



## DESARROLLO SOSTENIBLE

Arcelor se compromete, yo participo





## **Los ocho ejes de actuación de Arcelor**

- 
- 1. Rentabilidad del Grupo**
  - 2. Seguridad y Salud**
  - 3. Protección del medio ambiente**
  - 4. Diálogo con todas las partes implicadas**
  - 5. Desarrollo de competencias**
  - 6. Innovación y Calidad**
  - 7. Gobierno corporativo**
  - 8. Responsabilidad ciudadana**

# GUÍA PRÁCTICA DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

**E**N EL SIGLO XXI, NUESTRA SOCIEDAD se ve confrontada a nuevos retos tales como el crecimiento demográfico, la globalización del comercio, el calentamiento del planeta, la solidaridad Norte-Sur, que el grupo Arcelor, líder mundial del acero y presente en más de 60 países, no puede ignorar. Por esta razón, buscamos que nuestras estrategias se inscriban plenamente en una perspectiva de desarrollo sostenible según la definición clásica: “un desarrollo apto para satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades”. Un proverbio africano lo expresa en otras palabras: “No heredamos la tierra de nuestros antepasados, la tomamos prestada de nuestros hijos”.



Arcelor es un grupo joven, pero no por ello deja de tener una larga tradición de responsabilidad social y medioambiental. Ustedes, ejecutivos, directivos y trabajadores del Grupo ya han logrado numerosos avances en esta área. Pero, hoy más que nunca, nuestros socios nos juzgan en función de múltiples criterios: no sólo por nuestra rentabilidad, por la calidad de nuestros productos y por la reducción del impacto medioambiental asociado a nuestras instalaciones de producción, sino también por la seguridad de nuestros trabajadores y contratistas, por nuestra contribución al reciclaje y por la calidad del diálogo social, entre otros.

La estrategia de Desarrollo sostenible del Grupo ha sido elaborada desde esta perspectiva. Esta estrategia se articula en torno a los principios de las 4 P - People (Personas), Profit (Beneficios), Planet (Planeta), Partners (Socios) - y su propósito es alcanzar una coherencia entre nuestros objetivos económicos, sociales y medioambientales, en el marco de una relación con nuestros socios que resulte auténticamente ventajosa para ambas partes. La consecución de este objetivo se mide a través de indicadores de rendimiento referidos a ocho ejes fundamentales. Estos indicadores se han establecido, no sólo a nivel del Grupo, sino también en cada planta.

La aplicación de nuestra política de Desarrollo sostenible requiere su compromiso personal. Con esta guía, les proponemos una serie de acciones concretas, algunas de las cuales ustedes ya han adoptado.

Desde la Dirección general, esperamos que esta guía les permita ver el Desarrollo sostenible desde una nueva perspectiva, para continuar, desde su planta, participando en la transformación de Arcelor. Les agradecemos su compromiso.

Guy Dollé

PRESIDENTE DE LA DIRECCIÓN  
GENERAL ARCELOR





1

## RENTABILIDAD DEL GRUPO

Mejorar el rendimiento de Arcelor

### → Arcelor se compromete

**L**A RENTABILIDAD ES UNA CONDICIÓN INDISPENSABLE para el Desarrollo sostenible de Arcelor. Implica que nuestros ingresos sean superiores a los costes y que dispongamos de los fondos necesarios para cumplir nuestros compromisos, inclusive cuando se reduzcan los volúmenes de ventas. Nuestros accionistas son numerosos y tienen el legítimo derecho de esperar un rendimiento justo de su inversión. En este contexto, una adecuada gestión financiera supone, entre otras cosas, un nivel de endeudamiento razonable, una gestión activa de nuestras necesidades de capital circulante - por ejemplo, reduciendo los inventarios y potenciando el cumplimiento de los plazos de pago -. Supone asimismo, la adopción de decisiones cuidadosamente analizadas en materia de inversiones. La rentabilidad es una condición que contribuye a garantizar la continuidad de Arcelor y, por lo tanto, de los puestos de trabajo.

