenta con 60 tiendas propias y 62 franquicias distribuidas a lo largo de todo el territorio nacional. Éstas, ubicadas en las principales arterias comerciales, han sido especialmente diseñadas para mostrar los productos y transmitir los valores de la Compañía a nuestros clientes.

- **Canales indirectos.** ONO cuenta con más de 500 puntos de venta indirectos como son grandes almacenes (Ej. El Corte Inglés, Mediamarkt), tiendas de teléfonos móviles (Ej. The Phone House) y otros puntos de venta independientes.

- **Canal on-line.** Durante el 2011 continuamos potenciando este canal por sus bajos ratios de desconexiones y cancelaciones y sus costes ajustados. A finales de 2011, el 33% de nuestras ventas provienen de este canal.

Protección de datos y privacidad

En el ámbito de las telecomunicaciones, debido al extensivo uso de las mismas, cada vez es más importante velar por la confianza digital de los clientes (seguridad en las redes, protección de datos, protección del menor...).

ONO se encuentra especialmente sensibilizada con estos temas y vela por el cumplimiento de la legislación sobre la protección de los datos personales de los clientes, controlando su aplicación, en especial en lo relativo a los derechos de información, acceso, rectificación, oposición y cancelación de datos.

Periódicamente, la Compañía lleva a cabo, entre otras acciones, revisiones de los procedimientos vigentes con el fin de garantizar que éstos son respetuosos con las obligaciones que le corresponden. Por ejemplo, se han revisado los procesos de inclusión de datos de clientes en guías telefónicas y de obtención de consentimientos, entre otros.

Adicionalmente, durante el año 2011, se actualizó el documento de “Autorización para el tratamiento de datos personales” que se entrega a los clientes para recabar su consentimiento en el tratamiento de sus datos, con el fin de facilitar su comprensión y cumplimentación. Asimismo, se modificaron los campos existentes en los sistemas de información de la Compañía para recoger de forma más clara dicha información.

Como resultado de estas iniciativas, el importe abonado en el año 2011 por la Compañía en concepto de multas por incumplimiento de la normativa de protección de datos de carácter personal ascendió a la cantidad de 150.600 euros, en comparación con los 558.000 euros abonados en el ejercicio 2010 o los 1,5 millones de euros abonados en el ejercicio 2009.

Uso seguro y responsable de los servicios de telecomunicaciones

Promover el uso seguro y responsable de los servicios de telecomunicaciones es otra de las líneas de actuación clave para ONO, ya que éste es un tema que responde a necesidades tanto de los clientes como del público en general, así como de asociaciones y del órgano regulador.

Por ello, a lo largo de los últimos años, ONO ha desarrollado acciones en el ámbito de la protección del menor a través de iniciativas dirigidas a sensibilizar y educar sobre la importancia de este tema.

ONO pone a disposición de los usuarios herramientas de control de acceso a los contenidos on-line, además de poner especial atención en ofrecer una programación acorde a los gustos y necesidades de los más pequeños y de realizar un control estricto en la clasificación y emisión de los contenidos y comunicaciones comerciales dentro de la franja de horario infantil, respetando la legislación vigente al respecto.

En la web de Responsabilidad Corporativa de ONO se ha creado un apartado especial con consejos y recomendaciones para sacar el máximo partido de las TIC, aprendiendo a evitar riesgos y malos usos. Para más información visite nuestra web: <http://www.ono.es/sobreono/>

Informe de actividades

Clientes

La marca ONO

ONO nunca se había posicionado como una solución diferente al resto de operadores, sino que se introdujo en el mercado como un operador alternativo más a Telefónica, sin liderar lo que suponía traer a España la fibra óptica y las altas velocidades. La marca carecía de atributos consistentes y diferenciadores y poseía una débil identidad. De aquí, que ONO empezase a realizar múltiples cambios de marca durante los años pasados.

Septiembre de 2010, coincidiendo con el lanzamiento de los 50 Mb reales, fue sin duda el comienzo del **cambio en la Marca ONO**. El objetivo fundamental era reposicionarla a través del lanzamiento de los 50 Mb reales, con oferta comercial, y sin campaña de imagen de marca. Es decir, un cambio de imagen y una campaña de comunicación comercial, con cobertura nacional y refuerzo en enclaves locales tácticos.

Así conseguimos crear un nuevo espacio mental en los consumidores donde reinventamos la manera de entender la categoría, es decir, plantear la fibra óptica como la nueva manera de entender Internet y crear la necesidad de evolucionar hacia el futuro de las altas velocidades.

Nos situamos como líderes ofreciendo y comunicando un producto que en el mercado español no tiene competencia. Todo esto apoyado con **un nuevo concepto e identidad de marca**.

Durante 2011, con el fin de dotar a la marca de más valor, hemos continuado trabajando en la misma línea, teniendo siempre presente nuestra visión de marca, posicionando a ONO como la opción más lúcida, más brillante, porque seguimos estando **a años luz de la competencia**, porque sólo nosotros tenemos una red de última generación, capaz de ofrecer a millones de hogares 100 y 50 Mb reales.



El color púrpura va ganando terreno en la mente de nuestros clientes actuales y potenciales. Es un color que aporta tecnología, modernidad y, que combinado con la “luz”, apoya la imagen de empresa puntera en tecnología e innovación y con un gran futuro por delante. Porque **ONO es la conexión de nueva generación**.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

La red de ONO

Inversión

Compromiso de ONO

1. Accionistas e
inversores

▶ 2. Clientes

3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de
comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

ONO pone especial énfasis en la atención a sus trabajadores, esforzándose en crear una cultura corporativa que la identifique como empresa socialmente responsable. Sus esfuerzos y actividades en este ámbito van encaminados hacia el desarrollo personal y profesional de todos los que forman la Compañía. Es consciente que las personas constituyen la herramienta más influyente para la creación de valor.

Parte del trabajo que realiza para potenciar el crecimiento de su plantilla se aborda con su identidad, motivo por el cual, no sólo ha definido unos valores corporativos, sino que, adicionalmente, centra sus esfuerzos en conseguir, de éstos, su bandera de actuación.

Valores corporativos

Como se apuntaba en la Memoria del pasado año, durante el 2010 ONO trabajó, desarrolló y estableció unos valores corporativos gracias a la participación de toda la plantilla.

Durante el año 2011 se desarrolló un ambicioso plan para compartir, implantar y entender estos valores. Se inició con una sesión de trabajo inaugural con el Comité Ejecutivo y poco a poco este tipo de reuniones se fueron extendiendo por las distintas áreas con el objetivo de “bajar” al día a día de los empleados de ONO los valores corporativos, explicando el alcance de los mismos y la forma de implantarlos en cada departamento.

Para reforzar estas sesiones de trabajo, se realizó una potente campaña de comunicación interna a nivel nacional a través de newsletter, de sesiones abiertas (dedicadas cada mes a uno de los valores), del portal de formación e-learning CAMPUS ONO (donde se lanzaron píldoras formativas sobre valores ONO con juegos interactivos)...

Como se ha descrito, la implantación de los valores corporativos se está desarrollando a través de una cuidada y esmerada selección de actividades, que atiende a una calendarización de actuaciones, basándose en tres pilares fundamentales: el conocimiento, la asunción y el arraigo en la mentalidad de los empleados, y todo ello con un objetivo: crear una cultura del cambio.

El resultado de este esfuerzo ha sido positivo. Los cinco valores de ONO comienzan a reflejarse en el día a día de todos los que forman parte de la Compañía.

Informe de actividades

Empleados



- Productos y servicios
- La red de ONO
- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- ▶ 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

El principal activo de ONO son las personas, de ellas depende la marcha de la Compañía. Por ello, contamos con los mejores profesionales. Personas éticas, dinámicas, flexibles, con ganas de crecer y de aprender, capaces de hacer equipo, con inquietud permanente de aprendizaje y superación.

Por ello, es imprescindible invertir en ellas. De ahí que ONO se esfuerce en los procesos de selección y formación, con la finalidad de garantizar las capacidades profesionales y personales de sus empleados acordes con los puestos que desempeñan.

Selección

Las incorporaciones de nuevos profesionales son el resultado de un proceso de selección exhaustivo y riguroso cuyo objetivo principal es atraer talento, garantizando un proceso transparente y objetivo con igualdad de oportunidades para todos.

La política de gestión de personas propia de ONO se caracteriza por promover la rotación y promoción interna, publicando internamente la mayoría de las vacantes existentes a través de la herramientas on-line. Así en 2011, el 70% de los puestos fueron cubiertos por personal interno de la Compañía.

En el caso de que la compañía tenga que buscar candidatos externamente, ONO acude al mercado local perteneciente a la Comunidad en la que actúa y ofrece sus servicios. Sólo acude fuera de su entorno para contratar talento que aporte cualidades que no hayan sido cubiertas internamente o por personas del entorno de la Compañía.

Para buscar a dichos candidatos además de los tradicionales anuncios en prensa y un servicio específico en la página web, durante el 2011, ONO ha puesto en marcha dos proyectos:

1. El desarrollo de una innovadora estrategia de selección basada en la **construcción de relaciones de interés a través de redes sociales** en la que se distinguen dos partes diferenciadas pero muy relacionadas:

- **Reclutamiento 2.0**, cuya acción es la de reclutar personal

y está basado fundamentalmente en LinkedIn y Twitter; y

- **Employer Branding**, focalizado en impulsar la imagen de ONO como empleador a través de acciones vía Twitter, LinkedIn, Blog Oficial de ONO y Facebook.

2. El desarrollo del programa **Cantera ONO** que se aprobó en el año 2010 pero que se puso en marcha en 2011, cuyo objetivo es incorporar, a través de un acuerdo con la **Fundación Universidad-Empresa**, a personas sin experiencia profesional, personal en prácticas, que deseen iniciar su carrera en la Compañía y convertirse en futuros empleados de alto valor, “nacidos y crecidos” en un entorno ONO.

La Cantera ONO tiene dos vertientes:

- **Programa trainees**, que se realiza a través del programa GAIA de la Fundación Universidad-Empresa, y que está orientado a jóvenes, licenciados e ingenieros, con experiencia fuera de nuestras fronteras, y un perfil personal muy enfocado a los valores ONO.
- **Programa becarios**, dirigido a estudiantes que no han acabado aún su titulación universitaria y que desean hacer prácticas en la empresa privada, con el fin de completar su formación y formar parte, a futuro, de una gran Compañía como la nuestra.

Adicionalmente, este programa se completa con un **programa de formación interna** en el que participan, no sólo los trainees y los becarios sino también el “Colectivo de jóvenes ONO”, que está formado por empleados menores de 30 años, con antigüedad inferior a 2 años en la Compañía y un perfil asociado a los valores corporativos.

Esta última iniciativa ha sido un éxito. Actualmente, ONO cuenta con una fuente fiable de personas que no sólo tienen una formación académica excelente, sino que gozan de una formación complementaria sobre valores, empresa, actitudes y cultura que les da sin duda, un valor especial dentro de la Compañía. Este tipo de proyectos está demostrando ser una de las mejores formas de incorporación al mercado laboral.

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

Twitter

- Twitteamos los eventos relevantes de ONO y de nuestro departamento de Recursos Humanos
- Comenzamos a crear nuestra imagen de empleador publicitando en conversaciones nuestros programas de Cantera, Desarrollo Directivo, Formación, Selección, etc.

LinkedIn

- Conseguimos la Administración del Grupo ONO.
- Aumentamos nuestra notoriedad en la red con publicaciones interesantes sobre RRHH ONO.

Facebook

- Se está desarrollando una pestaña de Empleo en la *Fanpage* de ONO.

Blog oficial de ONO

- Se está ideando una estrategia para incluir posts sobre la actividad de Recursos Humanos en el Blog oficial de la Compañía que tendrá su lanzamiento en el segundo trimestre de 2012.

Cantera ONO

- Objetivo: incorporar, a través de un acuerdo con la Fundación Universidad-Empresa, a personas sin experiencia profesional que deseen iniciar su carrera en la Compañía.

ONO Empleo

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

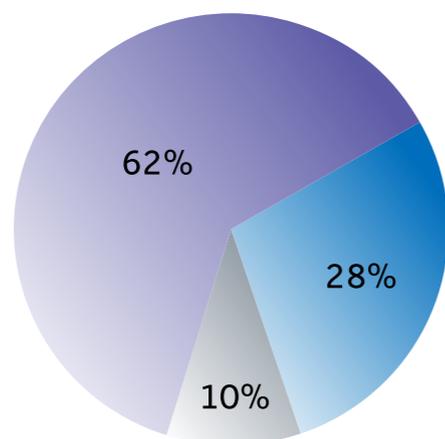
Formación y Desarrollo

El mayor valor de las empresas son las personas que la integran, de ahí que la formación sea para ONO un pilar fundamental de su estrategia, pues apostar por el desarrollo profesional de sus empleados es apostar por el éxito de la Compañía.

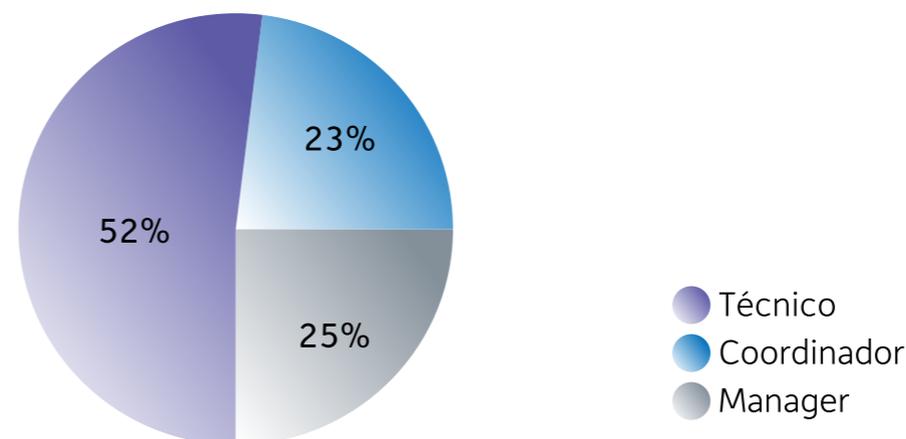
Indicadores clave de formación	2010	2011
Nº Empleados formados	1.934	2.132
Empleados en formación (%)	58	71
Horas de formación	86.412	87.425
Horas de formación on-line	21.603	38.627
Horas por empleado	26	29
Formación externa (%)	54	85
Formación interna (%)	46	15
Empleados que reciben evaluación de desempeño (%)	100	100
Inversión en formación (miles de euros)	1.272	1.218
Inversión por empleado (euros)	387	403
Inversión formación on-line por empleado (euros)	105	177

A pesar del entorno socioeconómico, la inversión en formación por empleado en ONO sigue en aumento, afianzando así los niveles de excelencia en los servicios que presta. En 2011, la Compañía ha impartido 87.425 horas de formación, de las que 14.197 corresponden a las horas impartidas en valores corporativos y formación abierta en el denominado Campus ONO al que haremos referencia más adelante.

Desglose de formación por categorías (horas)



Desglose de formación por categorías (euros)



Nota: Los directores y gerentes se incluyen en el grupo managers

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

Dada la peculiaridad y especialidad de la Compañía, los planes de formación y desarrollo orientados a dar valor añadido a las personas y a la organización, son fundamentales.

Dentro del plan anual de formación, durante el 2011 han ocupado un lugar destacado los programas de formación transversal y los programas de formación técnica, dirigidos fundamentalmente a desarrollar las capacidades de nuestros empleados y al cuidado y mejora de nuestra red de fibra óptica.

Con este balance en la formación, ONO consigue alcanzar dos objetivos: el reciclaje personal y el mejor desempeño de sus trabajadores.

La formación en ONO es tanto interna como externa, enfocada en la potenciación de la formación a distancia y la formación presencial.

Dentro del plan anual de formación y desarrollo, durante el 2011 han ocupado un lugar destacado los siguientes programas:

- **Arquímedes 2.0.** Este programa iniciado en 2009, se caracteriza por ser el **programa de desarrollo directivo para managers** de ONO que pretende favorecer el desarrollo profesional del colectivo directivo de la Compañía a través de programas de formación y desarrollo diferenciados (cursos en aula, *outdoor*, formación on-line, simuladores de negocio...).

Durante el año 2011, se desarrolló la segunda edición del mismo en el que participaron 240 directores y gerentes.

En marzo de 2012, se ha iniciado la tercera edición que tiene como novedad que el desarrollo ya no es exclusivamente presencial, sino que utiliza la metodología *blended*.

- **Impulso.** Este programa iniciado en septiembre de 2011, tiene una duración de 9 meses y engloba a 505 empleados. Se caracteriza por ser el **programa de desarrollo competencial para mandos intermedios** cuyo objetivo es desarrollar competencias, habilidades profesionales y potencial, así como trabajar los valores corporativos que se alinean con los planes estratégicos que tienen que ver con su futuro profesional en ONO.

El programa Impulso está formado por tres itinerarios formativos diferentes basados en la metodología *blended* (formación on-line tutorizada más presencial):

- **Perfecciono** que desarrolla competencias para gestionar, liderar equipos, resolver conflictos y tomar decisiones.
- **Gestiono** que desarrolla competencias para tomar decisiones y orientarlas al logro y para comunicar eficazmente y planificar.
- **Evoluciono** que desarrolla competencias para participar y gestionar proyectos y para desarrollar la comunicación y el trabajo en equipo.

A cierre del año 2011, el grado de participación al programa Impulso fue del 99% y el índice de satisfacción de los participantes del 95%.

Informe de actividades

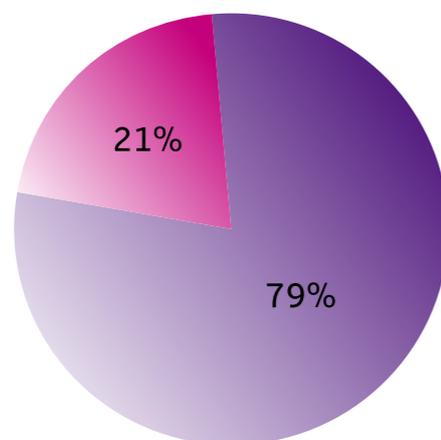
Empleados

Gestión del empleo en ONO

- **Campus ONO.** Esta plataforma de formación on-line que se gestiona y desarrolla internamente, es además un entorno virtual que favorece el aprendizaje facilitando la comunicación entre sus participantes a través de herramientas de comunicación 2.0. Dispone de contenidos de calidad adaptados a las necesidades del puesto tanto en formato abierto (para cualquier empleado de la Compañía), como en formato tutorizado (que supone un seguimiento *ad hoc*). Además Campus ONO sirve de plataforma de información, con noticias sobre las últimas novedades en formación tanto dentro como fuera de la Compañía.

De esta forma, ONO sigue potenciando la formación mixta (presencial y on-line) y la formación on-line, generando ahorros en desplazamientos y una mayor conciliación de la vida laboral y personal. El hecho de minimizar la necesidad de presencia física en la formación, otorga una mayor flexibilidad y adaptabilidad para el formando, permitiendo establecer horarios a medida.

Horas por modalidad

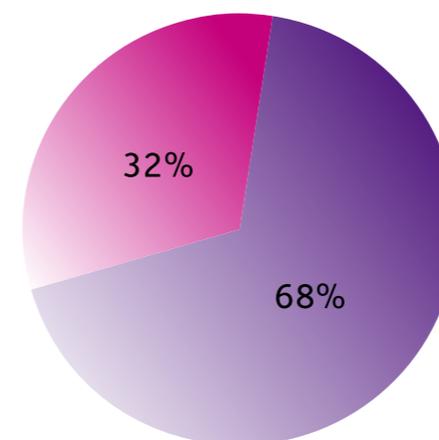


- **Claustro de Formadores Internos.** Este Claustro se formalizó en 2011 como soporte para el Programa de Formación Interna, como forma de mejorar la cantidad y la percepción de la calidad de la formación.

Dicho Claustro está formado por personal de la Compañía, principalmente técnico, que tiene el conocimiento adecuado y capacidad de transmisión. A sus integrantes se les forma en el uso de los medios y recursos didácticos a través de un curso corporativo de Formación de Formadores y se les da unos incentivos específicos por preparar e impartir dichas formaciones a sus compañeros.

A cierre de 2011 estaba formado por aproximadamente 100 personas, de las que cada una era especialista en una determinada materia.

Alumnos por modalidad



Informe de actividades

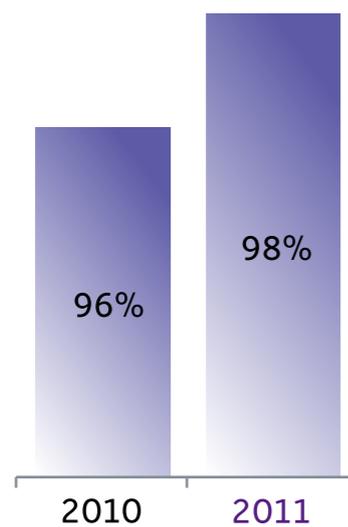
Empleados

Gestión del empleo en ONO

Valoración del desempeño

Todos los empleados de ONO participan en un proceso normalizado y continuo de evaluación de desempeño con periodicidad anual. Es una herramienta de gestión, comunicación y desarrollo de personas cuyo objetivo es evaluar el grado de consecución de objetivos establecidos al inicio del ejercicio que culmina con una entrevista personal con el responsable en la que se comparten los resultados de la evaluación.