## → Testimonio

### *La pedagogía como herramienta para hablar un mismo idioma*

**L**AS FICHAS PEDAGÓGICAS que aparecen desde hace un año en *Actuel*, la publicación de Cockerill Sambre, me han permitido comprender mejor los nuevos requisitos económicos propios de una empresa privada. Estas fichas son herramientas sencillas que ayudan a entender conceptos complejos tales como los beneficios de gestión, el efecto tijera de costes-precios, el endeudamiento, los activos, los pasivos... Conservo todas estas fichas recortables y las consulto sistemáticamente cuando me surgen dudas, por ejemplo, tras escuchar un discurso pronunciado por uno de nuestros directivos o tras leer un artículo.

**François Fadda**

COORDINADOR DEL TREN DE BANDA ANCHA – COCKERILL SAMBRE, CHERTAL (LIEJA, BÉLGICA).

## → Yo participo

### **Cada uno de nosotros puede mejorar el rendimiento de Arcelor**

- ▶ Me esfuerzo por satisfacer al cliente, velando por la calidad del producto que le será entregado y por el cumplimiento de los plazos.
- ▶ Gestiono de forma eficaz los recursos materiales o financieros que me han sido confiados (limitación de inventarios, reducción del tiempo de cobro de nuestras facturas...).
- ▶ Aprovecho todas las oportunidades posibles para reducir los costes.
- ▶ Participo activamente en las mejoras económicas de Arcelor y me comprometo con programas orientados hacia la eficiencia industrial, como el TPM.





# 2

## SEGURIDAD Y SALUD

Más que una prioridad, es una manera de pensar

### → Arcelor se compromete

**L**A SEGURIDAD ES MÁS QUE UNA PRIORIDAD ABSOLUTA. Es una manera de pensar que debe guiar nuestra actuación en todo momento. Arcelor ha fijado para cada planta unos objetivos concretos en términos de índices de frecuencia y de gravedad de accidentes laborales. Para respaldar este procedimiento, la Dirección general visitó más de 10 plantas en 2003, prestando especial atención a la utilización de los equipos de protección individual por parte del personal y de los contratistas. También recordó a los directivos dónde se sitúan los cuatro riesgos principales: caídas desde alturas, riesgos eléctricos, choques y aplastamientos. Con el propósito de fomentar la cooperación con nuestros contratistas, se ha creado el *Premio de Salud y Seguridad de Arcelor* como reconocimiento al contratista más destacado por sus esfuerzos en materia de prevención y de formación. Los esfuerzos de todos se han traducido en una reducción del número de accidentes graves en 2003.

## → Testimonio

### *He participado en un reto de seguridad durante 12 meses*

**N**OS PARECÍA QUE, EN MATERIA DE SEGURIDAD, habíamos hecho cuanto estaba en nuestra mano. No obstante las cifras nos demostraron lo contrario, con índices de frecuencia superiores a 12 y en aumento. Junto con mi equipo, y con el apoyo de la dirección, decidimos participar en el concurso organizado por GESIM(\*) : trabajando conjuntamente, y con la ayuda de dos auditores, llevamos a cabo un análisis profundo de nuestros fallos. A raíz de este análisis se definieron diez acciones concretas: automatización de gestos difíciles, adaptación de las instalaciones, etc. Esto supone ciertamente una carga de trabajo adicional, pero permitió que los operadores se sintieran implicados, que sintieran que se les escuchaba y ahora no vacilan en denunciar los riesgos.

**André Grut**

RESPONSABLE DE ACABADOS – IUP,  
PONT DE ROIDE (FRANCIA)

(\*) Agrupación de Empresas Siderúrgicas y Metalúrgicas (Francia)  
Nota: En este concurso participan equipos de La Magona (Italia)

## → Yo participo

### Cada uno de nosotros mejora la seguridad

- ▶ Velo por la seguridad de todos, asegurándome de que tanto mis compañeros como los contratistas conozcan los procedimientos, comprendan las instrucciones y las apliquen.
- ▶ Respeto las normas del código de circulación, incluso en el recinto de la fábrica.
- ▶ Informo a mi superior sobre cualquier riesgo que se presente en mi ámbito de actividad.
- ▶ Propongo adaptaciones de los equipos y procedimientos cuando se detecta un riesgo. Me comprometo con la seguridad.