Porcentaje participación valoración de desempeño



En 2011, se realizó el segundo ejercicio de evaluación del desempeño, que abarcó a toda la compañía y cuyos ratios de participación fueron del 98%, dos puntos porcentuales superior a la participación alcanzada en 2010 (96%).

Esto significa que prácticamente todo el personal tuvo la oportunidad de:

- Autoevaluarse,
- Ser evaluado por su superior directo, y
- Compartir con él, a través de una entrevista individual, ambas evaluaciones para desarrollar un plan de acción individual estableciendo puntos de obligado cumplimiento en el transcurso del ejercicio.

Informe de actividades

Empleados Motivación

Modelo de retribución

El modelo de retribución de ONO responde a criterios de equidad interna, no discriminación y transparencia. Todos los empleados de ONO reciben un trato justo y equitativo, con una retribución fija dentro de bandas salariales amplias y una gratificación extraordinaria para reconocer el valor de las contribuciones más destacables. No hay diferencias significativas en los salarios mínimos aplicados en función de las zonas geográficas donde se desarrollan las operaciones de la Compañía.

En 2010, ONO puso en marcha un **sistema de retribución flexible**, denominado **ONO Flex**, consistente en poder canjear parte del salario (máximo 25%) y de los beneficios sociales existentes por bienes o servicios incluidos en el plan (ordenadores, guardería, alquiler, etc.), bienes o servicios con tratamiento de exención fiscal y que permite dotar al empleado de mayor poder adquisitivo sin incrementar los costes de personal y adaptar los beneficios a sus necesidades.

Este sistema de retribución es **personalizado y flexible**, en el que cada profesional decide, **voluntariamente**, como percibir parte de su retribución anual **adaptándola a sus necesidades personales y familiares** en cada momento. Se materializa a través de un acuerdo entre la empresa y el empleado, mediante el cual éste decide **cómo percibir su salario, flexibilizando parte de su retribución dineraria en productos y servicios**.

Evolución de ONO Flex (% Adhesión)

2010	2011	2012*
51%	78%	79%

* Último ejercicio para el que se ha aplicado esta fórmula

Encuesta de Clima

La encuesta del clima laboral constituye uno de los canales de participación más importantes para los empleados y sirve para conocer la satisfacción y el compromiso de los trabajadores con la Compañía. Por ello, en ONO, periódicamente se realizan estudios de clima que permiten conocer el grado de satisfacción y de compromiso de todos los empleados y, como consecuencia, poder poner en marcha planes de acción que fortalezcan a nuestra organización y faciliten el desarrollo profesional y personal de todos los empleados, en un ambiente más constructivo y productivo.

En noviembre de 2010, ONO llevó a cabo la segunda encuesta a través del Instituto *Great Place to Work (GPTW)*, como continuación a la primera realizada en mayo 2009, y los resultados obtenidos fueron muy positivos. La participación aumentó 15 puntos, pasando de un 58% a un 73%, lo que puso de manifiesto la alta implicación del personal en este tipo de iniciativas y permitió a la Compañía demostrar que los planes de acción puestos en marcha en 2009, estaban dando sus frutos.

La respuesta a la pregunta única sobre si es “ONO un gran lugar para trabajar”, aumentó también 15 puntos que, de acuerdo con el propio Instituto GPTW, es realmente sorprendente, y demuestra una enorme voluntad y eficacia de ONO por mejorar el clima laboral de sus empleados.

La idea de la Compañía es repetir este tipo de encuestas cada 18 meses. De esta manera, será en el año 2012 cuando ONO afronte el reto de la tercera encuesta de satisfacción del empleado con el objetivo de seguir mejorando, especialmente en la satisfacción del empleado y el orgullo de pertenencia a la Compañía.

Durante 2011 se fueron implementando diversas acciones encaminadas a seguir mejorando los indicadores clave del desempeño humano.

Informe de actividades

Empleados Motivación

Comunicación interna

La transparencia, el acceso a la información y el diálogo constante son claves para la gestión eficaz de la comunicación interna dentro de ONO. La selección de canales es clave.

La estrategia de comunicación interna de ONO se centra principalmente en convertir al empleado en responsable y beneficiario de los resultados de la Compañía y por tanto se merece dotarle de cierto reconocimiento y visibilidad. La consecución de este objetivo de una forma novedosa, ágil y útil, se materializó en una primera fase con la **herramienta de comunicación interna 2.0** llamada **NOS**, (“nosotros” en Latín).

NOS ha supuesto una **revolución** en cuanto a innovación en diseño y contenido se refiere. Su estructura modular permite a cada usuario personalizar la herramienta en términos de elección de ubicación, minimización y maximización de módulos o cambio de color. La herramienta da cabida a cuatro tipos de módulos:

- **Comunicación**, a enlazar a individuos y/o grupos.
- **Participación**, constituido por iniciativas que facilitan que el usuario colabore activamente en el desarrollo del negocio.
- **Integración**, cuyo fin es enlazar a personas con empresas.
- **Motivación**, que canaliza las acciones que generan orgullo de pertenencia.

A nivel de contenido, ofrece determinados módulos nada usuales que han situado a NOS como una **herramienta vanguardista en comunicación interna**. Así el Módulo de Gestión de incidencias de clientes, amigos y familiares permite a todos ser un Centro de Atención al Cliente; el Módulo de Enfados permite a los empleados, de manera anónima, decir

qué es lo que está mal y proponer la solución; y el Módulo de Agradecimientos ofrece la posibilidad al personal interno de dar las gracias a sus compañeros, a su equipo o a sus jefes.

Otros módulos como el de Organigramas, Blog del presidente, Puestos Vacantes, Incorporaciones, Promociones, Tablón de Anuncios, Ofertas para empleados, Prensa, Propuestas, y próximamente Foros y Quién es Quién, completan una herramienta que puede crecer tanto como necesidad haya de comunicación interna en ONO.

NOS ha supuesto un paso muy importante en materia de comunicación en esta Compañía de telecomunicaciones, ya que proporciona a la empresa la más valiosa de las informaciones: saber de verdad, qué está pasando en cada uno de sus rincones y tener así, la oportunidad de resolverlo y mejorar.

Gracias a esta herramienta, la Dirección puede tener una **visibilidad de lo que ocurre en cualquier ámbito de la Compañía**.

Como **novedades en 2011** cabe destacar:

- La realización de tres **webcasts** del presidente y de la consejera delegada con los trabajadores de los distintos centros de trabajo. A través de estas sesiones trimestrales, se revisaron el modelo de negocio, el cumplimiento de los objetivos corporativos, las acciones a implantar dentro del presupuesto además de permitir a los empleados realizar preguntas en tiempo real.
- La **publicación de UNO**, una guía para el empleado que contiene la información interactiva más completa sobre aplicaciones corporativas, beneficios sociales, gestiones del empleado, información corporativa, políticas corporativas y servicios corporativos.

Informe de actividades

Empleados Motivación

Teletrabajo

Conciliar la vida laboral y personal es meta de todo trabajador. Por eso, ONO se esfuerza en establecer medidas de conciliación que demuestren el respeto y consideración a las circunstancias y necesidades personales.

La misión del teletrabajo es integrar las necesidades de los empleados de conciliación de vida laboral y familiar, con las necesidades de la empresa de incrementar los niveles de eficiencia de los procesos productivos.

¿Cómo funciona? Para determinar al teletrabajador, se analiza:

- el perfil personal del empleado y su jefe,
- los medios técnicos para que la conexión y medios de comunicación sean adecuados, y
- el entorno laboral y su adecuación a la legislación vigente en materia de salud laboral.

A principios de 2011, ONO implementó y desarrolló una política corporativa de teletrabajo, y desde mayo de ese mismo año, 54 personas de distintas áreas, participaban en el mismo.



Los resultados obtenidos en su implantación fueron muy favorables. El 56% de los teletrabajadores aumentaron su productividad ya que:

- Aumentó su concentración en la realización de tareas,
- Aumentó su autonomía en la toma de decisiones,
- Sacó más partido a su tiempo,
- Le permitió trabajar en un ambiente más tranquilo y cómodo,
- Mejoró su forma de planificación y organización de las tareas,
- Tuvo una actitud más positiva, proactiva, flexible...

El objetivo para el 2012 es seguir analizando el resultado de este primer grupo de trabajadores que disfrutaban del teletrabajo y plantear la ampliación a un colectivo mayor de personas que puedan seguir conciliando mejor su vida personal y laboral.

Premios Actitud

A finales de 2010 y durante el 2011, ONO puso en marcha el programa de Premios Actitud, en el que cualquier trabajador podía participar. Su objetivo era potenciar determinadas conductas, consecuciones, éxitos y resultados relacionados con tres valores fundamentales: atención al cliente, innovación y resultados.

En el año 2011, se entregaron tres premios a trabajadores de áreas diversas en la **Categoría de Innovación**, **Categoría Atención al Cliente** y **Categoría Resultados**.

Informe de actividades

Empleados

ONO cuida a sus empleados

Ayudas al empleado

Beneficios sociales y retribuciones en especie

Vales de comida

Cheques guardería

Oferta Corporativa para los empleados .
Programa “Tú eres ONO”

Seguro médico para empleados y familiares a su cargo

Seguro de vida y accidentes

Mutua de accidentes laborales

Plan de pensiones

Fondo social (tiene la función de aplicar el Convenio Colectivo del grupo ONO en esta materia)

Jornada laboral flexible e intensiva en verano y navidad

Anticipos de hasta el 75% del salario fijo devengado

Regalo por matrimonio, nacimiento de hijos...

Servicios

Cafetería de empresa

Autobús de empleados

Aparcamiento y lavado de coches

Agencia de viajes con descuentos especiales

Club del empleado ONO: 300 acuerdos con ventajas exclusivas, descuentos especiales y promociones únicas

Servicios médicos y campañas de prevención

Medicina y Salud

La salud y la seguridad en el trabajo han ocupado un lugar relevante en la gestión empresarial de la Compañía.

Para ello, ONO pone a disposición de sus empleados un **seguro de salud** privado que proporciona el servicio médico deseado. La Compañía se hace cargo del coste íntegro de la póliza para empleados y del 60% del coste de sus familiares.

Al mismo tiempo, lleva a cabo **iniciativas preventivas básicas** en las diferentes regiones en las que opera, encaminadas a prevenir y/o mejorar la salud de sus empleados. Cuenta con:

- Un servicio de asistencia médica en sus oficinas y de un fisioterapeuta que atiende, en condiciones muy ventajosas, a sus empleados.
- Descuentos para los empleados en gimnasios, belleza y salud, fisioterapia...
- Espacios de descanso con máquinas de vending, mobiliario, fuente de agua, terraza al aire libre...

Entre las actividades desarrolladas en el ámbito de seguridad y salud destacan los **reconocimientos médicos** periódicos y voluntarios que se realizan tanto a los nuevos como a los antiguos empleados (1.139 en 2011 frente a los 977 en 2010), así como las **campañas de donación de sangre**.

En 2011, ONO invirtió 1,1 millones de euros en servicios médicos.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

La red de ONO

Inversión

Compromiso de ONO

1. Accionistas e
inversores

2. Clientes

▶ 3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de
comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

Empleados

ONO cuida a sus empleados

Relaciones laborales

ONO ha venido mostrando su política de responsabilidad en los diversos convenios colectivos que han regulado las relaciones laborales con el objetivo fundamental de garantizar las mejores condiciones laborales para sus empleados apostando por el diálogo social. En 2011, el 92% de la plantilla estaba sujeta al convenio colectivo, quedando excluido el 8% del colectivo de directivos y gerentes por su condición estratégica.

En 2011 ONO continuó con la labor de integrar discapacitados en su plantilla.

La normativa de Integración de discapacitados (LISMI) obliga a las empresas con más de 50 trabajadores a que en su plantilla haya al menos un 2% de personal discapacitado. La ley permite, igualmente, sustituir esta contratación directa por otras figuras tales como, contratación de bienes y servicios a través de centros especiales de empleo, a través de autónomos discapacitados, donaciones, etc.

Por ello, ONO durante el año 2011 abordó esta situación comenzando con la minuciosa labor de sustituir determinados servicios como las contrataciones de limpieza por Centros Especiales de Empleo permitiendo a la Compañía ahorrar y cumplir la Ley.

De esta manera, la Compañía contribuye de manera positiva y se consolida como una empresa socialmente responsable integrando colectivos con discapacidad y realizando labores sociales.

Tú eres ONO

ONO ofrece a sus empleados la posibilidad de adquirir servicios especiales de Internet, televisión y teléfono en el domicilio.



Informe de actividades

Empleados

ONO cuida a sus empleados

Prevención de riesgos laborales.

La prevención de riesgos laborales es un servicio dedicado a garantizar el bienestar laboral de los empleados y está totalmente integrada en la gestión diaria de la Compañía, lo cual nos convierte a todos en responsables y beneficiarios de esta área.

Indicadores de seguridad y salud laboral	2009	2010	2011
Accidentes con baja (graves/leves)	49	48	32
Índice de frecuencia de accidentes	8,4	4,9	6,1
Índice de absentismo	2,2	1,8	3,1

ONO se compromete a asegurar la salud e integridad de todos sus empleados mediante la mejora continua de las condiciones y de la calidad de vida laboral en todos los centros y lugares de trabajo e involucra en ella a todos los estamentos de la Organización.

Para cumplir éste compromiso y objetivo básico, la Compañía cuenta con un **Plan de Prevención de Riesgos Laborales**, integrándolo en el sistema de gestión y dotándolo de nuevas herramientas que afectan e implican a todos los niveles jerárquicos.

Los principios básicos en los que se asienta la Política de Prevención que se han tenido presentes en la elaboración de este Plan son los siguientes:

- Todas las personas que trabajan en ONO son los protagonistas de la prevención, siendo la Dirección y los Mandos los que ejercen su liderazgo con el ejemplo.
- Se debe garantizar la salud e integridad física de todos los trabajadores en el desarrollo de su trabajo así como la mejora continua de su calidad de vida laboral.

- Todos los accidentes pueden y deben evitarse siendo la evaluación de riesgos una herramienta excelente para lograrlo.

- La formación e información y la consulta y participación de los trabajadores son otras herramientas esenciales para desarrollar la acción preventiva.

- La integración de la prevención en todas las actividades de la Compañía es imprescindible.

- La coordinación de actividades empresariales es un objetivo dentro de nuestro plan preventivo, por lo cual está en uno de nuestros procedimientos.

- Cualquier accidente o incidente que se desencadene ha de ser investigado y analizado, sirviendo como fuente de aprendizaje para la adopción de medidas de prevención y mejora de los procedimientos de trabajo. Igualmente, toda acción o práctica insegura ha de ser comunicada, reconocida, analizada y corregida, y en su caso, perseguida.

- En todo momento se cumplirá la legislación vigente, tanto por parte de los trabajadores propios como por parte de los contratistas y suministradores. Así mismo, se cumplirá la ley en la adquisición, implantación y explotación de todos los bienes y equipos que se adquieran.

En la Intranet, el empleado dispone de todas las herramientas de prevención necesarias: ficha de información de riesgos, portal de prevención, petición de una cita médica, acreditación de contratas...

Informe de actividades

Empleados

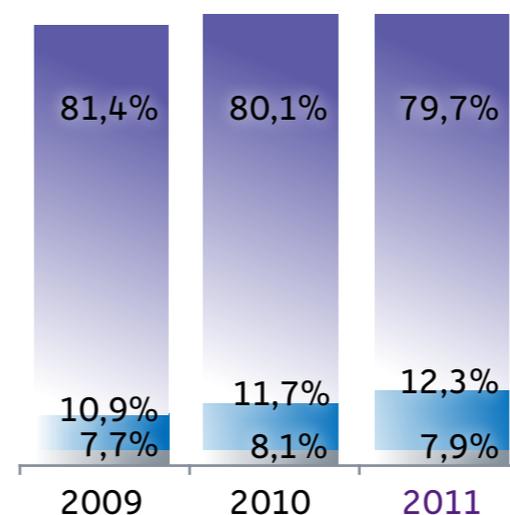
La plantilla en ONO

Indicadores clave de empleo	2009	2010	2011
Nº de empleados (total plantilla)	3.455	3.085	2.952
Nº de empleados (promedio plantilla)	3.555	3.288	3.020
% hombre/mujer	58 / 42	58 / 42	58 / 42
Edad media (años)	36	37	38
Antigüedad media (años)	6	7	8
Tasa de rotación (%)	41,1%	18,3%	11,3%
Empleados contrato indefinido (%)	95,1%	97,2%	98,2%
Empleados contrato temporal (%)	4,9%	2,8%	1,8%

En ONO, el talento de colaboradores y profesionales nos hace ser diferentes y conseguir con éxito los objetivos de la Compañía, por lo que es vital invertir y fomentar el desarrollo de sus carreras profesionales, facilitar la conciliación de su vida personal y profesional, y motivar para mejorar.

Las personas que la componen están en España, y se caracterizan por tener una alta cualificación, acorde con las funciones técnicas que desempeñan.

Desglose de la plantilla por grupo profesional (%)



- Managers
- Coordinadores
- Técnicos

Nota: Los directores y gerentes se incluyen en el grupo managers



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

- Productos y servicios
- La red de ONO
- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- ▶ 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

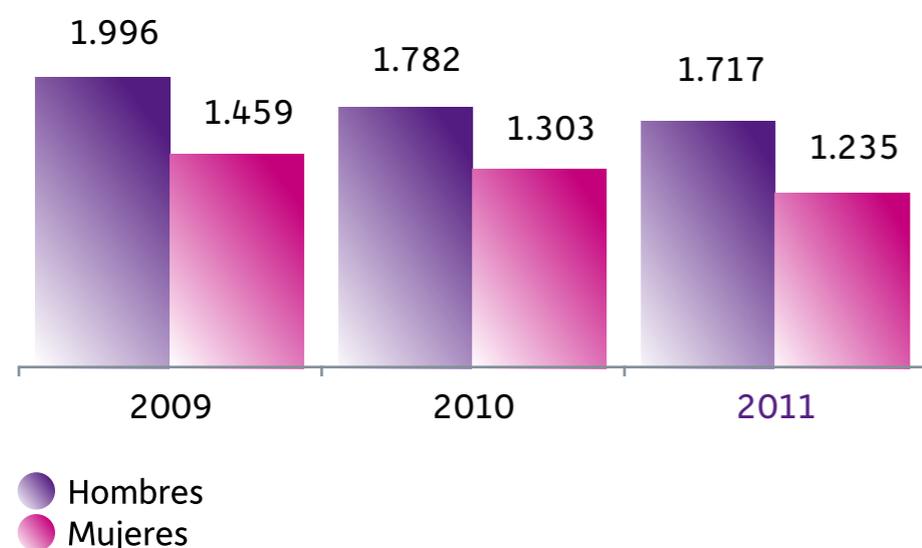
Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

Empleados La plantilla en ONO

Desglose de la plantilla por sexo (número)



La distribución por género de la plantilla, por tramos de edad y antigüedad es consecuencia de la política de selección que ONO aplica basada en el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación. Prueba de ello, es que durante el ejercicio 2011, no se registraron incidentes de discriminación.

Por sexos, en 2011, el 41,8% de la plantilla eran mujeres. En el grupo de directivos (directores y gerentes) el 24% eran mujeres en 2011.

En cuanto a la edad media de la misma se situó en 38 años, siendo el rango de 35 a 39 años el más numeroso (33,2% del total).

Desglose de la plantilla por grupo de edad y sexo (número)

	2009			2010			2011		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
< 25 años	30	31	61	11	21	32	11	13	24
De 25 a 29 años	208	195	403	132	137	269	91	85	176
De 30 a 34 años	520	426	946	413	346	759	346	310	656
De 35 a 39 años	610	450	1,059	578	434	1,012	555	426	981
De 40 a 44 años	390	227	617	389	229	618	422	252	674
de 45 a 49 años	140	76	217	172	74	246	199	86	285
>50 años	97	55	152	87	62	149	93	63	156
Total plantilla	1.996	1.459	3.455	1.782	1.303	3.085	1.717	1.235	2.952

Informe de actividades

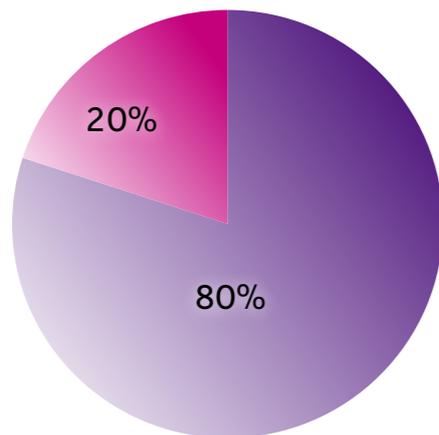
Empleados

La plantilla en ONO

ONO define su plantilla de forma sostenible. Todos los empleados ocupan puestos estables. Prueba de ello es el alto porcentaje de la plantilla con contrato indefinido (98,2%) durante el 2011, que muestra una estabilidad positiva de permanencia y compromiso de los empleados (antigüedad media de 8 años).

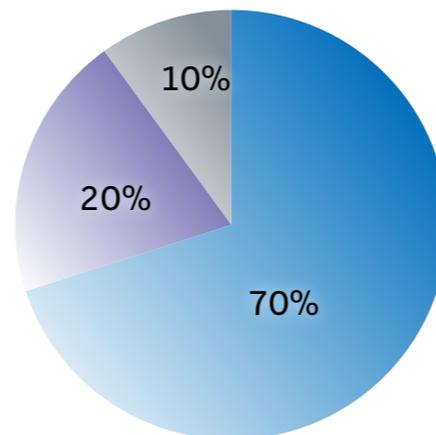
En las zonas de Madrid, Valencia y Barcelona, ciudades en las que se concentra más actividad, hay también más diversidad de puestos y contratos.

Desglose del Comité Ejecutivo por sexo en 2011 (%)



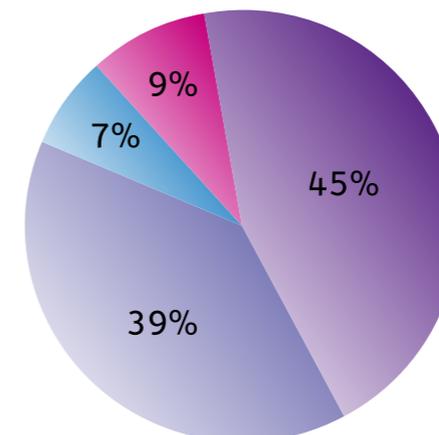
● Hombres
● Mujeres

Desglose del Comité Ejecutivo por edad en 2011 (%)



● De 40 a 44 años
● De 45 a 49 años
● > 50 años

Desglose de la plantilla por región en 2011 (%)



● Centro ● Norte
● Sur ● Este

Informe de actividades

Proveedores

2011 ha sido un año de transición en el área de compras de ONO.

Se ha definido y desplegado un nuevo modelo operativo de Compras, que basado en los principios de competencia, anticipación e incertidumbre, ha reforzado el modelo básico existente hasta ahora, para dotarlo de más competencia y reforzar sus aspectos más operativos de cara a lograr mayor trazabilidad y transparencia en las operaciones de adjudicación a proveedores.

Además se han desarrollado proyectos específicos para simplificar las operaciones y dar soporte a las necesidades de la Compañía de forma más eficiente y económica, con un determinante enfoque de cierre de contratos marco con proveedores de referencia en la casa.

Proveedores

Durante este año en el que la situación económica en general ha continuado siendo difícil, en el departamento de compras de ONO se ha tenido una especial sensibilidad a la hora de decidir con qué proveedores se trabajaba y en qué forma. Siendo conscientes de la importancia que tienen nuestros proveedores para el desarrollo de nuestro negocio, por los productos que nos suministran y por los servicios que nos prestan, se han llevado a cabo medidas para suavizar el impacto en nuestros proveedores de las exigencias y compromisos que la Compañía les demandaba en cada caso. Así el aumento de actividad por la concesión de nuevas áreas de trabajo o el aumento de los plazos en los contratos han sido medidas que han intentado trasladar a nuestros colaboradores una mayor estabilidad económica y tranquilidad, durante plazos más amplios en los que poder dotarse medios humanos y materiales para su actividad.

En este sentido, hemos mantenido la búsqueda de la relación óptima entre los parámetros de calidad, servicio y coste, y hemos aumentado la libre competencia entre proveedores, procurando mantener la máxima objetividad y transparencia en el proceso de adjudicación.

Todo ello siempre dentro de los procedimientos y procesos de contratación definidos y aprobados por la Compañía, que se resumen en los siguientes conceptos.

Normas de conducta comercial para la compra en ONO

En este documento se definen las pautas de conducta y actuación de los empleados de ONO en su relación comercial con proveedores. Sus principios básicos:

- Necesidad de adecuar las compras a las necesidades de ONO y al presupuesto disponible.
- Promover la competitividad en los procesos de selección y en la búsqueda de soluciones disponibles en el mercado.
- Mantener la confidencialidad en los procesos de negociación.
- Definir el marco de actuación sobre la política de regalos de proveedores.
- Imparcialidad y objetividad en las adjudicaciones, evitando los conflictos de interés.

Código de conducta de proveedores

Igualmente queremos asegurarnos que en el otro lado de la mesa, en la organización de los proveedores, se sigan **principios éticos y responsables en el proceso de contratación**, y en la gestión de sus empleados y sus recursos. Por ello, desde hace ya varios años, se puso en marcha un proceso en el que solicitamos a nuestros proveedores que se comprometan con determinados principios de actuación. Así se les pide que firmen un documento en el que se suscriben:

- Velar por el cumplimiento de las leyes y normativa aplicable a su sector de actividad y de su país de procedencia.
- Respetar los derechos humanos, independientemente de su raza, sexo, edad, nacionalidad, orientación sexual, convicción política o religiosa.
- Actuar guiados por la protección del medio ambiente, minimizando la generación de elementos contaminantes y aplicando políticas de reciclado y gestión de residuos.
- Velar por la contratación de mano de obra, para que no se contraten menores de edad, no se realice de forma coercitiva, amenazante o abusiva, y que se apliquen políticas de prevención de riesgos laborales y de seguridad y salud.
- Mantener un alto grado de ética empresarial, prohibiendo de forma expresa el pago de comisiones, sobornos, regalos ostentosos o cualquier otro tipo de elemento que pueda influir de forma notable en la toma de decisión sobre la contratación.

Actualmente, más de 1.000 proveedores, que representan un 23% del total, han suscrito este documento, y se ha

establecido un proceso para que cualquier proveedor que participe en una licitación, conozca y acepte estos principios básicos. A través del cumplimiento de este Código de Conducta, ONO se asegura de que sus principales proveedores respetan los principios básicos de derechos humanos.

Homologación de proveedores

El proceso anterior es un elemento adicional a un proceso de rango superior que es la homologación de proveedores. En ONO, queremos saber quién son nuestros proveedores, y cuáles son sus características diferenciales. Por ello, también hace ya 4 años, se puso en marcha el proceso de homologación de proveedores.

Para llevarlo a cabo, se solicita a los proveedores que cumplimenten un **formulario de autoevaluación**, donde nos aportan información accionarial, económica, industrial, de recursos, de procesos, de posibles relaciones con personal directivo de ONO, certificaciones de organismos que posean, etc., que nos permiten ponderar las puntuaciones en los procesos de adjudicación y actuar con la máxima transparencia y objetividad posible.

Gracias a la puesta en práctica de este proceso, hemos evaluado a más de 800 proveedores habituales, poniéndolo como condición y filtro de entrada para poder participar en nuevas negociaciones y adjudicaciones.

Adicionalmente, en algunos casos de especial relevancia, se ponen en marcha sistemas de medición de prestación de servicios conjunto entre compras y las áreas usuarias, al efecto de supervisar la calidad y nivel de servicio, dar la oportunidad de corregir las desviaciones o promover el cambio de proveedores.

Mesa de compras

El nuevo modelo de Compras, basa su funcionamiento en un sistema de “Mesas” en las que todas las áreas involucradas en una operación, evalúan, trabajan y deciden sobre la mejor solución para la cobertura de una necesidad de compra en ONO. Este modelo de mesas funciona integrado en las políticas internas de control y supervisión de adjudicaciones, cuyos principios fundamentales se basan en:

- Garantizar que se incorpora la máxima competencia en todos los casos donde es posible, o en su caso analizar las circunstancias en las que conviene o es necesario renovar con proveedores existentes.
- Asegurar la máxima transparencia con todos los participantes internos y asegurar una total igualdad en oportunidades para los participantes externos (proveedores o candidatos a proveedores)
- Buscar nuevas alternativas a las soluciones existentes y analizar constantemente nuevas alternativas, planteamientos o soluciones que puedan ayudar a la Compañía a resolver la necesidad de forma más eficiente y económica.
- Velar por el cumplimiento de los presupuestos de la Compañía y por la consolidación de los ahorros conseguidos en las negociaciones para su posible reinversión posterior, o traslado a la cuenta de resultados.

Portal de compras

Hace años que ONO decidió utilizar una puerta de entrada común para establecer la relación comercial con sus proveedores de productos y servicios. Todas estas acciones se canalizan a través de un “Portal de compras”, donde los proveedores interactúan con ONO en los siguientes ámbitos:

- Proceso de homologación y autoevaluación.
- Negociación de ofertas.
- Acceso a los pedidos emitidos.
- Acceso a las aceptaciones de productos y servicios.

De este modo, conseguimos un alto grado de fluidez en el intercambio de información, con la posibilidad de auditoría de procesos, y de cara al proveedor una total transparencia en el proceso de adjudicación y una simplificación del proceso administrativo, que está redundando en una mejora de nuestros compromisos de pago y una convergencia a la nueva normativa sobre morosidad.

Informe de actividades

Proveedores

Datos económicos / estadísticos

En ONO trabajamos con más de 4.400 proveedores y gestionamos un volumen de negocio de 1.057 millones de euros (importe correspondiente al 2011 incluyendo IVA en los proveedores nacionales). Habiéndose gestionado desde Compras casi 16.000 pedidos.

Un conjunto muy especial de estos proveedores lo constituyen dos sectores que mantienen un contacto permanente con nuestros clientes, que son:

- Las compañías instaladoras de equipos en casa de cliente y de mantenimiento de la red de cliente.
- Las compañías de servicio de atención al cliente (SAC) así como plataformas de ventas y de resolución de averías en remoto.

Estos proveedores son de vital importancia para ONO, tanto por el volumen económico que suponen como por el hecho de que están en permanente contacto con nuestros clientes y son nuestra cara y nuestra voz hacia ellos.

Adicionalmente, estas compañías tienen un componente de generación de empleo muy importante, tanto a nivel local en las Comunidades Autónomas donde prestamos servicio, como en países emergentes.



Informe de actividades

Medios de comunicación

A lo largo del año 2011, ONO ha mantenido una **relación constante y transparente con los medios de comunicación**, a los que ha hecho partícipes de todos los hitos relevantes de la Compañía, además, de dar respuesta puntual en tiempo y forma a las solicitudes de información sobre diversas materias: corporativo, financiero, banda ancha, televisión, empresas y PYMEs, móvil, incidencias del servicio, nuevos proyectos, nombramientos, programas, etc.

En estos doce meses, ONO ha emitido 57 notas de prensa y comunicados y ha organizado dos importantes eventos de prensa. En mayo, ONO hizo partícipes, en Tenerife, a los medios de comunicación de la llegada del cable Canalink a Canarias y en septiembre la Compañía convocó en Madrid a la prensa para anunciar el despliegue de 100 Mb y la llegada de TiVo, la televisión inteligente.

Durante 2011 el interés de los medios de comunicación por ONO ha sido notable. La Compañía ha registrado más de 4.000 repercusiones en medios de comunicación. Un 50% de esas noticias han sido publicadas en prensa nacional, cerca de un 20% en prensa regional y el 30% restante corresponde a repercusiones en otros medios como revistas especializadas, portales on-line, blogs...

Especialmente **relevantes** son las entrevistas realizadas por José María Castellano, Presidente de ONO, en la revista Actualidad Económica, y Rosalía Portela, Consejera Delegada, en el diario El País.

Otro impacto significativo en los medios de comunicación en 2011 ha sido el reportaje publicado por la revista Capital sobre ONO, titulado “¿Un milagro o un ejemplo de buena gestión?”.



- Productos y servicios
- La red de ONO
- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- 3. Empleados
- 4. Proveedores
- ▶ 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Informe de actividades

Medios de comunicación

A petición de los medios, ONO mantiene una política de transparencia y mejora continua, que ha seguido impulsando a lo largo de 2011.

La Compañía apuesta por compartir la información de una forma directa y fluida, tanto con la prensa nacional y económica, así como con las radios, televisiones y medios on-line a los que traslada, mediante encuentros presenciales o comunicados puntuales, hitos tan importantes como los resultados financieros y operativos de cada trimestre, las recientes emisiones de bonos, así como hitos operativos: el despliegue de las velocidades ultrarrápidas; el lanzamiento de 100 Mb a más de 7 millones de hogares; la llegada de TiVo, la televisión inteligente de ONO...

En prensa regional, ONO ha vivido diferentes acontecimientos durante el año 2011, de los que se ha hecho eco a través de diferentes encuentros como ruedas de prensa institucionales, para presentar el despliegue de las altas velocidades por las diferentes regiones, la llegada del cable Canalink a Canarias o el despliegue de TiVo en diversas ciudades.

Web corporativa

La web de la Compañía en Internet (www.ono.es) ahonda en la vocación de divulgar y acercar, a todos, los productos y servicios que ofrece en el mercado español y los aspectos esenciales del funcionamiento de su actividad.

En este sentido, entre los contenidos disponibles en la web destacan nuestros productos de Internet de altas velocidades, Telefonía Móvil, Telefonía Fija y Televisión. Este abanico de servicios, accesible tanto a particulares como a empresas, goza de las ventajas diferenciales de transitar sobre nuestra red de fibra óptica de última generación.

Por otro lado, ono.es dispone de un espacio renovado, en diseño y funcionalidades, que facilita la autogestión y el contacto directo con el cliente: el “Área de Cliente”, diseñada para proporcionar una atención especializada, a través de la web, y multitud de posibilidades que permiten al propio

cliente una gestión rápida, sencilla y directa, sin necesidad de llamar por teléfono.

También, ono.es recoge detallada información sobre el grueso de nuestra actividad, penetración y cifras en el mercado español para que cualquier cliente o internauta pueda conocer, de primera mano y de forma transparente, nuestros principales indicadores económicos.

En el 2011, la página web recibió 26.692.474 visitas y registró 13.553.748 usuarios únicos. El aumento en el número de visitas y gestiones realizadas por nuestros clientes confirma la importancia creciente de la web de ONO, como canal de comunicación y venta.

Entre los contenidos y servicios más destacados del 2011 que han aportado a este crecimiento, sobresalen:

- La consolidación de ONO en redes sociales, gracias al lanzamiento de la mayor velocidad de Internet a nivel nacional, 100 Mb, sólo para fans de ONO en Facebook.
- El apoyo a otros grandes lanzamientos y acciones comerciales como han sido TiVo, la Televisión Inteligente de ONO, o el servicio de ONO Móvil.
- El crecimiento del “Área de cliente” aumentando sus funcionalidades:
 - Información sobre la facturación del cliente: detalle de consumos y posibilidad de realizar pago de deuda on-line.
 - Gestiones administrativas y avisos sobre el estado de solicitudes en tiempo real.
 - Soporte on-line mediante foros y apertura de reclamaciones.
 - Tienda on-line personalizada para aumentos de clientes facilitando la posibilidad de adquirir nuevos productos y servicios.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

La red de ONO

Inversión

Compromiso de ONO

1. Accionistas e inversores

2. Clientes

3. Empleados

4. Proveedores

▶ 5. Medios de comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Más allá de sus fines estrictamente empresariales, la Compañía tiene el compromiso de mejorar la calidad de vida y fomentar la igualdad de oportunidades de las personas. Por esta razón, ONO desarrolla una importante acción social a través de su departamento de Relaciones Institucionales & Responsabilidad Corporativa.

Con el fin de lograr la máxima aceptación social posible en la implantación de los nuevos proyectos, ONO lleva a cabo actuaciones para fomentar la participación de todas las partes interesadas y para dar respuesta a las demandas de información generadas en el entorno.

Estas actuaciones persiguen objetivos como:

- Integrar la presencia de la Compañía en el tejido social, ambiental e institucional de los territorios donde se encuentra.
- Explicar y divulgar las ventajas de la red dando una adecuada respuesta a la demanda de información generada en el entorno.
- Mantener la transparencia informativa mediante mensajes claros, veraces y oportunos.
- Alcanzar acuerdos de colaboración, que puedan contribuir al desarrollo sostenible.
- Promover el máximo consenso institucional y social en la implantación de los proyectos.

Para conseguir estos objetivos, ONO participa activamente en diversas asociaciones relevantes del sector de las telecomunicaciones con el fin de fomentar el desarrollo de las nuevas tecnologías y la sociedad de la información. En su empeño por apoyar y mejorar los diferentes ámbitos en los que las TIC son un valor esencial como motor de la economía, la Compañía ha apostado por asociaciones nacionales e internacionales, entre las que destacan: Ametic, Cable Europe, Redtel, o la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial.

Para ONO la gestión responsable es un tema prioritario, por lo que trata de implicar a todo su equipo y a la sociedad a través de diversas actuaciones destinadas a la integración como:

- Encuestas de opinión.
- Presentaciones a instituciones, ayuntamientos y ONGs.
- Participación en foros y jornadas técnicas.
- Folletos de divulgación y publicaciones.
- Convenios de colaboración.

(Ver Informe de [Responsabilidad Corporativa](#))



- 1. Servicios
residenciales
 - 2. Servicios a PYMEs
- [Finanzas](#)
-
- [Gestión de riesgos](#)

Análisis financiero

‘Cada uno de nosotros somos conscientes de que ahora mismo es uno de esos momentos en los que estamos influyendo en el futuro’

(Steve Jobs, 1955-2011, cofundador y presidente ejecutivo de Apple)

**Somos una conexión de nueva generación,
capaz de ofrecer altas velocidades
a millones de clientes**

Análisis financiero

Nuestros productos y servicios

En la actualidad ONO ofrece una amplia gama de servicios de telefonía, Internet y televisión por cable a nuestros clientes residenciales y PYMES en las demarcaciones en las que la Compañía opera. La siguiente tabla muestra información acerca de la evolución de nuestros servicios:

	Datos en miles		
	2009	2010	2011
Servicios residenciales de fibra	3.967	4.019	4.060
Servicios residenciales de ADSL	136	162	176
Servicios residenciales	4.103	4.181	4.236
Servicios PYMES	111	132	174
Total servicios contratados	4.214	4.312	4.410

La superioridad de nuestra oferta comercial que incluye velocidades de internet de hasta 200 Mbps y nuestra televisión de nueva generación (TiVo), el éxito de nuestra estrategia comercial basada en la adquisición de clientes de alto valor añadido a los que ofrecemos soluciones combinadas, así nuestras continuas campañas de venta cruzada a nuestra base de clientes, entre otras iniciativas, nos ha permitido elevar el número total de servicios que ofrecemos a clientes residenciales y PYMES en cerca de 100.000 en el último año hasta alcanzar los 4.410.000.

A lo largo del último año nuestra base de clientes se ha mantenido estable en el segmento residencial en 1.900.000 clientes. La evolución de clientes en el segmento de PYMES ha sido muy positiva ya que hemos conseguido aumentar nuestra base de clientes en 17.000 en el último año hasta alcanzar los 89.000 clientes a finales de 2011.

Servicios contratados ('000)



	Datos en miles		
	2009	2010	2011
Clientes de fibra	1.825	1.811	1.807
Clientes de ADSL	77	88	94
Clientes residenciales	1.902	1.898	1.900
Clientes PYMES	67	72	89

Informe de actividades

La red de ONO

Como complemento a la red FTTN-HFC y con el objetivo de aumentar la capilaridad de la red de acceso, ONO desagrega el **bucle local** en 132 centrales telefónicas para proporcionar servicios basados en la tecnología xDSL. A través de esta red de acceso xDSL (anteriormente llamada ULL), ONO proporciona conectividad a 134.000 líneas con la red de ONO, principalmente ubicadas en Madrid y Barcelona.

Adicionalmente, para proporcionar conexiones de alta capacidad a empresas, ONO dispone de una extensa red de **acceso radio punto a punto** (+4.500 enlaces), así como un importante **despliegue de acceso a través de fibra óptica hasta el cliente (FTTB - Fiber to the building)**, principalmente en Madrid, Barcelona, Valencia y Sevilla.

Red de Conmutación de Voz (VPE)

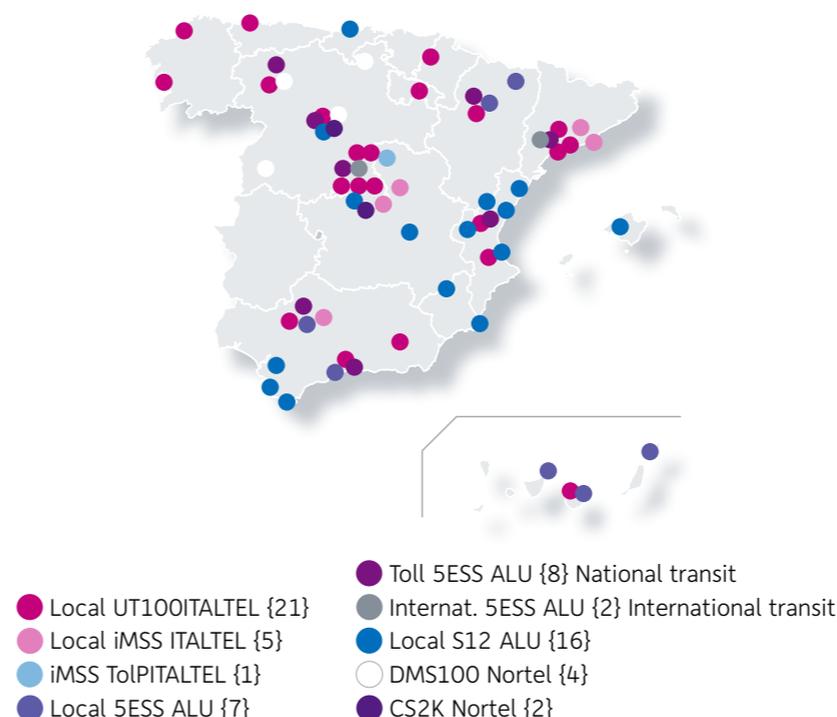
Constituida por más de 65 centrales de conmutación TDM e IP, distribuidas de manera jerárquica, que proporcionan los servicios de telefonía analógica, RDSI e IP. Esta red dispone de una serie de plataformas que proporcionan servicios de valor añadido, como el buzón de voz, los servicios de tarificación adicional, VPN, etc. Actualmente está en proceso de sustitución por una nueva plataforma de servicios basada en la tecnología NGN e ISM.