# 3

## PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Contribuir al respeto por el medio ambiente

### → Arcelor se compromete

**A**RCELOR OFRECE A SUS CLIENTES soluciones de acero que contribuyen a la preservación del medio ambiente. Un vehículo más ligero tiene un menor consumo de carburante y contamina menos. Las estructuras de acero permiten agilizar las obras en el sector de la construcción. Los embalajes de acero son infinitamente reciclables. Asimismo, el Grupo está inmerso en una mejora continua de sus procesos de fabricación. Así, desde 1990, se han reducido en un 18% las emisiones de gases de efecto invernadero en Europa. También se optimiza cada día el consumo de energía y de agua. Se potencia el aprovechamiento de los subproductos como alternativa a su eliminación en vertederos. Todas las fábricas de Arcelor contarán con la certificación ISO 14001 a finales del año 2004. Además, las consignas medioambientales definidas en la política de Arcelor, más estrictas que la legislación de los países en los que el Grupo está presente, son aplicables para el conjunto de los trabajadores.

## → Testimonio

### *He establecido un sistema de gestión medioambiental en mi empresa*

**E**l ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS de gestión medioambiental en las empresas de Aceralia ha permitido reducir sustancialmente el número de incidentes medioambientales (pasando de 26 incidentes en 1997 a 1 solo en 2002), así como las emisiones contaminantes. Los trabajadores desempeñan un papel fundamental mediante la recogida selectiva de residuos y proponiendo a la dirección, a través del Plan de Sugerencias, iniciativas de mejora. La imagen de Aceralia ha mejorado considerablemente, lo que nos anima a proseguir y multiplicar nuestros esfuerzos. Y no nos vamos a contentar con esto, pues nos hemos fijado como meta alcanzar los objetivos de excelencia medioambiental definidos por Arcelor.

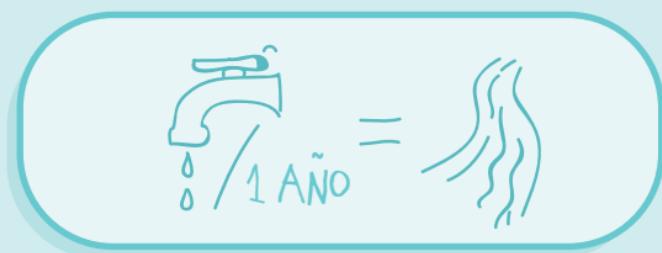
**Benjamín Fernández**

DIRECTOR DE MEDIO AMBIENTE  
ACERALIA (ESPAÑA)

## → Yo participo

### **Cada uno de nosotros protege el medio ambiente**

- ▶ Clasifico los residuos en contenedores específicos.
- ▶ Lucho contra el despilfarro: cierro los grifos y apago la luz cuando abandono un lugar.
- ▶ Utilizo preferentemente los medios de transporte público.
- ▶ Informo a mi superior sobre cualquier anomalía susceptible de provocar una contaminación del suelo, del aire o del agua. Me comprometo con el medio ambiente.



# 4



## DIÁLOGO CON TODAS LAS PARTES IMPLICADAS

Crear relaciones duraderas basadas en la confianza

### → Arcelor se compromete

**L**A ESCUCHA Y EL DIÁLOGO son fuentes de mejora y permiten responder mejor a las expectativas de los clientes, así como a las de los trabajadores y contratistas. Desde su creación, Arcelor ha constituido un Comité de Empresa Europeo compuesto por 47 representantes de los trabajadores, de las diferentes regiones de Arcelor, y por miembros de la dirección del Grupo. En el seno de este Comité se abordan temas de la máxima relevancia como son la estrategia, la salud y seguridad en el trabajo o el empleo.

Como impulsores de este diálogo en cada planta, los responsables de los equipos son interlocutores receptivos de sus colaboradores, con los que deben mantener una entrevista personal cada año. Asimismo, se organizan visitas a las fábricas y encuentros con las comunidades vecinales para potenciar el intercambio de información y el diálogo.

## → Testimonio

### *He establecido con Arcelor una relación ventajosa para ambas partes*

**E**n 2002, COFATHEC ADF, proveedor de servicios de Sollac Méditerranée desde hace 25 años, decidió ampliar su presencia en Gueugnon y Dunkerque (Francia). Se habían firmado con Arcelor varios contratos con cláusulas de mejora, lo que reforzó nuestra voluntad de acompañar al Grupo en su política. Nuestra relación, basada en una cultura común, se caracteriza actualmente por la aplicación de las mejores prácticas que permiten identificar oportunidades de mejora. Este know-how compartido contribuye a establecer procesos orientados hacia la mejora continua de los servicios que COFATHEC ADF ofrece a todos sus clientes.

**René Brunengo**

PRESIDENTE DE LA SOCIEDAD COFATHEC ADF  
(MANTENIMIENTO INDUSTRIAL)

## → Yo participo

### **Cada uno de nosotros participa en el diálogo**

- ▶ Escucho a mis clientes para comprender y prever sus necesidades.
- ▶ Mantengo reuniones con mi superior regularmente para presentarle mis sugerencias y para informarle sobre los problemas encontrados en mi puesto de trabajo.
- ▶ Participo en el diálogo social para contribuir a la creación de soluciones que resulten aceptables para todos.



# 5



## DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS

Saber hacer y saber ser

### → Arcelor se compromete

**E**L DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS, consiste en ofrecer a todos la posibilidad de participar en la mejora de Arcelor, adquiriendo nuevos conocimientos. Entre esos nuevos conocimientos, el manejo de un idioma extranjero ocupa un lugar esencial en un Grupo internacional: favorece el diálogo y el encuentro de las culturas. Las competencias son individuales pero también deben ser complementarias con las del equipo en el que trabajamos. Este es el objetivo del plan de formación, que se actualiza cada año. Por su parte, los intercambios cotidianos entre los equipos y entre las fábricas contribuyen a la optimización de las prácticas y a la mejora continua.

## → Testimonio

### *He participado en la formación “Understanding Steel” de la Universidad de Arcelor*

**D**URANTE UNA SEMANA, hemos podido penetrar realmente en el corazón del Grupo, profundizar en nuestros conocimientos en lo referente a los productos y procesos de fabricación, visitando las plantas de Arcelor. Para mí, descubrir nuevas actividades ha sido algo fundamental. Además, el resto de los participantes de la formación procedían de fábricas que no conocía. Hemos establecido relaciones que resultan útiles en nuestro trabajo cotidiano: cuando me surgen dudas sobre una cuestión concreta que debo abordar, recurro a veces a algunas de estas personas para intercambiar información sobre nuestras prácticas o para comprender mejor el enfoque del problema en sus respectivos países.

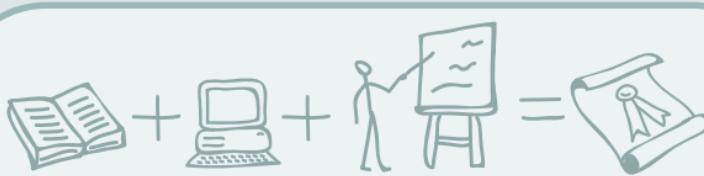
**Iñaki Zabala José**

PLANIFICADOR DE SISTEMAS INFORMÁTICOS -  
COMPRA, I+D, COMERCIO ELECTRÓNICO, SISTEMAS  
INFORMÁTICOS, INTEGRACIÓN, ALIANZA CON NSC

## → Yo participo

### Cada uno de nosotros aprende

- ▶ Comparto mi experiencia y mi saber hacer con mis compañeros, y en particular con los más jóvenes.
- ▶ Aprovecho los programas de formación que la empresa pone a mi disposición.
- ▶ Formo a mis colaboradores y contribuyo al desarrollo de sus competencias.
- ▶ Me comprometo en los intercambios de mejores prácticas en el seno del Grupo, y no dudo en multiplicar los contactos con compañeros de otras fábricas de Arcelor.