Durante 2011, se han puesto en producción los primeros nodos de la red NGN para la sustitución de la actual plataforma de voz TDM que permite a ONO desarrollar nuevos servicios convergentes Datos-Voz y Fijo-Móvil basados en la tecnología IP, de forma más eficiente. El 12 de diciembre de 2011 se migró la primera central de conmutación a la plataforma NGN. El proyecto continúa con la migración del resto de centrales, con el objetivo de finalizar a principios de 2013.

También está en proceso de implementación la sustitución de la plataforma de red inteligente, que va a permitir soportar los servicios actuales (portabilidad, traducción de 90X/80X, red privada virtual, acceso indirecto) así como introducir nuevas funcionalidades sobre estos servicios. A mediados de 2011

quedaron desplegadas las nuevas plataformas y será durante el 2012 cuando se migrarán los servicios actuales.

Esquema de red actual de Conmutación de Voz



Esquema nueva plataforma de Conmutación de Voz



Informe de actividades

La red de ONO

Red Móvil

En el año 2007, ONO empezó a operar también como un **Operador Móvil Virtual**, para ofrecer a sus abonados un servicio integrado de telefonía. La red de ONO dispone desde entonces de los **nodos de conmutación y de servicios móviles** necesarios para este cometido.

ONO ha continuado desarrollando su red móvil para poder ofrecer servicios de acceso a Banda Ancha Móvil (BAM) sobre tecnología 3.5G+ (HSDPA, HSUPA y HSPA+) con acceso de hasta 16 Mb.

En 2011 se ha comenzado la comercialización de una **amplia cartera de terminales** mediante la realización de un acuerdo

con un operador logístico, se ha lanzado el **servicio prepago** en modo solo-SIM sobre terminales libres y se ha desplegado una **plataforma de control de consumo para servicios de datos**, que permite a los usuarios de BAM y al resto de usuarios controlar el gasto en este servicio.

- **LTE.** A finales de julio a ONO se le adjudicó la licencia para el acceso de radio **LTE en la banda de 2,6 GHz**, en las demarcaciones de Madrid, Cataluña, Comunidad Valenciana, Cantabria, Murcia y La Rioja. De esta forma ONO apuesta por la evolución de la red móvil hacia los nuevos estándares.



Informe de actividades

La red de ONO

Red de Transmisión

La Red de Transmisión es la encargada de interconectar los múltiples nodos o centros de servicio de los que dispone ONO a lo largo de todo el territorio nacional. Dicha Red está constituida por una gran cantidad de equipos de transmisión conectados entre sí por distintos medios (fundamentalmente fibra y radio).

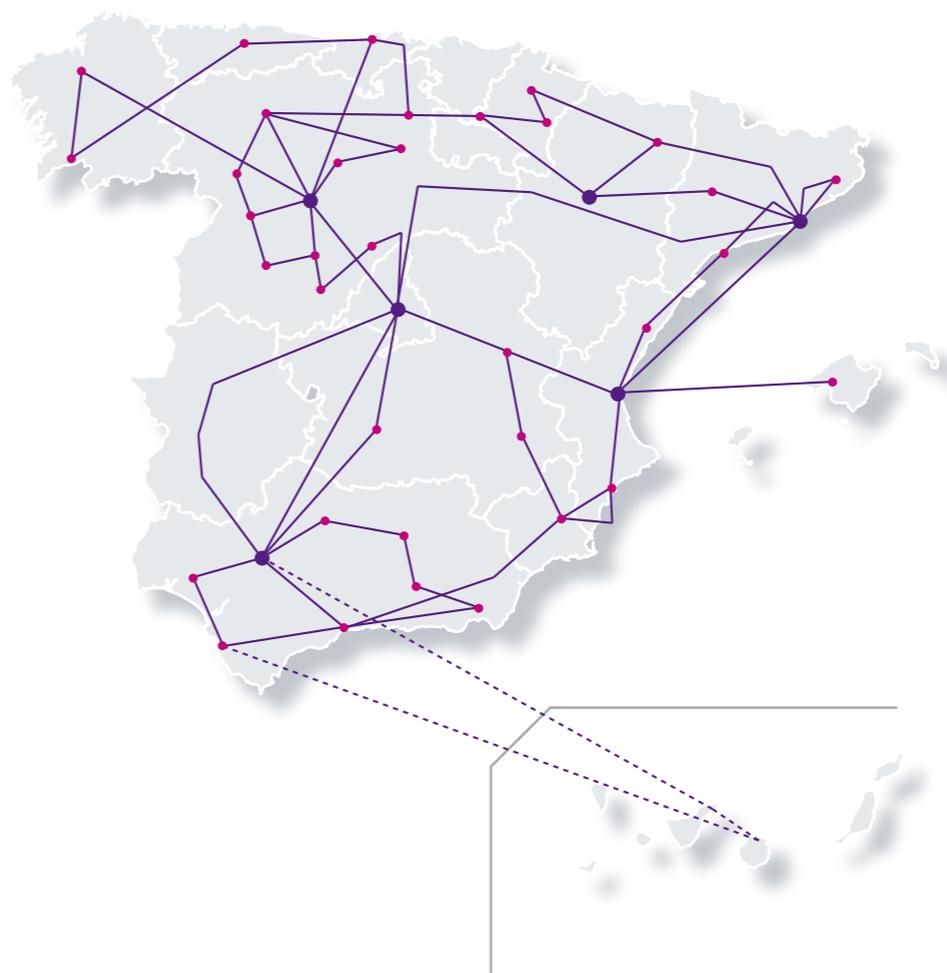
Los equipos de la Red de Transmisión soportan diversas tecnologías (SDH, WDM, Ethernet,...) y están diseñados para transportar gran capacidad de información a largas distancias (centenares o miles de Km). La Red de Transmisión se encarga de transportar información o tráfico que puede ser de cualquier índole -datos, voz, servicios audiovisuales- de forma transparente cumpliendo con los requisitos de calidad exigidos por cada uno de ellos (tasa de error, márgenes de retardo, de jitter, % de disponibilidad, etc.). La arquitectura de la Red de Transmisión se suele adaptar a la ubicación geográfica de los nodos de servicio cuyo tráfico transporta. Sus nodos se suelen organizar en varias subredes básicas en distintas topologías (anillo, punto a punto, bus, punto multi-punto, malla). Las subredes en anillo o malla pueden proporcionar redundancia al tráfico mediante mecanismos específicos, ya que habilitan múltiples caminos alternativos en caso de cortes o de caídas de enlaces.

La Red de Transmisión se segmenta también a nivel geográfico. En función del ámbito de la ubicación geográfica de los nodos y tramos que la constituyen, se diferencia entre las Redes de Transmisión Troncal, Regionales y Metropolitanas.

La **Red Troncal** está formada por los enlaces de alta capacidad y larga distancia que conectan a los principales nodos, ubicados típicamente en las grandes ciudades. Estos enlaces unen los nodos más importantes y agregan el tráfico procedente de las áreas geográficas subyacentes para intercambiarlo con otras áreas regionales y/o metropolitanas que permiten la transmisión de capacidades de hasta el Tb/s.

En la actualidad la Red de Transmisión Troncal de ONO está habilitada para enlaces de hasta 10 Gbps, y se prevé la introducción de nuevas capacidades de 40Gbps y 100Gbps en los próximos años.

En la siguiente figura se presenta un mapa con los principales enlaces de fibra de la Red Troncal y Regionales de ONO sobre todo el territorio nacional.



- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Informe de actividades

La red de ONO

Red de Datos

La amplia Red de Datos de ONO basa su funcionamiento en la suite de protocolos IP y MPLS. Su arquitectura está constituida por múltiples nodos atendiendo a un diseño de red jerárquica funcional.

La Red de Datos de ONO forma parte integral de la Internet global y dispone de diversos puntos de interconexión IP para el intercambio de datos tanto a nivel nacional como internacional.

El core de la red está formado por supernodos de altísima capacidad de conmutación de tráfico unidos por múltiples enlaces de 10 Gbps y 40 Gbps. A nivel de capa de agregación posee una amplia capilaridad para la recogida/distribución de los servicios residenciales, PYMEs y gran empresa (fijos y móviles), e IP/Ethernet a nivel metropolitano.

A continuación se mencionan algunos **proyectos relevantes** desarrollados durante 2011:

- **Conexión Península-Canarias mediante cable submarino.** En el primer trimestre del 2010, a través del proyecto Canalink, se comenzó el despliegue de un nuevo cable submarino entre la Península-Canarias. En el 2011 se finalizó su construcción y activación, realizando en octubre la migración de los servicios que hasta entonces se venían ofreciendo a través de circuitos alquilados. Con el desarrollo de este proyecto, ONO podrá comercializar en Canarias los mismos servicios de alta velocidad y Televisión que en la Península.

- **Backbone IP Video.** En el marco del desarrollo del proyecto Nueva Generación de Televisión (NGTV), se requiere de la implantación de un nuevo Backbone Video para determinadas demarcaciones territoriales, con el fin de extender el servicio NGTV. A lo largo del 2011 se ha realizado el proceso de selección y adjudicación del equipamiento de red capaz de transportar la señal de video a todo el territorio nacional. La solución técnica elegida se basa en Multicast VPN, que permite cubrir las necesidades de ONO, así como extender el servicio de distribución a proveedores que requieran servicios de transporte de vídeo. Las fases siguientes del proyecto, incluyen el diseño de la solución, la homologación, despliegue y puesta en producción del nuevo Backbone, que se espera esté disponible para su comercialización a mediados del 2012.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

► La red de ONO

Inversión

Compromiso de ONO

1. Accionistas e
inversores

2. Clientes

3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de
comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

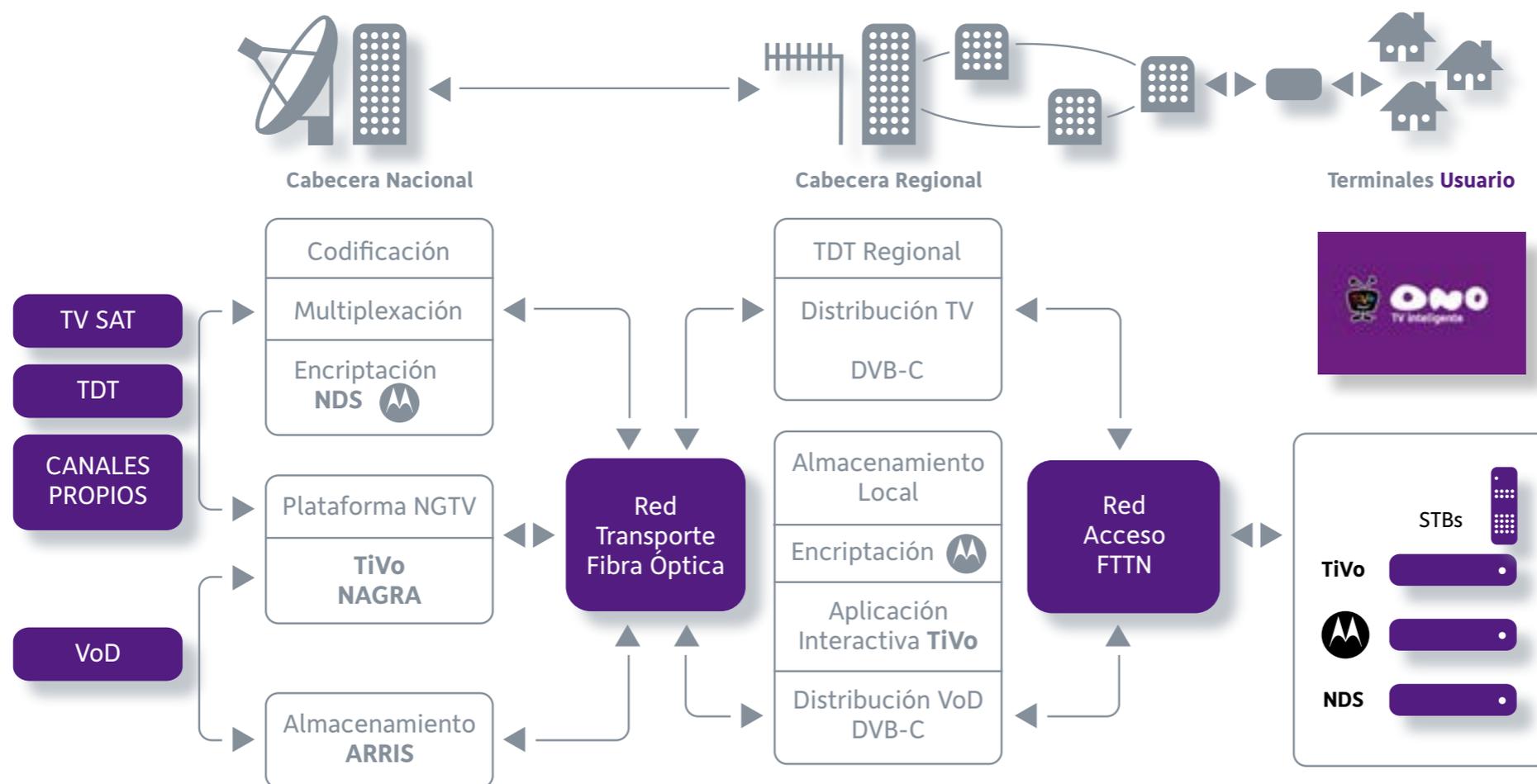
La red de ONO

Red de Servicios Audiovisuales.

La Red de Servicios Audiovisuales de ONO está constituida por una **infraestructura de cabeceras** que recogen los canales proporcionados por los diferentes proveedores de contenidos, los adapta y los inyecta en la red; un **sistema de acceso condicional** que gestiona la encriptación y los derechos de acceso a los contenidos; un **sistema de señalización** que permite a los STBs sintonizar los canales, acceder a la información de EPG y actualizar el software del STB; y un **terminal de cliente (STB)** que permite al cliente acceder a los contenidos de acuerdo con el paquete contratado.

ONO dispone también de un **sistema de programación y play-out** propio para la generación de canales promocionales y de PPV de producción propia.

El acceso a los canales está controlado por el **sistema de acceso condicional** que tiene la misión de encriptar los canales y proporcionar a los usuarios los derechos para su acceso en función del servicio contratado. En este sistema es en el que radica la seguridad de la plataforma de TV.



- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Informe de actividades

La red de ONO

Adicionalmente, se dispone del **servicio de video bajo demanda (VoD)**, concebido como un sistema on-demand de visionado de contenidos de vídeo y audio de alta calidad, en el que el usuario puede navegar a través de un amplio catálogo, seleccionar el contenido, establecer la conexión entre la plataforma VoD y el dispositivo de usuario (STB) y visualizar el contenido seleccionado, manteniendo un amplio control del sistema mediante la aplicación de funcionalidades especiales (pausa, stop, avance rápido y retroceso) similares a las disponibles en los equipos de reproducción de video domésticos.

En 2011, ONO ha puesto en servicio una **Nueva Generación de Servicios de Televisión (NGTV)** basados en la tecnología TiVo. Para ello ha desplegado la infraestructura necesaria en Madrid y Barcelona, y a lo largo de 2012 se completará el despliegue que permita dar servicio a todas las áreas.

NGTV está enfocada en suministrar al cliente la mejor experiencia, basada en una combinación de la TV actual de altas prestaciones (servicio PVR con dos grabaciones simultáneas, canales HD, servicio de VOD, servicio de búsquedas, interfaz gráfica HD de alta calidad, programación de grabaciones remota, servicios interactivos, etc.), con la siguiente generación de TV (3D, TV interconectada vía banda ancha, dispositivos híbridos, acceso a contenido web, etc.). La plataforma NGTV ha supuesto la revisión completa de la arquitectura de la plataforma de TV de ONO con la incorporación de un nuevo sistema de acceso condicional, una nueva infraestructura de cabeceras y un nuevo STB integrado con la plataforma de servicios de TiVo, además de la integración de estas nuevas plataformas con los sistemas de negocio de ONO.

A lo largo de 2012, la nueva plataforma NGTV de ONO seguirá evolucionando para poder ofrecer más funcionalidades asociadas al servicio PVR como tres grabaciones simultáneas, acceso a contenidos YouTube, contenidos de VoD incluidos en el servicio de búsquedas, interfaz de VoD mejorado, etc. así como un **servicio no-PVR** sobre el mismo terminal de cliente

sin necesidad de nueva instalación de forma que el cliente pueda adaptar el servicio que recibe a sus necesidades.

Mediante el desarrollo de esta nueva red de TV, ONO estará en disposición de ofrecer a sus clientes funcionalidades avanzadas que ningún competidor tienen disponible actualmente en España: buscador con recomendaciones personalizadas en función de hábitos de consumo, multi-pantalla, grabación remota, home media sharing, etc.



Red de Gestión y supervisión

Todas las tecnologías que forman parte de la red de ONO dispone de una capa de gestión superior (OSS), cuya función es la de automatizar las tareas críticas de operación de red, como son la provisión de servicios, aseguramiento de servicio, vigilancia y configuración de la red y la obtención de informes de uso y rendimiento.

Evolución

ONO, en su proceso de mejora constante de la experiencia del cliente, está analizando la evolución de diferentes tecnologías de cara a su posible introducción en la red.

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

En ONO la **protección del medio ambiente** forma parte integrante de nuestro enfoque general de **Responsabilidad Social**. Somos conscientes de nuestra responsabilidad medioambiental y de la importancia de minimizar el posible impacto que nuestra actividad pueda producir sobre el medio ambiente.

Por ello, ONO, durante el proceso de despliegue y mantenimiento de su Red, vigila que se sigan todos los procedimientos definidos en la prevención, control y reducción de la huella medioambiental generada.

Entre las principales acciones, segmentadas por área de gestión, realizadas durante el 2011 cabe destacar:

Modelo Gestión de Residuos.

En ONO hemos desarrollado un “Modelo de gestión de residuos”, mediante el cual, se quieren controlar todos los aspectos ambientales derivados de la prestación de nuestros servicios de manera que el impacto producido en el medio ambiente sea el mínimo posible.

De esta manera, la Compañía se compromete en mejorar continuamente sus procesos, manteniendo en todo momento la satisfacción de sus clientes, el nivel de calidad deseado en sus productos y servicios, el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentos ambientales establecidos, y la aplicación de una serie de directrices internas adicionales en el ámbito de la protección medioambiental.

Para ello, se ha efectuado un análisis acerca de las implicaciones jurídicas respecto a la gestión de los residuos en general, para lo cual se ha tenido en cuenta, entre otras, la siguiente **legislación aplicable**:

- A nivel comunitario el régimen jurídico aplicable a los residuos viene contemplado, por la Directiva 2008/98/CE sobre los residuos y la Directiva 2004/12/CE relativa a los envases y residuos de envases.

- Normativa general a nivel estatal en materia de residuos: Ley 22/2011 de residuos y suelos contaminados; Real Decreto 367/2010; Real Decreto 2090/2008 de Responsabilidad Medioambiental; El Real Decreto 1481/2001 que regula la eliminación de residuos mediante su depósito en vertedero.

- En cuanto a la normativa aplicable a los residuos peligrosos distinguimos la siguiente normativa: Real Decreto 717/2010 Reglamento sobre clasificación, envasado y etiquetado de sustancias peligrosas; Orden MAM/304/2002, de 8 de febrero, por la que se publican las operaciones de valorización y eliminación de residuos y la lista europea de residuos (LER).

- En materia de legislación especial de determinados residuos podemos citar las siguientes normas: Real Decreto 105/2008 por el que se regula la producción y gestión de los residuos de construcción y demolición; Real Decreto 943/2010 sobre pilas y acumuladores y la gestión ambiental de sus residuos; Real Decreto 208/2005 sobre aparatos eléctricos y electrónicos (AEE) y la gestión de sus residuos.

- Así mismo indicar que se ha tenido en cuenta la legislación autonómica aplicable a los residuos, de las CCAA que la posean.

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

ONO se compromete con un Modelo de Gestión Medio Ambiental que permite la identificación y evaluación de los aspectos claves, estableciendo objetivos de mejora continuos. Este modelo supervisa y evalúa su cumplimiento y lo extiende hacia sus proveedores.

El Modelo incluye una **Guía de Buenas Prácticas Medioambientales** cuyo objetivo es lograr que la concienciación medioambiental esté presente en todos los niveles organizativos, desarrollando métodos de trabajo que ayuden a minimizar los posibles impactos derivados de las actividades que se realizan en ONO y aportando soluciones mediante el conocimiento de la actividad y la propuesta de prácticas preventivas y correctivas adecuadas.

Además, el Modelo proporciona la posibilidad de identificar posibles situaciones de emergencia ambiental estableciendo protocolos de actuación, en el caso de que surgieran, para minimizar su posible impacto.

En dicho documento se describen las recomendaciones prácticas que se deben aplicar para minimizar los impactos medioambientales que se pueden generar en la prestación de nuestros servicios. Se especifican los procesos donde puede haber efectos medioambientales, (generación de residuos, consumo de recursos, etc.) atendiendo a la normativa ambiental existente. Siendo de aplicación en las actividades generadoras de residuos o en aquellas que puedan tener un impacto sobre el Medio Ambiente, y para aquellos trabajadores implicados en las mismas.

ONO aboga por la **correcta gestión de los residuos a través de los Proveedores** que realicen actividades susceptibles de generar algún tipo de residuo en nuestros centros. Por ello, dentro del Modelo se ha generado una serie de **Requisitos Medioambientales de Proveedores** para quienes prestan sus servicios en nuestras instalaciones o distribuyen sus productos en ONO o para ONO. Todos ellos deberán respetar y cumplir

dichos requisitos medioambientales, de forma que no se ponga en peligro el compromiso de prevención de la contaminación que tenemos, ya que un incumplimiento de cualquiera de los requisitos definidos repercute negativamente en el comportamiento medioambiental de ONO.

Nuestros Proveedores deberán aportar **trazabilidad de la gestión** de los mismos desde su generación hasta el gestor final. Este registro servirá para llevar un control de los residuos generados en cada uno de los centros, seguir la trazabilidad de los mismos y, además, disponer de los certificados pertinentes.

Somos conscientes de los daños que la incorrecta gestión de los **residuos peligrosos** puede ocasionar al medio ambiente y a la salud de las personas. Aunque el volumen que ONO genera de este tipo de residuos es pequeño, es responsabilidad de la Compañía cumplir con la legislación vigente en materia. Para ello, se ha considerado conveniente elaborar un **Manual de almacenamiento, etiquetado y envasado de residuos**, con una serie de normas que indiquen el protocolo que hay que seguir al respecto, definiendo condiciones de almacenamiento, etiquetado y envasado de los residuos generados. Todo ello con el fin de garantizar que nuestros proveedores cumplan con la normativa actual.



Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

El Modelo también recoge la preocupación de ONO por el problema ambiental que plantean los **residuos de construcción y demolición**, el cual deriva no solo del creciente volumen de su generación, sino de su tratamiento, que todavía hoy es insatisfactorio en la mayor parte de los casos. Mediante la definición de un **Plan de Gestión de Residuos en Obras (RCDs)** basado en la separación en origen de los mismos, se pretende fomentar el reciclado y valorización de este tipo de residuos. El objeto de dicho documento es contribuir a evitar de forma eficaz la proliferación de escombreras y vertederos y disminuir la contaminación de los suelos.

ONO ha lanzado un **proyecto de sensibilización ambiental** a través del que realizará **campañas de formación** y de comunicación interna para transmitir las necesidades de colaboración de los empleados en la aplicación del Modelo de Gestión de Residuos desarrollado y su cumplimiento, en especial en las buenas prácticas ambientales que permitan minimizar los impactos de la prestación de nuestros servicios en el medio ambiente:

- Ahorro de papel, cartuchos de tinta y otro material de oficina.
- Disminución en el consumo de energía eléctrica.
- Gestión selectiva de los residuos: papel, cartuchos de tinta, pilas, baterías, etc.
- Iniciación al uso de videoconferencias y formación on-line para limitar los desplazamientos.

Minimización impacto ambiental

Las prioridades principales en la gestión de residuos son la prevención y la minimización. Por minimización se entiende el conjunto de acciones organizativas, operativas y tecnológicas necesarias para disminuir la cantidad y peligrosidad de los residuos mediante la reducción y reutilización de los mismos

en origen. Así pues, es imprescindible que la primera acción asociada a la gestión de los residuos sea intentar reducir su volumen en el emplazamiento donde se ha generado.

Se entiende que cualquier iniciativa que permita la reducción en origen o prevención de la generación del posible residuo o impacto sobre el medio ambiente que una actividad pueda producir, supone una **minimización**.

A continuación se indican las iniciativas ejecutadas durante el año 2011, que han contribuido a la minimización del impacto ambiental.

Reducción del consumo eléctrico y las emisiones de CO₂

Durante el 2011, ONO ha acometido una serie de **acciones catalogadas como “Green-line”**, orientadas a la reducción del consumo eléctrico y emisiones. Entre ellas se encuentran acciones dirigidas tanto a la optimización de equipamiento y locales así como a la mayor eficiencia en consumo actuales.

Las principales iniciativas acometidas se desarrollan a continuación:

- Buenas prácticas ambientales relacionadas con **equipos de aire acondicionado**:
 - Cambio de máquinas R-22 en 52 centros.
 - Diferentes pilotos de *“freecooling”* en centros técnicos.
 - Actuaciones en 42 centros consistentes en optimización de máquinas AA, mejorando el rendimiento de los equipos, tales como: colocación de rejillas de ventilación; optimización de máquinas de AA cuando hay varias en un centro; segregación de espacios no utilizados; optimización de pasillos de aire caliente; proyectos de ventilación forzada en casetas y locales...

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

- Elaboración de un procedimiento que define el proceso para realizar un ajuste a máximos de las consignas de parada y puesta en marcha de las máquinas de clima, sin que los equipos de telecomunicaciones sufran un desgaste prematuro por temperatura.

- Acciones relacionadas con **baterías:**

- Optimización de los recursos de baterías: desmontando en centros sobredimensionados y trasladándolos a otros deficitarios, dejando ambos centros perfectamente cubiertos, reduciendo la cantidad de residuos de baterías.

- Adaptación de criterios que determinan la sustitución de elementos de baterías a las condiciones reales de cada tipología de centro para reducir la sustitución, y por ende el residuo, sin penalizar la calidad del servicio.

- Ajustes y control que disminuye el consumo de potencia reactiva en 33 centros.

- Ajustes **potencia contratada** en 51 centros.

- Estudio de servicios para **optimización de equipos**, materializándose en 227 actuaciones consistentes en:

- apagado, desmontaje y retirada de equipos;

- agrupaciones de cabeceras;

- eliminación de islas tecnológicas;

- migraciones...

- Estudios de bajas, abandonos y disminución de centros/puntos técnicos, materializándose en 49 centros y 17 cubriciones.

- Sustitución de 1.700 uds de PCs por Thin-Client, lo que supone pasar de un consumo de 70,55 Kw/h a 7,14 Kw/h por cada 1.000 unidades. Anualmente, se ha bajado el consumo en 0,23 Gw.

- Optimizando **rutas** y eliminando **coches de flota**. En 2011 se ha consumido 4.500 litros de diesel menos que en el año anterior. Esto supone una reducción de 12 Tn de CO₂ en un año.

- Se han evitado 1.740 desplazamientos gracias a la formación on-line.

- Se ha instalado, en los centros de trabajo, impresoras con codificación que evitan el mal uso de las mismas, lo cual permite el consumo controlado de papel y tóner.

Gracias a estas acciones, ONO ha conseguido **reducir el consumo eléctrico cerca de 21 millones de Kwh en 2011 (75.600x10⁶ KJ)**, lo que representa la **reducción en emisiones de más de 7,5 millones de Kg. de CO₂ en un año.**

Dada su relevancia, es necesario **destacar** de forma individual, las **actuaciones realizadas con climatización:**

- El R22 era hasta hace poco el gas refrigerante más utilizado en el sector del aire acondicionado, tanto para instalaciones de tipo industrial como domésticas. Actualmente está prohibido su distribución por ser altamente perjudicial para la capa de ozono. Por ello, ONO ha actuado en 52 centros realizando el cambio de máquinas de aire acondicionado que utilizaban dicho gas por máquinas más eficientes.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

► La red de ONO

Inversión

Compromiso de ONO

1. Accionistas e inversores

2. Clientes

3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

- Pruebas piloto “*freecooling*” consiste en utilizar la capacidad de refrigeración del aire exterior para renovar el aire interior de un local, lo que permite disminuir el consumo de energía de los equipos de refrigeración. Así, en primavera o verano, tan sólo habrá que programar el sistema bajo las condiciones adecuadas para que se active la función de enfriamiento y que el aire exterior entre en el local, enfriando sin utilizar el aire acondicionado, y salga extraído por el sistema de ventilación. De esta manera, el sistema únicamente pone en funcionamiento los ventiladores de extracción y de climatización, evitando poner en marcha el compresor del equipo de refrigeración.

Destacar así mismo, el Proyecto de **renovación y evolución tecnológica** que tiene como objetivo la **sustitución tecnológica del equipamiento de conmutación de la red de Voz TDM de ONO**. Esta iniciativa va a permitir el apagado de 66 antiguas centrales con importantes necesidades de energía, las cuales están siendo reemplazadas por centrales de nueva generación con consumo reducido. Se estima una reducción del consumo del 93% respecto a la generación anterior (aproximadamente una diferencia de consumo entre ambas plataformas de 19,5 Gw).



Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

Reducción de Impacto Visual

Como contribución a reducir el impacto visual de la red de ONO se han ejecutados un conjunto de programas a lo largo del 2011, destacando:

- Los estudios de servicios para la optimización de equipos consistentes en:
 - Desmontaje de plataforma y antenas de telecomunicación de ONO situadas en cubierta (4 actuaciones).
 - Migración de clientes y desmontes emplazamientos radio (18 actuaciones).
 - Eliminación de 9 armarios en vía pública destinado a “nodos de potencia”.



Reducción de Emisiones Radioeléctricas

El planteamiento de ONO para la optimización de su infraestructura radio ha contribuido a la reducción de las emisiones radioeléctricas. De ahí que se ha incorporado un nuevo equipamiento que nos permite hacer un uso más eficiente del espectro, minimizando las emisiones radioeléctricas.

Para ello se han realizado actuaciones de migración de servicios radio a tecnología fibra y la consolidación de estaciones radio. En este sentido, cabe destacar el proyecto de desmantelamiento de todo el equipamiento de radio y transmisión de la central térmica de Sant Adrià, donde se ha migrado a un total de 25 clientes a otras tecnologías, desmontando la infraestructura de radio.

Prevención y reducción de la contaminación acústica

En cuanto a la prevención de ruido en instalaciones de ONO, se ha llevado a cabo acondicionamientos tanto de locales como de equipos para reducir contaminación acústica y térmica acometiendo reformas de insonorización, aislamiento de bastidores de equipos, colocación de *silenblocks* para evitar vibraciones, sustitución de equipos de aire ruidosos y realización de mediciones de ruido para comprobar cumplimiento de normativa en 38 locales técnicos.

Informe de actividades

La red de ONO

Gestión de la Huella Medioambiental en el despliegue y el mantenimiento de la Red de ONO

La siguiente tabla detalla con datos numéricos algunas iniciativas descritas:

Capítulo	Iniciativa	Cerrados 2011
Green-Line	Cambio de las máquinas R-22	52
Green-Line	Actuaciones de optimización de las máquinas AA, mejorando el rendimiento de los equipos	42
Green-Line	Optimización de los recursos de baterías	4
Green-Line	Ajuste y control que disminuyen el consumo de la potencia reactiva	33
Green-Line	Ajustes de la potencia contratada	51
Green-Line	Estudio de servicios para la optimización de equipos: desmontes, agrupaciones y eliminación de islas tecnológicas	227
Green-Line	Eliminación de islas tecnológicas	14
Green-Line	Estudio y cierre de locales	49
Green-Line	Estudio y abandono de coubicaciones	17
Green-Line	Desmontar/sustitución SAIs	48
Green-Line	Arreglos SAIs	17
Green-Line	Migración servicios Central "Sant Adrià"	25
Green-Line	Abandono del Edificio Torreuropa	1
Green-Line	Desmontaje Housing	17
Green-Line	Eliminación Inversores NP con SAI	2
Reducción impacto visual	Desmontaje de antenas	4
Reducción impacto visual	Eliminación de armarios en la vía pública	9
Reducción impacto visual Emisiones radioeléctricas	Apagado de estaciones de radio	18
Prevención de ruido	Mejoras en el acondicionamiento de equipos/locales por problemas de ruido en los centros técnicos	38

Indicar que 287 actuaciones Green-line, de las de optimización de equipos anteriormente descritas, junto con otras de menor identidad que se han desarrollada en otras Áreas, supone haber reducido el consumo de 2010 en 13,4 Gwh; siendo el consumo eléctrico total de la Compañía durante el ejercicio 2011 de 237,4 GWh.

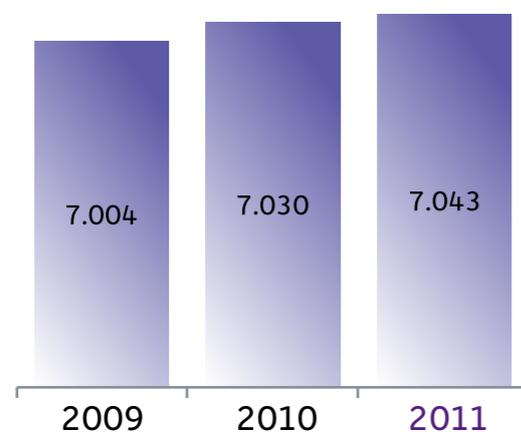
Informe de actividades

Inversión

Desde el comienzo de nuestras operaciones ONO ha desarrollado una potente actividad inversora en el sector de las telecomunicaciones en España. Estas inversiones se han focalizado primordialmente en el despliegue de nuestra red de fibra óptica, en la compra de equipamiento, en la instalación de nuestros productos en el domicilio de los clientes, en inversiones en sistemas así como otras inversiones menores.

Las inversiones realizadas hasta 2008 estuvieron principalmente enfocadas en el despliegue de nuestra red de fibra óptica de última generación. Gracias a esta extensa actividad inversora, ONO cuenta en la actualidad con la mayor red propia de fibra óptica de última generación que existe en España con más de 7 millones de hogares desplegados en las principales provincias lo que representa cerca del 84% del total de los hogares y empresas existentes.

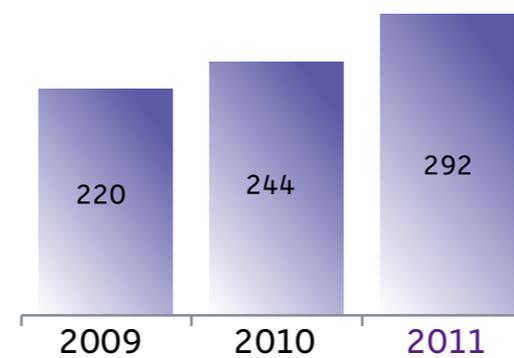
Hogares comercializables ('000) (Fibra)



Una vez la cobertura de nuestra red fue lo suficientemente representativa, el foco de nuestras inversiones se ha centrado en la modernización de nuestros equipos y sistemas con la finalidad de ser capaces de ofrecer los más avanzados productos de telecomunicaciones en el mercado español como son velocidades ultrarrápidas de Internet, televisión de nueva generación y servicios de voz sobre IP.

2011 ha sido un año en el que hemos incrementado notablemente nuestras inversiones con la finalidad de continuar mejorando nuestra red, actualizando nuestros sistemas para ofrecer los mejores productos y servicios del mercado a nuestros clientes. La inversión total ascendió a 292 millones de euros en 2011. Adicionalmente a las inversiones que realizamos de manera recurrente para proveer a nuestros clientes con servicios de telecomunicaciones, estos son los principales proyectos en los que hemos focalizado nuestra inversión:

Inversión anual (€m)

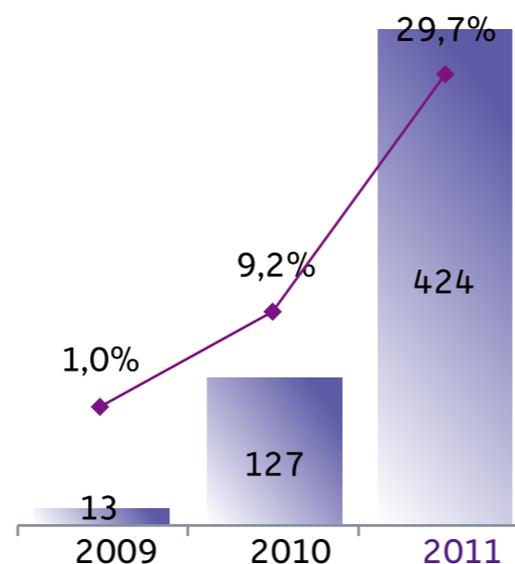


- **Desarrollo de las velocidades ultrarrápidas de Internet en España**

Durante el año 2011 hemos desplegado la tecnología DOCSIS 3.0 en toda nuestra red (incluyendo las Islas Canarias donde el despliegue se completó en febrero de 2012). Esta tecnología de última generación nos permite ofrecer velocidades ultrarrápidas de Internet de hasta 200 Mb a toda nuestra base de clientes lo que nos convierte en el único operador capaz de ofrecer estas velocidades a millones de personas en España.

A finales de 2011 más de 424.000 clientes (el 30% de nuestra base) ya disfrutaban de nuestros productos de Internet con velocidades de 30, 50 y 100 Mb lo que demuestra que en España existe interés real en las altas velocidades y creemos que ONO se ha posicionado de manera privilegiada para dar respuesta a esta necesidad del mercado.

Evolución clientes DOCSIS 3.0



● Clientes DOCSIS 3.0
◆ % clientes de Internet

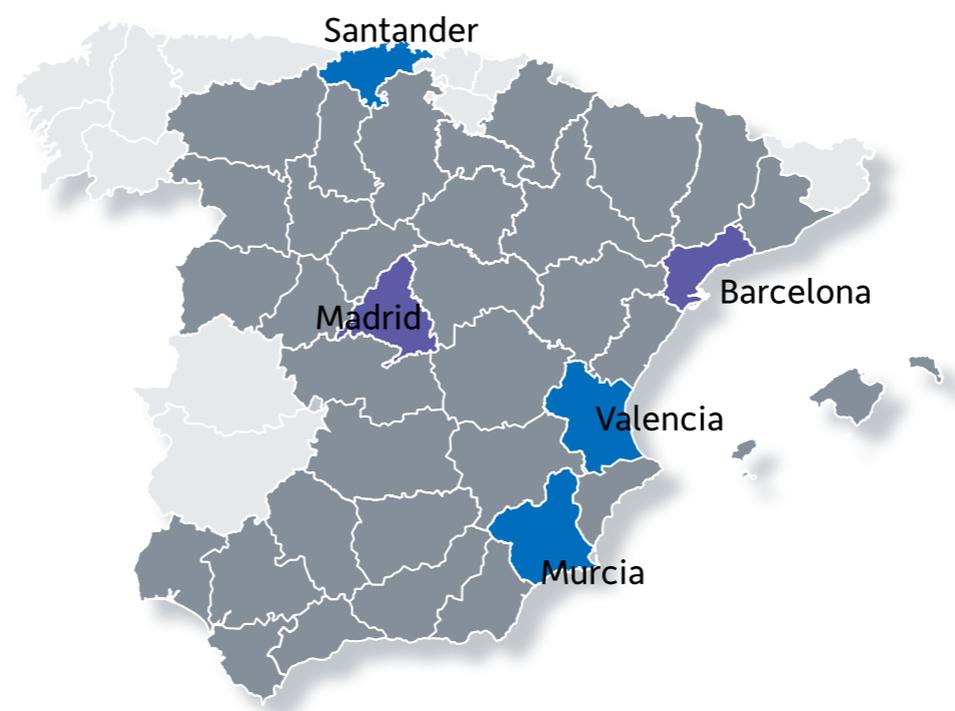
- **Desarrollo de la televisión de nueva generación (TiVo)**

Otra de las áreas donde hemos focalizado nuestras inversiones durante 2011 ha sido en el desarrollo de la televisión de nueva generación en colaboración con la empresa norteamericana TiVo.

Este innovador producto cuenta con funcionalidades nunca antes vistas en el mercado español. TiVo es un decodificador con disco duro capaz de grabar dos canales a la vez; cuenta con un buscador inteligente que memoriza los gustos de los usuarios y ofrece sugerencias en función de los patrones de consumo de los televidentes; la calidad de visionado es óptima ya que incorpora canales en HD y en 3D... Adicionalmente, TiVo combina otras funcionalidades típicas de Internet como son buscadores y redes sociales de una manera nunca vista hasta la fecha.

En octubre de 2011 lanzamos TiVo en las regiones de Madrid y Barcelona y en febrero de 2012 extendimos la cobertura de este producto a Cantabria, Murcia y Valencia, regiones que suponen un 37% de la televisión de pago en España. Esperamos completar el despliegue de esta nueva tecnología a todo el territorio Español a finales de 2012.