# 6



## INNOVACIÓN Y CALIDAD

Nuevas soluciones de acero, nuevas ideas

### → Arcelor se compromete

**A**NTICIPARNOS A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES, desarrollar nuevos productos, servicios o técnicas de producción y establecer un sistema de calidad total, forman parte de las competencias de los hombres y las mujeres de Arcelor. ¿Sabían que la mitad de los productos comercializados actualmente por Arcelor no existían hace 5 años? La innovación y la calidad no son del dominio exclusivo de un pequeño grupo de investigadores y especialistas. Cada persona del Grupo innova al imaginar nuevos funcionamientos o nuevos procesos en su ámbito de actividad. Innovar, imaginar, es una manera de pensar compartida por todos. Y es una condición necesaria para reforzar la satisfacción de nuestros clientes y para proseguir el desarrollo de Arcelor.

## → Testimonio

### *He participado en una aventura colectiva*

**E** L ARQUITECTO Paul Andreu se puso en contacto con nosotros, indicándonos que deseaba utilizar el acero como material para la realización de una de las cristalerías del aeropuerto de Roissy (Francia). Este proyecto requería un extenso trabajo de desarrollo. Pero, habida cuenta de la larga relación que mantenemos con el arquitecto, decidimos embarcarnos una vez más en la aventura. Nuestra misión consiste, primeramente, en identificar la filial de Arcelor (en este caso PMA) que trabajaría conjuntamente con los equipos de Aéroports de Paris y sus contratistas para elaborar una propuesta que garantize la ligereza, la transparencia y la longevidad de los paneles filtrantes de los rayos solares que se utilizarían en este proyecto. Se trata, por lo tanto, de organizar y acelerar los intercambios con el cliente. Actualmente, jef Mascaret se ha convertido en un producto estándar de nuestra oferta!

Hervé Fleureau, Jean-Yves Lhostis

ARCELOR BUILDING AND CONSTRUCTION SUPPORT

## → Yo participo

### Cada uno de nosotros es creativo

- ▶ Participo activamente en los procesos colectivos de mejora y en los círculos de calidad.
- ▶ Fomento el trabajo en equipo y en red.
- ▶ Presento regularmente ideas de mejora para avanzar en todos los campos, incluido en los de la satisfacción de los clientes, el medio ambiente y la seguridad.
- ▶ Me comprometo con la calidad total.





## GOBIERNO CORPORATIVO

Para una mejor gestión desde la transparencia

### → Arcelor se compromete

**L**AS AUTORIDADES BURSÁTILES, los inversores y analistas, así como los accionistas y entidades financieras, analizan minuciosamente el comportamiento de las empresas cotizadas en bolsa. Arcelor también es objeto de esta supervisión y debe respetar los principios de transparencia financiera así como los principios deontológicos del mundo empresarial. Debemos actuar con disciplina y rigor en todos nuestros proyectos de inversión o de compra, en nuestra gestión financiera y contable, así como en nuestros procesos de toma de decisión. A tal efecto, Arcelor ha elaborado un documento que recoge las misiones de la empresa y los principios de responsabilidad que deben ser aplicados por cada empleado en su ámbito de actividad. El grupo Arcelor se compromete, asimismo, a aplicar las normas habituales en materia de gobierno corporativo.

## → Testimonio

# *Integro los Principios de Responsabilidad de Arcelor en todas mis actividades*

**L**OS PRINCIPIOS DE RESPONSABILIDAD han sido establecidos a partir de las políticas existentes en cada una de las empresas fundadoras de Arcelor y definen la Visión y las misiones del Grupo. Estos principios se basan, asimismo, en nuestra estrategia de Desarrollo sostenible y constituyen un elemento esencial para una mejor integración del Grupo. Son de suma importancia, dado que de ellos dependerá la percepción que de Arcelor se tenga, tanto interna como externamente. Cada trabajador está invitado a contribuir a su difusión y a su cumplimiento, y cada directivo tiene la misión de asegurar su correcta aplicación a nivel local. Anualmente, la Dirección general de Arcelor comprobará su difusión y su cumplimiento en el seno del Grupo.