Aunque este innovador producto cuenta con pocos meses de vida, hemos visto que la acogida comercial ha sido extraordinariamente positiva con cerca de 8.000 clientes suscritos a TiVo en apenas dos meses lo que supone un 4% de nuestra base de clientes de televisión en las regiones en las que se comercializa. Adicionalmente, las encuestas de satisfacción que hemos realizado entre estos clientes muestran que la aceptación y acogida de este innovador producto es excelente.



- Lanzado en octubre 2011
- Lanzado en febrero 2012
- Total despliegue en 2012

- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

- **Actualización de la red de voz (Huawei)**

Otra de las áreas en las que hemos realizado numerosas inversiones durante 2011 es en la actualización de nuestra red de voz en colaboración con Huawei.

Estas inversiones nos permitirán, no solo mejorar el servicio de voz que ofrecemos a nuestros clientes, sino que proporcionará una notable reducción en costes operativos entre los que destacar los costes eléctricos, alquileres y mantenimiento.

El proyecto se encuentra muy avanzado y las primeras migraciones a las nuevas plantas de conmutación de voz ya se han realizado sin interrupción alguna en el suministro de voz a nuestros clientes lo que consideramos es un gran logro.

(Ver apartado [La Red de ONO_ Red de Conmutación de Voz](#))

- **Compra de licencias de 2.6Ghz**

El 29 de Julio de 2011 completamos la adquisición de licencias de móvil de 2.6Ghz en 9 regiones españolas (Madrid, Cataluña, Valencia, Murcia, Navarra, La Rioja, Cantabria, Ceuta y Melilla) representativas de un 47% de los hogares españoles y de un 60% de los hogares en las regiones en las que ONO opera. La inversión ascendió a 13,3 millones de euros.

A pesar de que la tecnología LTE se encuentra todavía en un estado inicial en su desarrollo, creemos que una vez esta avance nos permitirá ofrecer: (i) velocidades ultrarrápidas de Internet a clientes residenciales y PYMEs en áreas cercanas a nuestra zona de cobertura; y (ii) mejorar la propuesta de valor en el móvil mejorando nuestra oferta comercial mientras reducimos los costes operativos.

(Ver apartado [La Red de ONO_ Red móvil](#))

Informe de actividades

Compromiso de ONO

ONO reconoce que todos los grupos de interés asociados a su actividad tienen un interés legítimo en los diferentes aspectos de la gestión diaria de la compañía, y es consciente que juega un papel importante para el desarrollo económico, social y medioambiental.

El año 2010 supuso el inicio de una nueva etapa de relación directa de ONO con sus grupos de interés y durante el 2011 ha dado sus frutos. Nuestro compromiso es crear valor para distribuirlo entre accionistas e inversores, clientes, empleados, proveedores, medios de comunicación y entre la sociedad en su conjunto.

ONO entiende la asunción de la responsabilidad corporativa como un proceso de mejora continua. Considera el diálogo como un elemento clave para lograr la confianza de sus grupos de interés y de la sociedad (ver apartado [Responsabilidad Corporativa](#)). En consecuencia, cuenta con diversos canales formalizados a través de los cuales canaliza las expectativas y opiniones de los mismos.



1. Accionistas e inversores
2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de comunicación
6. Sociedad

Informe de actividades

Compromiso de ONO

El siguiente cuadro sintetiza los grupos de interés de ONO y los canales de comunicación empleados para relacionarse con cada uno de ellos.

Grupo de interés	Canal de comunicación
Accionistas e Inversores	Web Corporativa: https://www.ono.es/sobreono/ E-mail del área de Relación con Accionistas e Inversores: Investor.relations@ono.es
Clientes	Web de la Compañía: www.ono.es Área del cliente: <ul style="list-style-type: none">- Residencial: https://www.ono.es/clientes/registro/login/ Nº contratación servicios: 1400- Empresas y profesionales: https://www.ono.es/empresas/ Nº contratación servicios: 1403 Teléfono de atención al cliente: 902 929 000 Nº de información: 11828
Empleados	Intranet corporativa Portal del Empleado Departamento de RRHH
Proveedores	Área de compras: consultacompras@ono.es
Medios de comunicación	Área de comunicación: comunicación.ono@ono.es
Sociedad	Web de la Compañía: www.ono.es



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios
La red de ONO
Inversión

► Compromiso de ONO

1. Accionistas e inversores
2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de comunicación
6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

Accionistas e inversores

Los **valores** que guían nuestra relación con los accionistas e inversores son la **credibilidad**, el **valor** y la **orientación** de mercado.

La **base de la confianza** que ONO persigue en su relación con accionistas, inversores y comunidad financiera reside en la **búsqueda constante de un diálogo transparente, fluido y cercano**.

Para llevar a cabo esta comunicación, ONO cuenta con la **Oficina del Accionista**, integrada en Presidencia, y un **Departamento de Relación con Inversores**, integrada en el Departamento Financiero. Las tareas de estas áreas es identificar y resolver adecuadamente las inquietudes y demandas de información de estos grupos de interés, apoyándose en una combinación de medios y canales de comunicación que facilitan esa relación.

A través de la Oficina del Accionista se resuelven todas las consultas de los mismos mediante un servicio de atención personalizada, potenciando su participación en la Junta General por medios electrónicos. (Ver apartado **B.1.42 del Informe de Gobierno Corporativo**)



El Departamento de Relación con Inversores, además de publicar la información financiera en la web corporativa (<http://www.ono.es/sobreono/inversores/key-stats/>), envía las comunicaciones relevantes, resultados trimestrales, anuales y otra información de interés a todos los analistas, inversores institucionales o individuales que así lo deseen. En 2011, este departamento realizó roadshows por Europa y Estados Unidos, asistió a múltiples conferencias sectoriales y reuniones individuales, y recibió a inversores en sus instalaciones para profundizar en el conocimiento de la Compañía, su modelo de negocio y su estrategia empresarial.

Informe de actividades

Clientes

La **satisfacción de nuestros clientes es esencial** tanto para mantener la base actual de los mismos como para asegurar una relación duradera. Consideramos que esta **satisfacción depende del valor y la calidad** del servicio que proporcionamos a nuestros clientes.

ONO está plenamente comprometida en mejorar la satisfacción de los clientes. Hemos invertido tanto en mejorar el servicio de atención como en optimizar todos los procesos orientados al cliente. Hemos centrado nuestros esfuerzos en identificar posibles anomalías, necesidades y requerimientos que contribuyan a mejorar la eficiencia de los procesos y calidad de los servicios prestados.

Cerramos el ejercicio consiguiendo el reto propuesto. Esto no es más que el principio de un largo camino, en el que seguimos y seguiremos invirtiendo, porque estamos convencidos que es la única vía para seguir en este mercado.

Instalaciones y suministros

Durante los primeros meses del año 2011, se ha llevado a cabo un proyecto de racionalización de la base de contratistas que ha supuesto una reducción de los mismos pasando de 23 a 12, lo que ha llevado a la consolidación de los excelentes resultados de satisfacción de los Clientes, a la vez que a un aumento en la eficiencia al reducir los costes de instalación.

Gracias a la colaboración de estas 12 empresas, ONO dispone de más de 1.200 técnicos que trabajan en el proceso de instalaciones. A lo largo de 2011, hemos realizado 363.383 instalaciones a Clientes residenciales y 33.432 instalaciones a Clientes empresariales (PYMEs) así como 86.309 aumentos de servicios y 171.213 migraciones a las nuevas velocidades de 30, 50 y 100 Mb. El tiempo medio de suministro del servicio se ha mantenido en 4,56 días naturales.

Un hito importante en el año se produjo en noviembre con el lanzamiento del nuevo servicio de TV basado en la plataforma de TiVo. A 31 de diciembre se habían instalado ya 7.997 servicios, con un resultado de conformidad por parte del Cliente en la encuesta automática post instalación del 99,67%.

Siendo el proceso de instalación el primer punto de contacto que tenemos con nuestro Cliente, y muy a menudo, el único contacto físico, se ha seguido trabajando en aumentar la satisfacción de del mismo con este proceso, que ha sido un año más el mejor valorado en las encuestas de Satisfacción a Clientes, con notas cercanas al 9 sobre 10 en la percepción de los mismos.

Adicionalmente, durante 2011 se ha consolidado el proceso de soporte a la provisión de fijo y móvil en un solo equipo, lo que ha permitido una importante mejora en la eficiencia, con el consiguiente ahorro de costes para la Compañía.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios
La red de ONO
Inversión
Compromiso de ONO
1. Accionistas e
inversores
▶ 2. Clientes
3. Empleados
4. Proveedores
5. Medios de
comunicación
6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Facturación

Una de las exigencias del cliente es que la **facturación sea transparente, correcta y puntual**. Para responder a esta demanda, ONO dispone de un único sistema corporativo de facturación flexible y avanzado llamado **Infinys Rating and Billing**.

Los operadores del **Servicio de Atención Telefónica** disponen de un sistema que proporciona información en línea para solucionar en tiempo real cualquier duda o reclamación que el cliente pudiera tener.

Adicionalmente, ONO ofrece la posibilidad de recibir **facturas electrónicas** de acuerdo con la legislación vigente. Los usuarios que activan este sistema tienen disponible, vía Internet, la factura, el desglose de la misma y el detalle de los consumos, así como la posibilidad de consultar el consumo realizado hasta la fecha y pendiente de facturar.

La agilización y optimización de los procesos comerciales son una necesidad, y apoyarse en la tecnología ayuda a incrementar la productividad, generando valor en los negocios. En el último trimestre de 2011, el 64,8% de las facturas emitidas fueron electrónicas frente al 61,8% del mismo período de 2010. Esta evolución favorable ha permitido a ONO:

- Reducir el coste por facturación.
- Seguridad y rapidez en la emisión de las facturas.
- Simplificar los procedimientos administrativos.
- Disminuir el uso de papel, contribuyendo a la preservación del medio ambiente.
(Ver el apartado **Huella Medioambiental**)
- Mejorar el servicio al cliente.
- Mayor control documental.



Gestión de averías

Durante el año 2011 se ha continuado con la **mejora en la atención telefónica de llamadas de averías** mediante el cambio de modelo de gestión con nuestros suministradores, profundizando en el modelo de nivel único lanzado en 2010, y la apertura de una nueva plataforma que ha dado excelentes resultados.

La mejora en la satisfacción de los Clientes ha sido muy importante, cerrando el año en un valor del 80,8% en el Índice Neto de Satisfacción (que se calcula restando los Clientes insatisfechos de los satisfechos y muy satisfechos) y con más del 86% satisfechos o muy satisfechos.

Asimismo, ONO también **actúa de forma preventiva**, llevando a cabo planes específicos de acción, analizando las averías recibidas e implementando planes continuos de mejoras en los procesos.

Todo lo anterior junto con la **mejora en la calidad de los técnicos que resuelven las averías en casa del cliente** y el proceso de racionalización de contratistas, ha sido valorado muy positivamente. Así ha quedado registrado en las encuestas de Satisfacción de Clientes. Los clientes que han tenido recientemente una avería han valorado el proceso global de resolución de averías a final de año con una nota media de 8,43 sobre 10.

Informe de actividades

Clientes

Un factor clave en la mejora continua han sido los **proyectos de reducción en la entrada de averías y mejora de su resolución en remoto**. El resultado de los mismos ha sido una mejora en la entrada de averías superior al 15%, lo que redundaba tanto en una mayor satisfacción como en un menor coste para ONO. Así, hemos conseguido cerrar el año con ahorros superiores a los 4 millones de euros en el área de resolución de las averías.

2011 ha sido el año de **consolidación del programa de venta** a través de un servicio excelente, con una venta por llamada atendida de un 5%, siendo de un 6,2% en el último semestre, lo que ha duplicado el resultado de la segunda mitad de 2010.

Todo ello ha llevado a que la prestigiosa revista Contact Center haya reconocido a ONO, junto a uno de nuestros proveedores del servicio de Atención Telefónica, Grupo Konecta, con el **premio anual al “Mejor Servicio de Asistencia Técnica”**.

Logística

Hasta finales del 2010, la reparación de los decodificadores digitales era realizada por los propios fabricantes (Motorola y ADB). Estas reparaciones se realizaban en Hungría y Polonia respectivamente.

Durante el año 2011, con el objetivo de reducir los plazos de entrega de los equipos reparados, disponer de mejor información sobre las causas de las averías y reducir los costes, se lanzó una RFP (Request for proposal o solicitud de propuesta) que finalmente fue adjudicada a CTDI que instaló la planta de reparación en Madrid. Durante el año 2011, CTDI reparó 231.000 unidades con un coste un 24 % inferior.

Por otro lado, en julio de 2011 se lanzó al mercado una RFP para la adjudicación de toda la operación logística y del transporte. A dicho concurso se invitó al actual operador logístico y a otros ocho operadores de referencia en el mercado. Tras la valoración técnica realizada, quedaron como finalistas UTI (el operador actual), Küne&Nagel, UPS, Albatros e ICP.

En noviembre de 2011 se adjudicó el contrato a UTI dado que era el más cualificado desde el punto de vista técnico, ya que igualaba los precios de la mejor oferta recibida y nos permitía evitar el coste de traspaso de la operación. Además, pudimos adelantar los ahorros puesto que el plazo de implementación era de cuatro meses para un operador nuevo.

Esta adjudicación ha supuesto una reducción del coste logístico y de transporte del 27% sobre el precio de partida.

Servicio de atención al cliente

En 2011, el Servicio de Atención al Cliente de ONO ha continuado prestando especial atención a la satisfacción de los clientes, a la eficiencia de la gestión y al valor aportado al negocio.

Actualmente, ONO opera todos sus servicios de atención al cliente mediante distintas plataformas ubicadas en España, Colombia y Perú integradas en un único entorno tecnológico, lo que permite un alto grado de control de la operación.

En 2011, se ha finalizado el cambio de modelo de relación con los proveedores de atención al cliente iniciado durante 2010. El nuevo modelo ha permitido una importante mejora de la aportación del servicio de atención al cliente a los objetivos operativos y de negocio de la Compañía.

En marzo de 2011 se puso en marcha un sistema de atención especializada que permite identificar y atender de forma diferenciada a los clientes nuevos y a los clientes que se ponen en contacto con ONO más de una vez por una misma gestión. Gracias a esta acción y a las realizadas con la información del sistema de encuestas automáticas, la satisfacción de nuestros clientes, tras haber realizado una llamada al servicio de atención al cliente, ha mejorado 6 puntos respecto a 2010.

El nuevo modelo de relación con los proveedores, la asimilación de los procesos comerciales por parte de la operación y la implicación de los agentes, han permitido



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios
La red de ONO
Inversión
Compromiso de ONO

1. Accionistas e
inversores

▶ 2. Clientes

3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de
comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

67

Imprimir

Todo ▼

Nuestras cifras ▼

Informe de actividades

Clientes

que ONO en 2011 duplicase las ventas cruzadas de nuevos servicios realizadas en el Servicio de Atención al Cliente, alcanzando un ratio de venta sobre llamadas atendidas del 5,8%, un 23% más que en el 2010.

Asimismo, durante el 2011 ONO ha renovado la **Certificación ISO 9001:2008 de su Sistema de Gestión de Calidad** para los Servicios de Atención al cliente superando la auditoría realizada por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), demostrando así el compromiso con la satisfacción del cliente y el cumplimiento de toda la normativa y reglamentación vigente en la materia.

Fidelización del cliente

El año 2011 ha sido clave para consolidar una verdadera cultura de negocio orientada a mejorar el valor y la calidad de servicio que proporcionamos a nuestros clientes. El área de fidelización ha tenido un papel relevante y ha comenzado una forma de trabajar que no ha hecho más que empezar.

A continuación se resumen los logros principales del año 2011:

- Se han consolidado las altas velocidades: 30, 50 y 100 Mb. La mayor parte de los clientes que prueban la alta velocidad muestran niveles de satisfacción muy elevados. Por ello, se establecen precios muy competitivos para que cualquier cliente tenga la oportunidad de disfrutar de estos servicios.
- Se ha mejorado de manera proactiva, y sin ninguna contraprestación a cambio, el servicio de Internet a los cerca de 500 mil clientes que tenían 12 Mb.
- Para que todo esto sea posible, ONO realiza cada año grandes inversiones en su red para que nuestros clientes disfruten de los mejores servicios del mercado.

- Se ha seguido apostando por estas mejoras, porque somos conscientes de las crecientes necesidades de nuestros clientes. Cada vez más servicios digitales y aplicaciones requieren que los proveedores de acceso a Internet se adapten y ofrezcan más servicio y de más calidad.

- Nos hemos posicionado como uno de los operadores que más cuidan que la instalación de los servicios contratados por el cliente se produzca de manera rápida y, lo más importante, que el servicio funcione correctamente, de acuerdo con las prestaciones contratadas, a través de un equipo de profesionales que además le facilitan al cliente las explicaciones e información que necesite.

- Lanzamiento de TiVo, la televisión inteligente de ONO, que supone una revolución en el mundo de la televisión en nuestro sector. Los clientes que disfrutan ya de este servicio tienen altos niveles de satisfacción. Durante el próximo año, trabajaremos en incrementar la cobertura para proporcionar TiVo a todos nuestros clientes.

- Para simplificar la prestación de servicios de comunicación en el hogar, hemos continuado mejorando y completando el producto de móvil (tarifas, oferta de terminales), y continuamos desarrollando fórmulas para abaratar el coste total cuando un cliente tiene contratado fijo y móvil y premiar así su fidelidad.

Todo esto sin olvidar y mejorar día a día los aspectos de atención al cliente, gestión de problemas y resolución de averías, nuestra presencia en Internet entrando a formar parte de las redes sociales 2.0, etc.

Informe de actividades

Clientes

Canales de Venta

Durante el año 2011 hemos continuamos con el rediseño del mix de canales de venta con la finalidad de optimizar el proceso de captación de clientes y reducir costes.

En la actualidad, ONO comercializa sus productos a través de los siguientes canales:

- **Canal telefónico.** Un total de 225 empleados atienden las llamadas recibidas por parte de clientes interesados



en suscribir nuestros servicios y, desde el área de emisión, con nuestras plataformas internas y externas donde contamos con más de 300 comerciales, reforzamos la parte de recepción realizando llamadas proactivas a potenciales clientes para informarles de los productos y servicios que ofrecemos.

Adicionalmente, para la cartera, ofrecemos ampliaciones de servicios y productos a aquellos clientes que llamen a nuestra plataforma de atención, a la vez que realizamos emisiones con el objetivo de ofrecer a nuestros clientes las soluciones que mejor se adapten a sus necesidades.

- **Canal físico.** Compuesto por:

- **Venta directa.** Un total de 60 empleados distribuidos a lo largo de toda la geografía nacional se encargan de realizar la venta presencial. Este canal complementa acciones comerciales locales.

- **Tiendas propias/franquicias.** ONO cuenta con 60 tiendas propias y 62 franquicias distribuidas a lo largo de todo el territorio nacional. Éstas, ubicadas en las principales arterias comerciales, han sido especialmente diseñadas para mostrar los productos y transmitir los valores de la Compañía a nuestros clientes.

- **Canales indirectos.** ONO cuenta con más de 500 puntos de venta indirectos como son grandes almacenes (Ej. El Corte Inglés, Mediamarkt), tiendas de teléfonos móviles (Ej. The Phone House) y otros puntos de venta independientes.

- **Canal on-line.** Durante el 2011 continuamos potenciando este canal por sus bajos ratios de desconexiones y cancelaciones y sus costes ajustados. A finales de 2011, el 33% de nuestras ventas provienen de este canal.

Protección de datos y privacidad

En el ámbito de las telecomunicaciones, debido al extensivo uso de las mismas, cada vez es más importante velar por la confianza digital de los clientes (seguridad en las redes, protección de datos, protección del menor...).

ONO se encuentra especialmente sensibilizada con estos temas y vela por el cumplimiento de la legislación sobre la protección de los datos personales de los clientes, controlando su aplicación, en especial en lo relativo a los derechos de información, acceso, rectificación, oposición y cancelación de datos.

Periódicamente, la Compañía lleva a cabo, entre otras acciones, revisiones de los procedimientos vigentes con el fin de garantizar que éstos son respetuosos con las obligaciones que le corresponden. Por ejemplo, se han revisado los procesos de inclusión de datos de clientes en guías telefónicas y de obtención de consentimientos, entre otros.

Adicionalmente, durante el año 2011, se actualizó el documento de “Autorización para el tratamiento de datos personales” que se entrega a los clientes para recabar su consentimiento en el tratamiento de sus datos, con el fin de facilitar su comprensión y cumplimentación. Asimismo, se modificaron los campos existentes en los sistemas de información de la Compañía para recoger de forma más clara dicha información.

Como resultado de estas iniciativas, el importe abonado en el año 2011 por la Compañía en concepto de multas por incumplimiento de la normativa de protección de datos de carácter personal ascendió a la cantidad de 150.600 euros, en comparación con los 558.000 euros abonados en el ejercicio 2010 o los 1,5 millones de euros abonados en el ejercicio 2009.

Uso seguro y responsable de los servicios de telecomunicaciones

Promover el uso seguro y responsable de los servicios de telecomunicaciones es otra de las líneas de actuación clave para ONO, ya que éste es un tema que responde a necesidades tanto de los clientes como del público en general, así como de asociaciones y del órgano regulador.

Por ello, a lo largo de los últimos años, ONO ha desarrollado acciones en el ámbito de la protección del menor a través de iniciativas dirigidas a sensibilizar y educar sobre la importancia de este tema.

ONO pone a disposición de los usuarios herramientas de control de acceso a los contenidos on-line, además de poner especial atención en ofrecer una programación acorde a los gustos y necesidades de los más pequeños y de realizar un control estricto en la clasificación y emisión de los contenidos y comunicaciones comerciales dentro de la franja de horario infantil, respetando la legislación vigente al respecto.

En la web de Responsabilidad Corporativa de ONO se ha creado un apartado especial con consejos y recomendaciones para sacar el máximo partido de las TIC, aprendiendo a evitar riesgos y malos usos. Para más información visite nuestra web: <http://www.ono.es/sobreono/>

Informe de actividades

Clientes

La marca ONO

ONO nunca se había posicionado como una solución diferente al resto de operadores, sino que se introdujo en el mercado como un operador alternativo más a Telefónica, sin liderar lo que suponía traer a España la fibra óptica y las altas velocidades. La marca carecía de atributos consistentes y diferenciadores y poseía una débil identidad. De aquí, que ONO empezase a realizar múltiples cambios de marca durante los años pasados.

Septiembre de 2010, coincidiendo con el lanzamiento de los 50 Mb reales, fue sin duda el comienzo del **cambio en la Marca ONO**. El objetivo fundamental era reposicionarla a través del lanzamiento de los 50 Mb reales, con oferta comercial, y sin campaña de imagen de marca. Es decir, un cambio de imagen y una campaña de comunicación comercial, con cobertura nacional y refuerzo en enclaves locales tácticos.

Así conseguimos crear un nuevo espacio mental en los consumidores donde reinventamos la manera de entender la categoría, es decir, plantear la fibra óptica como la nueva manera de entender Internet y crear la necesidad de evolucionar hacia el futuro de las altas velocidades.

Nos situamos como líderes ofreciendo y comunicando un producto que en el mercado español no tiene competencia. Todo esto apoyado con **un nuevo concepto e identidad de marca**.

Durante 2011, con el fin de dotar a la marca de más valor, hemos continuado trabajando en la misma línea, teniendo siempre presente nuestra visión de marca, posicionando a ONO como la opción más lúcida, más brillante, porque seguimos estando **a años luz de la competencia**, porque sólo nosotros tenemos una red de última generación, capaz de ofrecer a millones de hogares 100 y 50 Mb reales.



El color púrpura va ganando terreno en la mente de nuestros clientes actuales y potenciales. Es un color que aporta tecnología, modernidad y, que combinado con la “luz”, apoya la imagen de empresa puntera en tecnología e innovación y con un gran futuro por delante. Porque **ONO es la conexión de nueva generación**.

ONO pone especial énfasis en la atención a sus trabajadores, esforzándose en crear una cultura corporativa que la identifique como empresa socialmente responsable. Sus esfuerzos y actividades en este ámbito van encaminados hacia el desarrollo personal y profesional de todos los que forman la Compañía. Es consciente que las personas constituyen la herramienta más influyente para la creación de valor.

Parte del trabajo que realiza para potenciar el crecimiento de su plantilla se aborda con su identidad, motivo por el cual, no sólo ha definido unos valores corporativos, sino que, adicionalmente, centra sus esfuerzos en conseguir, de éstos, su bandera de actuación.

Valores corporativos

Como se apuntaba en la Memoria del pasado año, durante el 2010 ONO trabajó, desarrolló y estableció unos valores corporativos gracias a la participación de toda la plantilla.

Durante el año 2011 se desarrolló un ambicioso plan para compartir, implantar y entender estos valores. Se inició con una sesión de trabajo inaugural con el Comité Ejecutivo y poco a poco este tipo de reuniones se fueron extendiendo por las distintas áreas con el objetivo de “bajar” al día a día de los empleados de ONO los valores corporativos, explicando el alcance de los mismos y la forma de implantarlos en cada departamento.

Para reforzar estas sesiones de trabajo, se realizó una potente campaña de comunicación interna a nivel nacional a través de newsletter, de sesiones abiertas (dedicadas cada mes a uno de los valores), del portal de formación e-learning CAMPUS ONO (donde se lanzaron píldoras formativas sobre valores ONO con juegos interactivos)...

Como se ha descrito, la implantación de los valores corporativos se está desarrollando a través de una cuidada y esmerada selección de actividades, que atiende a una calendarización de actuaciones, basándose en tres pilares fundamentales: el conocimiento, la asunción y el arraigo en la mentalidad de los empleados, y todo ello con un objetivo: crear una cultura del cambio.

El resultado de este esfuerzo ha sido positivo. Los cinco valores de ONO comienzan a reflejarse en el día a día de todos los que forman parte de la Compañía.

- Productos y servicios
- La red de ONO
- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- ▶ 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Informe de actividades

Empleados



- Productos y servicios
- La red de ONO
- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- ▶ 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

El principal activo de ONO son las personas, de ellas depende la marcha de la Compañía. Por ello, contamos con los mejores profesionales. Personas éticas, dinámicas, flexibles, con ganas de crecer y de aprender, capaces de hacer equipo, con inquietud permanente de aprendizaje y superación.

Por ello, es imprescindible invertir en ellas. De ahí que ONO se esfuerce en los procesos de selección y formación, con la finalidad de garantizar las capacidades profesionales y personales de sus empleados acordes con los puestos que desempeñan.

Selección

Las incorporaciones de nuevos profesionales son el resultado de un proceso de selección exhaustivo y riguroso cuyo objetivo principal es atraer talento, garantizando un proceso transparente y objetivo con igualdad de oportunidades para todos.

La política de gestión de personas propia de ONO se caracteriza por promover la rotación y promoción interna, publicando internamente la mayoría de las vacantes existentes a través de la herramientas on-line. Así en 2011, el 70% de los puestos fueron cubiertos por personal interno de la Compañía.

En el caso de que la compañía tenga que buscar candidatos externamente, ONO acude al mercado local perteneciente a la Comunidad en la que actúa y ofrece sus servicios. Sólo acude fuera de su entorno para contratar talento que aporte cualidades que no hayan sido cubiertas internamente o por personas del entorno de la Compañía.

Para buscar a dichos candidatos además de los tradicionales anuncios en prensa y un servicio específico en la página web, durante el 2011, ONO ha puesto en marcha dos proyectos:

1. El desarrollo de una innovadora estrategia de selección basada en la **construcción de relaciones de interés a través de redes sociales** en la que se distinguen dos partes diferenciadas pero muy relacionadas:

- **Reclutamiento 2.0**, cuya acción es la de reclutar personal

y está basado fundamentalmente en LinkedIn y Twitter; y

- **Employer Branding**, focalizado en impulsar la imagen de ONO como empleador a través de acciones vía Twitter, LinkedIn, Blog Oficial de ONO y Facebook.

2. El desarrollo del programa **Cantera ONO** que se aprobó en el año 2010 pero que se puso en marcha en 2011, cuyo objetivo es incorporar, a través de un acuerdo con la **Fundación Universidad-Empresa**, a personas sin experiencia profesional, personal en prácticas, que deseen iniciar su carrera en la Compañía y convertirse en futuros empleados de alto valor, “nacidos y crecidos” en un entorno ONO.

La Cantera ONO tiene dos vertientes:

- **Programa trainees**, que se realiza a través del programa GAIA de la Fundación Universidad-Empresa, y que está orientado a jóvenes, licenciados e ingenieros, con experiencia fuera de nuestras fronteras, y un perfil personal muy enfocado a los valores ONO.
- **Programa becarios**, dirigido a estudiantes que no han acabado aún su titulación universitaria y que desean hacer prácticas en la empresa privada, con el fin de completar su formación y formar parte, a futuro, de una gran Compañía como la nuestra.

Adicionalmente, este programa se completa con un **programa de formación interna** en el que participan, no sólo los trainees y los becarios sino también el “Colectivo de jóvenes ONO”, que está formado por empleados menores de 30 años, con antigüedad inferior a 2 años en la Compañía y un perfil asociado a los valores corporativos.

Esta última iniciativa ha sido un éxito. Actualmente, ONO cuenta con una fuente fiable de personas que no sólo tienen una formación académica excelente, sino que gozan de una formación complementaria sobre valores, empresa, actitudes y cultura que les da sin duda, un valor especial dentro de la Compañía. Este tipo de proyectos está demostrando ser una de las mejores formas de incorporación al mercado laboral.

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

Twitter

- Twitteamos los eventos relevantes de ONO y de nuestro departamento de Recursos Humanos
- Comenzamos a crear nuestra imagen de empleador publicitando en conversaciones nuestros programas de Cantera, Desarrollo Directivo, Formación, Selección, etc.

LinkedIn

- Conseguimos la Administración del Grupo ONO.
- Aumentamos nuestra notoriedad en la red con publicaciones interesantes sobre RRHH ONO.

Facebook

- Se está desarrollando una pestaña de Empleo en la *Fanpage* de ONO.

Blog oficial de ONO

- Se está ideando una estrategia para incluir posts sobre la actividad de Recursos Humanos en el Blog oficial de la Compañía que tendrá su lanzamiento en el segundo trimestre de 2012.

Cantera ONO

- Objetivo: incorporar, a través de un acuerdo con la Fundación Universidad-Empresa, a personas sin experiencia profesional que deseen iniciar su carrera en la Compañía.

ONO Empleo

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

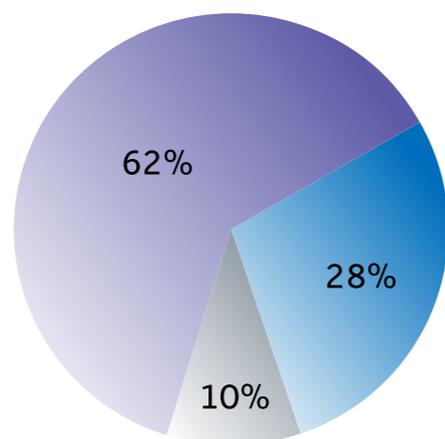
Formación y Desarrollo

El mayor valor de las empresas son las personas que la integran, de ahí que la formación sea para ONO un pilar fundamental de su estrategia, pues apostar por el desarrollo profesional de sus empleados es apostar por el éxito de la Compañía.

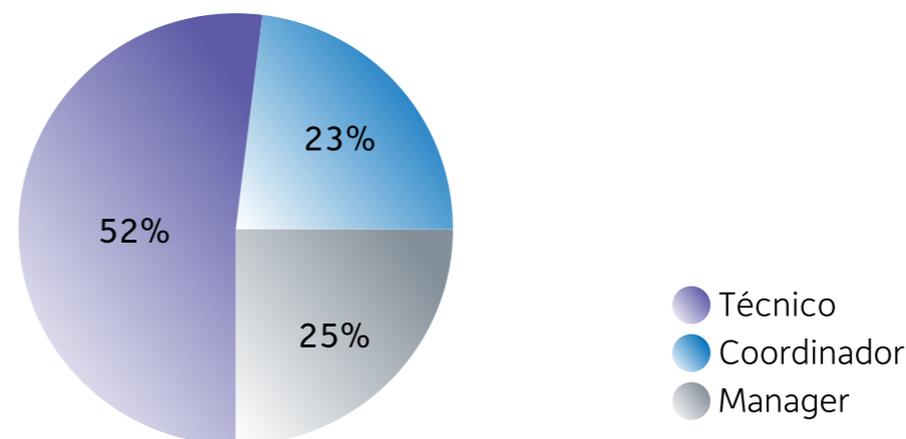
Indicadores clave de formación	2010	2011
Nº Empleados formados	1.934	2.132
Empleados en formación (%)	58	71
Horas de formación	86.412	87.425
Horas de formación on-line	21.603	38.627
Horas por empleado	26	29
Formación externa (%)	54	85
Formación interna (%)	46	15
Empleados que reciben evaluación de desempeño (%)	100	100
Inversión en formación (miles de euros)	1.272	1.218
Inversión por empleado (euros)	387	403
Inversión formación on-line por empleado (euros)	105	177

A pesar del entorno socioeconómico, la inversión en formación por empleado en ONO sigue en aumento, afianzando así los niveles de excelencia en los servicios que presta. En 2011, la Compañía ha impartido 87.425 horas de formación, de las que 14.197 corresponden a las horas impartidas en valores corporativos y formación abierta en el denominado Campus ONO al que haremos referencia más adelante.

Desglose de formación por categorías (horas)



Desglose de formación por categorías (euros)



Nota: Los directores y gerentes se incluyen en el grupo managers

Informe de actividades

Empleados

Gestión del empleo en ONO

Dada la peculiaridad y especialidad de la Compañía, los planes de formación y desarrollo orientados a dar valor añadido a las personas y a la organización, son fundamentales.

Dentro del plan anual de formación, durante el 2011 han ocupado un lugar destacado los programas de formación transversal y los programas de formación técnica, dirigidos fundamentalmente a desarrollar las capacidades de nuestros empleados y al cuidado y mejora de nuestra red de fibra óptica.

Con este balance en la formación, ONO consigue alcanzar dos objetivos: el reciclaje personal y el mejor desempeño de sus trabajadores.

La formación en ONO es tanto interna como externa, enfocada en la potenciación de la formación a distancia y la formación presencial.

Dentro del plan anual de formación y desarrollo, durante el 2011 han ocupado un lugar destacado los siguientes programas:

- **Arquímedes 2.0.** Este programa iniciado en 2009, se caracteriza por ser el **programa de desarrollo directivo para managers** de ONO que pretende favorecer el desarrollo profesional del colectivo directivo de la Compañía a través de programas de formación y desarrollo diferenciados (cursos en aula, *outdoor*, formación on-line, simuladores de negocio...).

Durante el año 2011, se desarrolló la segunda edición del mismo en el que participaron 240 directores y gerentes.

En marzo de 2012, se ha iniciado la tercera edición que tiene como novedad que el desarrollo ya no es exclusivamente presencial, sino que utiliza la metodología *blended*.

- **Impulso.** Este programa iniciado en septiembre de 2011, tiene una duración de 9 meses y engloba a 505 empleados. Se caracteriza por ser el **programa de desarrollo competencial para mandos intermedios** cuyo objetivo es desarrollar competencias, habilidades profesionales y potencial, así como trabajar los valores corporativos que se alinean con los planes estratégicos que tienen que ver con su futuro profesional en ONO.

El programa Impulso está formado por tres itinerarios formativos diferentes basados en la metodología *blended* (formación on-line tutorizada más presencial):

- **Perfecciono** que desarrolla competencias para gestionar, liderar equipos, resolver conflictos y tomar decisiones.
- **Gestiono** que desarrolla competencias para tomar decisiones y orientarlas al logro y para comunicar eficazmente y planificar.
- **Evoluciono** que desarrolla competencias para participar y gestionar proyectos y para desarrollar la comunicación y el trabajo en equipo.

A cierre del año 2011, el grado de participación al programa Impulso fue del 99% y el índice de satisfacción de los participantes del 95%.

Informe de actividades

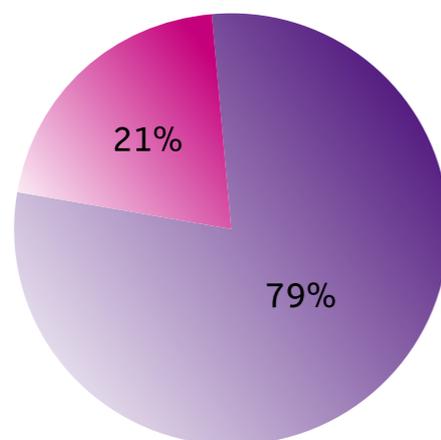
Empleados

Gestión del empleo en ONO

- **Campus ONO.** Esta plataforma de formación on-line que se gestiona y desarrolla internamente, es además un entorno virtual que favorece el aprendizaje facilitando la comunicación entre sus participantes a través de herramientas de comunicación 2.0. Dispone de contenidos de calidad adaptados a las necesidades del puesto tanto en formato abierto (para cualquier empleado de la Compañía), como en formato tutorizado (que supone un seguimiento *ad hoc*). Además Campus ONO sirve de plataforma de información, con noticias sobre las últimas novedades en formación tanto dentro como fuera de la Compañía.

De esta forma, ONO sigue potenciando la formación mixta (presencial y on-line) y la formación on-line, generando ahorros en desplazamientos y una mayor conciliación de la vida laboral y personal. El hecho de minimizar la necesidad de presencia física en la formación, otorga una mayor flexibilidad y adaptabilidad para el formando, permitiendo establecer horarios a medida.

Horas por modalidad

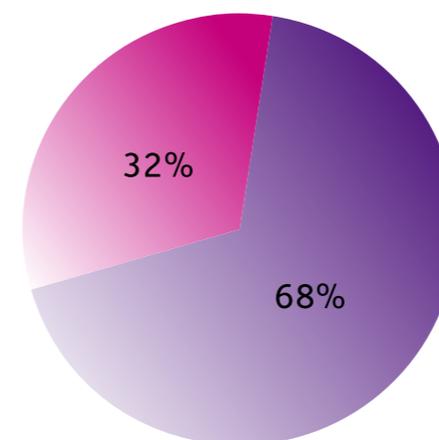


- **Claustro de Formadores Internos.** Este Claustro se formalizó en 2011 como soporte para el Programa de Formación Interna, como forma de mejorar la cantidad y la percepción de la calidad de la formación.

Dicho Claustro está formado por personal de la Compañía, principalmente técnico, que tiene el conocimiento adecuado y capacidad de transmisión. A sus integrantes se les forma en el uso de los medios y recursos didácticos a través de un curso corporativo de Formación de Formadores y se les da unos incentivos específicos por preparar e impartir dichas formaciones a sus compañeros.

A cierre de 2011 estaba formado por aproximadamente 100 personas, de las que cada una era especialista en una determinada materia.

Alumnos por modalidad



Informe de actividades

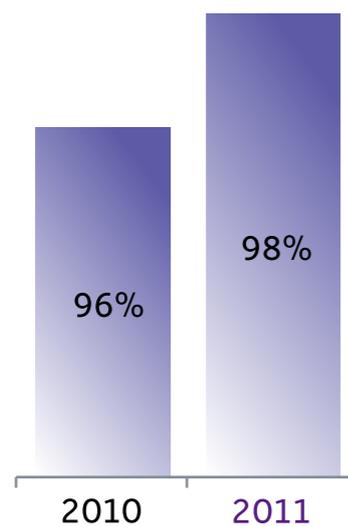
Empleados

Gestión del empleo en ONO

Valoración del desempeño

Todos los empleados de ONO participan en un proceso normalizado y continuo de evaluación de desempeño con periodicidad anual. Es una herramienta de gestión, comunicación y desarrollo de personas cuyo objetivo es evaluar el grado de consecución de objetivos establecidos al inicio del ejercicio que culmina con una entrevista personal con el responsable en la que se comparten los resultados de la evaluación.

Porcentaje participación valoración de desempeño



En 2011, se realizó el segundo ejercicio de evaluación del desempeño, que abarcó a toda la compañía y cuyos ratios de participación fueron del 98%, dos puntos porcentuales superior a la participación alcanzada en 2010 (96%).

Esto significa que prácticamente todo el personal tuvo la oportunidad de:

- Autoevaluarse,
- Ser evaluado por su superior directo, y
- Compartir con él, a través de una entrevista individual, ambas evaluaciones para desarrollar un plan de acción individual estableciendo puntos de obligado cumplimiento en el transcurso del ejercicio.

Informe de actividades

Empleados Motivación

Modelo de retribución

El modelo de retribución de ONO responde a criterios de equidad interna, no discriminación y transparencia. Todos los empleados de ONO reciben un trato justo y equitativo, con una retribución fija dentro de bandas salariales amplias y una gratificación extraordinaria para reconocer el valor de las contribuciones más destacables. No hay diferencias significativas en los salarios mínimos aplicados en función de las zonas geográficas donde se desarrollan las operaciones de la Compañía.

En 2010, ONO puso en marcha un **sistema de retribución flexible**, denominado **ONO Flex**, consistente en poder canjear parte del salario (máximo 25%) y de los beneficios sociales existentes por bienes o servicios incluidos en el plan (ordenadores, guardería, alquiler, etc.), bienes o servicios con tratamiento de exención fiscal y que permite dotar al empleado de mayor poder adquisitivo sin incrementar los costes de personal y adaptar los beneficios a sus necesidades.

Este sistema de retribución es **personalizado y flexible**, en el que cada profesional decide, **voluntariamente**, como percibir parte de su retribución anual **adaptándola a sus necesidades personales y familiares** en cada momento. Se materializa a través de un acuerdo entre la empresa y el empleado, mediante el cual éste decide **cómo percibir su salario, flexibilizando parte de su retribución dineraria en productos y servicios**.

Evolución de ONO Flex (% Adhesión)

2010	2011	2012*
51%	78%	79%

* Último ejercicio para el que se ha aplicado esta fórmula

Encuesta de Clima

La encuesta del clima laboral constituye uno de los canales de participación más importantes para los empleados y sirve para conocer la satisfacción y el compromiso de los trabajadores con la Compañía. Por ello, en ONO, periódicamente se realizan estudios de clima que permiten conocer el grado de satisfacción y de compromiso de todos los empleados y, como consecuencia, poder poner en marcha planes de acción que fortalezcan a nuestra organización y faciliten el desarrollo profesional y personal de todos los empleados, en un ambiente más constructivo y productivo.

En noviembre de 2010, ONO llevó a cabo la segunda encuesta a través del Instituto *Great Place to Work (GPTW)*, como continuación a la primera realizada en mayo 2009, y los resultados obtenidos fueron muy positivos. La participación aumentó 15 puntos, pasando de un 58% a un 73%, lo que puso de manifiesto la alta implicación del personal en este tipo de iniciativas y permitió a la Compañía demostrar que los planes de acción puestos en marcha en 2009, estaban dando sus frutos.

La respuesta a la pregunta única sobre si es “ONO un gran lugar para trabajar”, aumentó también 15 puntos que, de acuerdo con el propio Instituto GPTW, es realmente sorprendente, y demuestra una enorme voluntad y eficacia de ONO por mejorar el clima laboral de sus empleados.

La idea de la Compañía es repetir este tipo de encuestas cada 18 meses. De esta manera, será en el año 2012 cuando ONO afronte el reto de la tercera encuesta de satisfacción del empleado con el objetivo de seguir mejorando, especialmente en la satisfacción del empleado y el orgullo de pertenencia a la Compañía.

Durante 2011 se fueron implementando diversas acciones encaminadas a seguir mejorando los indicadores clave del desempeño humano.

Informe de actividades

Empleados Motivación

Comunicación interna

La transparencia, el acceso a la información y el diálogo constante son claves para la gestión eficaz de la comunicación interna dentro de ONO. La selección de canales es clave.

La estrategia de comunicación interna de ONO se centra principalmente en convertir al empleado en responsable y beneficiario de los resultados de la Compañía y por tanto se merece dotarle de cierto reconocimiento y visibilidad. La consecución de este objetivo de una forma novedosa, ágil y útil, se materializó en una primera fase con la **herramienta de comunicación interna 2.0** llamada **NOS**, (“nosotros” en Latín).

NOS ha supuesto una **revolución** en cuanto a innovación en diseño y contenido se refiere. Su estructura modular permite a cada usuario personalizar la herramienta en términos de elección de ubicación, minimización y maximización de módulos o cambio de color. La herramienta da cabida a cuatro tipos de módulos:

- **Comunicación**, a enlazar a individuos y/o grupos.
- **Participación**, constituido por iniciativas que facilitan que el usuario colabore activamente en el desarrollo del negocio.
- **Integración**, cuyo fin es enlazar a personas con empresas.
- **Motivación**, que canaliza las acciones que generan orgullo de pertenencia.

A nivel de contenido, ofrece determinados módulos nada usuales que han situado a NOS como una **herramienta vanguardista en comunicación interna**. Así el Módulo de Gestión de incidencias de clientes, amigos y familiares permite a todos ser un Centro de Atención al Cliente; el Módulo de Enfados permite a los empleados, de manera anónima, decir

qué es lo que está mal y proponer la solución; y el Módulo de Agradecimientos ofrece la posibilidad al personal interno de dar las gracias a sus compañeros, a su equipo o a sus jefes.

Otros módulos como el de Organigramas, Blog del presidente, Puestos Vacantes, Incorporaciones, Promociones, Tablón de Anuncios, Ofertas para empleados, Prensa, Propuestas, y próximamente Foros y Quién es Quién, completan una herramienta que puede crecer tanto como necesidad haya de comunicación interna en ONO.

NOS ha supuesto un paso muy importante en materia de comunicación en esta Compañía de telecomunicaciones, ya que proporciona a la empresa la más valiosa de las informaciones: saber de verdad, qué está pasando en cada uno de sus rincones y tener así, la oportunidad de resolverlo y mejorar.

Gracias a esta herramienta, la Dirección puede tener una **visibilidad de lo que ocurre en cualquier ámbito de la Compañía**.

Como **novedades en 2011** cabe destacar:

- La realización de tres **webcasts** del presidente y de la consejera delegada con los trabajadores de los distintos centros de trabajo. A través de estas sesiones trimestrales, se revisaron el modelo de negocio, el cumplimiento de los objetivos corporativos, las acciones a implantar dentro del presupuesto además de permitir a los empleados realizar preguntas en tiempo real.
- La **publicación de UNO**, una guía para el empleado que contiene la información interactiva más completa sobre aplicaciones corporativas, beneficios sociales, gestiones del empleado, información corporativa, políticas corporativas y servicios corporativos.

Informe de actividades

Empleados Motivación

Teletrabajo

Conciliar la vida laboral y personal es meta de todo trabajador. Por eso, ONO se esfuerza en establecer medidas de conciliación que demuestren el respeto y consideración a las circunstancias y necesidades personales.

La misión del teletrabajo es integrar las necesidades de los empleados de conciliación de vida laboral y familiar, con las necesidades de la empresa de incrementar los niveles de eficiencia de los procesos productivos.

¿Cómo funciona? Para determinar al teletrabajador, se analiza:

- el perfil personal del empleado y su jefe,
- los medios técnicos para que la conexión y medios de comunicación sean adecuados, y
- el entorno laboral y su adecuación a la legislación vigente en materia de salud laboral.

A principios de 2011, ONO implementó y desarrolló una política corporativa de teletrabajo, y desde mayo de ese mismo año, 54 personas de distintas áreas, participaban en el mismo.



Los resultados obtenidos en su implantación fueron muy favorables. El 56% de los teletrabajadores aumentaron su productividad ya que:

- Aumentó su concentración en la realización de tareas,
- Aumentó su autonomía en la toma de decisiones,
- Sacó más partido a su tiempo,
- Le permitió trabajar en un ambiente más tranquilo y cómodo,
- Mejoró su forma de planificación y organización de las tareas,
- Tuvo una actitud más positiva, proactiva, flexible...

El objetivo para el 2012 es seguir analizando el resultado de este primer grupo de trabajadores que disfrutaban del teletrabajo y plantear la ampliación a un colectivo mayor de personas que puedan seguir conciliando mejor su vida personal y laboral.

Premios Actitud

A finales de 2010 y durante el 2011, ONO puso en marcha el programa de Premios Actitud, en el que cualquier trabajador podía participar. Su objetivo era potenciar determinadas conductas, consecuciones, éxitos y resultados relacionados con tres valores fundamentales: atención al cliente, innovación y resultados.

En el año 2011, se entregaron tres premios a trabajadores de áreas diversas en la **Categoría de Innovación**, **Categoría Atención al Cliente** y **Categoría Resultados**.

Informe de actividades

Empleados

ONO cuida a sus empleados

Ayudas al empleado

Beneficios sociales y retribuciones en especie

Vales de comida

Cheques guardería

Oferta Corporativa para los empleados .
Programa “Tú eres ONO”

Seguro médico para empleados y familiares a su cargo

Seguro de vida y accidentes

Mutua de accidentes laborales

Plan de pensiones

Fondo social (tiene la función de aplicar el Convenio Colectivo del grupo ONO en esta materia)

Jornada laboral flexible e intensiva en verano y navidad

Anticipos de hasta el 75% del salario fijo devengado

Regalo por matrimonio, nacimiento de hijos...

Servicios

Cafetería de empresa

Autobús de empleados

Aparcamiento y lavado de coches

Agencia de viajes con descuentos especiales

Club del empleado ONO: 300 acuerdos con ventajas exclusivas, descuentos especiales y promociones únicas

Servicios médicos y campañas de prevención

Medicina y Salud

La salud y la seguridad en el trabajo han ocupado un lugar relevante en la gestión empresarial de la Compañía.

Para ello, ONO pone a disposición de sus empleados un **seguro de salud** privado que proporciona el servicio médico deseado. La Compañía se hace cargo del coste íntegro de la póliza para empleados y del 60% del coste de sus familiares.

Al mismo tiempo, lleva a cabo **iniciativas preventivas básicas** en las diferentes regiones en las que opera, encaminadas a prevenir y/o mejorar la salud de sus empleados. Cuenta con:

- Un servicio de asistencia médica en sus oficinas y de un fisioterapeuta que atiende, en condiciones muy ventajosas, a sus empleados.
- Descuentos para los empleados en gimnasios, belleza y salud, fisioterapia...
- Espacios de descanso con máquinas de vending, mobiliario, fuente de agua, terraza al aire libre...

Entre las actividades desarrolladas en el ámbito de seguridad y salud destacan los **reconocimientos médicos** periódicos y voluntarios que se realizan tanto a los nuevos como a los antiguos empleados (1.139 en 2011 frente a los 977 en 2010), así como las **campañas de donación de sangre**.

En 2011, ONO invirtió 1,1 millones de euros en servicios médicos.



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la
compañía

Informe de actividades

Productos y servicios

La red de ONO

Inversión

Compromiso de ONO

1. Accionistas e
inversores

2. Clientes

▶ 3. Empleados

4. Proveedores

5. Medios de
comunicación

6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de
responsabilidad
corporativa

Informe de gobierno
corporativo

Nuestras cifras

Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

Empleados

ONO cuida a sus empleados

Relaciones laborales

ONO ha venido mostrando su política de responsabilidad en los diversos convenios colectivos que han regulado las relaciones laborales con el objetivo fundamental de garantizar las mejores condiciones laborales para sus empleados apostando por el diálogo social. En 2011, el 92% de la plantilla estaba sujeta al convenio colectivo, quedando excluido el 8% del colectivo de directivos y gerentes por su condición estratégica.

En 2011 ONO continuó con la labor de integrar discapacitados en su plantilla.

La normativa de Integración de discapacitados (LISMI) obliga a las empresas con más de 50 trabajadores a que en su plantilla haya al menos un 2% de personal discapacitado. La ley permite, igualmente, sustituir esta contratación directa por otras figuras tales como, contratación de bienes y servicios a través de centros especiales de empleo, a través de autónomos discapacitados, donaciones, etc.

Por ello, ONO durante el año 2011 abordó esta situación comenzando con la minuciosa labor de sustituir determinados servicios como las contrataciones de limpieza por Centros Especiales de Empleo permitiendo a la Compañía ahorrar y cumplir la Ley.

De esta manera, la Compañía contribuye de manera positiva y se consolida como una empresa socialmente responsable integrando colectivos con discapacidad y realizando labores sociales.

Tú eres ONO

ONO ofrece a sus empleados la posibilidad de adquirir servicios especiales de Internet, televisión y teléfono en el domicilio.



Informe de actividades

Empleados

ONO cuida a sus empleados

Prevención de riesgos laborales.

La prevención de riesgos laborales es un servicio dedicado a garantizar el bienestar laboral de los empleados y está totalmente integrada en la gestión diaria de la Compañía, lo cual nos convierte a todos en responsables y beneficiarios de esta área.

Indicadores de seguridad y salud laboral	2009	2010	2011
Accidentes con baja (graves/leves)	49	48	32
Índice de frecuencia de accidentes	8,4	4,9	6,1
Índice de absentismo	2,2	1,8	3,1

ONO se compromete a asegurar la salud e integridad de todos sus empleados mediante la mejora continua de las condiciones y de la calidad de vida laboral en todos los centros y lugares de trabajo e involucra en ella a todos los estamentos de la Organización.

Para cumplir éste compromiso y objetivo básico, la Compañía cuenta con un **Plan de Prevención de Riesgos Laborales**, integrándolo en el sistema de gestión y dotándolo de nuevas herramientas que afectan e implican a todos los niveles jerárquicos.

Los principios básicos en los que se asienta la Política de Prevención que se han tenido presentes en la elaboración de este Plan son los siguientes:

- Todas las personas que trabajan en ONO son los protagonistas de la prevención, siendo la Dirección y los Mandos los que ejercen su liderazgo con el ejemplo.
- Se debe garantizar la salud e integridad física de todos los trabajadores en el desarrollo de su trabajo así como la mejora continua de su calidad de vida laboral.

- Todos los accidentes pueden y deben evitarse siendo la evaluación de riesgos una herramienta excelente para lograrlo.

- La formación e información y la consulta y participación de los trabajadores son otras herramientas esenciales para desarrollar la acción preventiva.

- La integración de la prevención en todas las actividades de la Compañía es imprescindible.

- La coordinación de actividades empresariales es un objetivo dentro de nuestro plan preventivo, por lo cual está en uno de nuestros procedimientos.

- Cualquier accidente o incidente que se desencadene ha de ser investigado y analizado, sirviendo como fuente de aprendizaje para la adopción de medidas de prevención y mejora de los procedimientos de trabajo. Igualmente, toda acción o práctica insegura ha de ser comunicada, reconocida, analizada y corregida, y en su caso, perseguida.

- En todo momento se cumplirá la legislación vigente, tanto por parte de los trabajadores propios como por parte de los contratistas y suministradores. Así mismo, se cumplirá la ley en la adquisición, implantación y explotación de todos los bienes y equipos que se adquieran.

En la Intranet, el empleado dispone de todas las herramientas de prevención necesarias: ficha de información de riesgos, portal de prevención, petición de una cita médica, acreditación de contratas...

Informe de actividades

Empleados

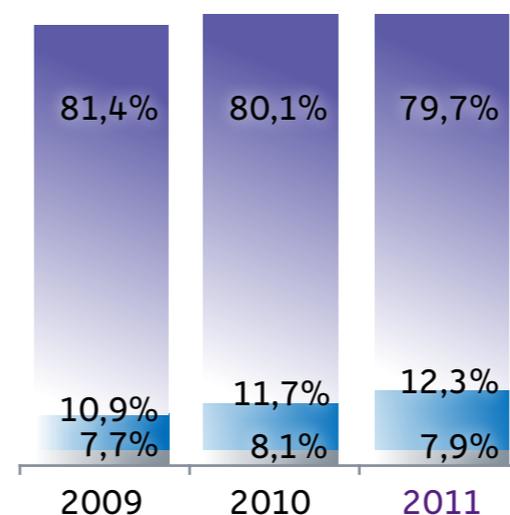
La plantilla en ONO

Indicadores clave de empleo	2009	2010	2011
Nº de empleados (total plantilla)	3.455	3.085	2.952
Nº de empleados (promedio plantilla)	3.555	3.288	3.020
% hombre/mujer	58 / 42	58 / 42	58 / 42
Edad media (años)	36	37	38
Antigüedad media (años)	6	7	8
Tasa de rotación (%)	41,1%	18,3%	11,3%
Empleados contrato indefinido (%)	95,1%	97,2%	98,2%
Empleados contrato temporal (%)	4,9%	2,8%	1,8%

En ONO, el talento de colaboradores y profesionales nos hace ser diferentes y conseguir con éxito los objetivos de la Compañía, por lo que es vital invertir y fomentar el desarrollo de sus carreras profesionales, facilitar la conciliación de su vida personal y profesional, y motivar para mejorar.

Las personas que la componen están en España, y se caracterizan por tener una alta cualificación, acorde con las funciones técnicas que desempeñan.

Desglose de la plantilla por grupo profesional (%)



- Managers
- Coordinadores
- Técnicos

Nota: Los directores y gerentes se incluyen en el grupo managers



Informe Anual 2011

ONO en 2011

Información de la compañía

Informe de actividades

- Productos y servicios
- La red de ONO
- Inversión
- Compromiso de ONO
- 1. Accionistas e inversores
- 2. Clientes
- ▶ 3. Empleados
- 4. Proveedores
- 5. Medios de comunicación
- 6. Sociedad

Análisis financiero

Informe de responsabilidad corporativa

Informe de gobierno corporativo

Nuestras cifras

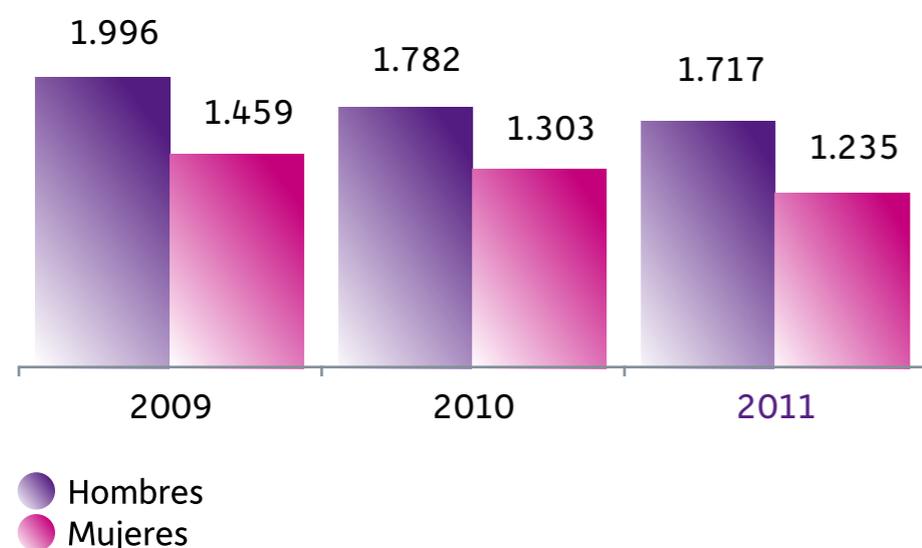
Alcance del informe

Información de contacto

Informe de actividades

Empleados La plantilla en ONO

Desglose de la plantilla por sexo (número)



La distribución por género de la plantilla, por tramos de edad y antigüedad es consecuencia de la política de selección que ONO aplica basada en el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación. Prueba de ello, es que durante el ejercicio 2011, no se registraron incidentes de discriminación.

Por sexos, en 2011, el 41,8% de la plantilla eran mujeres. En el grupo de directivos (directores y gerentes) el 24% eran mujeres en 2011.

En cuanto a la edad media de la misma se situó en 38 años, siendo el rango de 35 a 39 años el más numeroso (33,2% del total).

Desglose de la plantilla por grupo de edad y sexo (número)

	2009			2010			2011		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
< 25 años	30	31	61	11	21	32	11	13	24
De 25 a 29 años	208	195	403	132	137	269	91	85	176
De 30 a 34 años	520	426	946	413	346	759	346	310	656
De 35 a 39 años	610	450	1,059	578	434	1,012	555	426	981
De 40 a 44 años	390	227	617	389	229	618	422	252	674
de 45 a 49 años	140	76	217	172	74	246	199	86	285
>50 años	97	55	152	87	62	149	93	63	156
Total plantilla	1.996	1.459	3.455	1.782	1.303	3.085	1.717	1.235	2.952

Informe de actividades

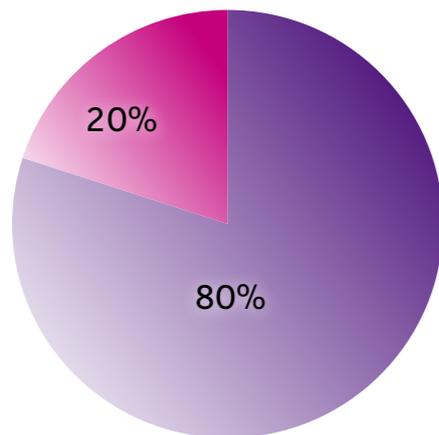
Empleados

La plantilla en ONO

ONO define su plantilla de forma sostenible. Todos los empleados ocupan puestos estables. Prueba de ello es el alto porcentaje de la plantilla con contrato indefinido (98,2%) durante el 2011, que muestra una estabilidad positiva de permanencia y compromiso de los empleados (antigüedad media de 8 años).

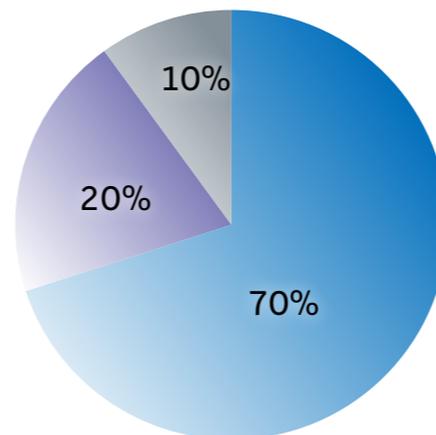
En las zonas de Madrid, Valencia y Barcelona, ciudades en las que se concentra más actividad, hay también más diversidad de puestos y contratos.

Desglose del Comité Ejecutivo por sexo en 2011 (%)



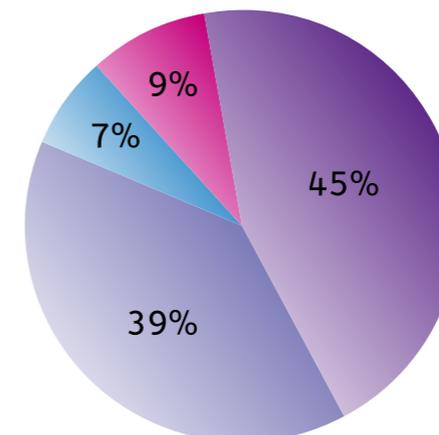
● Hombres
● Mujeres

Desglose del Comité Ejecutivo por edad en 2011 (%)



● De 40 a 44 años
● De 45 a 49 años
● > 50 años

Desglose de la plantilla por región en 2011 (%)



● Centro ● Norte
● Sur ● Este