**Gonzalo Urquijo**

DIRECTOR GENERAL DE CONTROL FINANCIERO,  
DESARROLLO EMPRESARIAL Y COMPRAS  
SECTOR DE DISTRIBUCIÓN – TRANSFORMACIÓN - TRADING.

## → Yo participo

### **Cada uno de nosotros debe adoptar una actitud vigilante**

- ▶ No asumo individualmente compromisos en nombre de la empresa o del Grupo para con terceros.
- ▶ Recurro al asesoramiento del departamento jurídico para cada contrato.
- ▶ Procuro que el interés general prevalezca en toda circunstancia.
- ▶ Aplico los Principios de Responsabilidad de Arcelor y veo por su cumplimiento.



# 8



## RESPONSABILIDAD CIUDADANA

Participar en la vida de la Sociedad

### → Arcelor se compromete

**N**UMEROSOS EMPLEADOS PARTICIPAN activamente en la vida social: frecuentemente, son las iniciativas individuales las que llevan a las empresas del Grupo a desarrollar actividades de mecenazgo, dando un apoyo real a las asociaciones con las que colaboran. De este modo, las empresas de Arcelor colaboran con un centenar de proyectos de asociaciones locales, culturales, artísticas o deportivas, en el marco de una estrategia claramente definida. Las fundaciones Belgo y Acesita en Brasil, el apoyo a las actividades artísticas en España o a la Orquesta Filarmónica de Luxemburgo, la participación en el proyecto France Greffe de Moelle, son claros testimonios del compromiso social del Grupo y de sus empresas.

## → Testimonio

### Soy voluntario durante unas horas al mes

**D**OCENTOS CINCUENTA TRABAJADORES de nuestra fábrica aportan de forma desinteresada su apoyo a los habitantes de las poblaciones próximas a Monlevade. Participan en comités educativos, medioambientales, de salud o de asistencia a personas accidentadas (...). Para establecer proyectos ambiciosos, con resultados duraderos, utilizamos métodos que conocemos bien: en el desarrollo de nuestros proyectos aplicamos métodos de calidad tales como el ciclo PDCA. Esto permite que los voluntarios de la fábrica tengan más confianza en sí mismos y obtengan excelentes resultados para las instituciones y la comunidad. ¡Evitamos el escollo de la asistencia externa!

**Wellerson Júlio Ribeiro**

COORDINADOR DEL PROGRAMA PRO-VOLUNTARIADO EN LA FÁBRICA DE MONLEVADE - BELGO (BRASIL).

## → Yo participo

### Cada uno de nosotros se compromete

- ▶ Participo en las acciones dirigidas a fomentar las buenas relaciones con las comunidades vecinales y las asociaciones locales.
- ▶ En cada ocasión que surge, expongo el saber-hacer y las competencias de Arcelor a mis interlocutores.
- ▶ Pongo mi tiempo y mi saber-hacer al servicio de proyectos solidarios. Me comprometo con la mejora de las condiciones de vida de toda la sociedad.



Acaban de descubrir los 8 ejes del Desarrollo sostenible de Arcelor. En todas estas áreas, existe la posibilidad de mejorar, y cada uno de nosotros tiene la oportunidad de actuar, de participar activamente en esta mejora. Esta capacidad para transformar a Arcelor es la mejor definición del Desarrollo sostenible en el seno del Grupo.

# **DESARROLLO SOSTENIBLE**

Rentabilidad del Grupo

Seguridad y Salud

Protección del medio ambiente

Diálogo con todas las partes implicadas

Desarrollo de competencias

Innovación y Calidad

Gobierno corporativo

Responsabilidad ciudadana

- ▶ Puede consultar la estrategia, las prioridades y los resultados de Arcelor en materia de Desarrollo sostenible en la página web del Grupo:

**[www.arcelor.com](http://www.arcelor.com)**

- ▶ Puede presentar sus sugerencias orientadas a mejorar la actuación de Arcelor:

A su superior directo.

Al responsable de comunicación de su planta.

O al equipo de Desarrollo sostenible:

**Patrick du Bois**

*patrick.dubois@arcelor.com*

**Jacky Prudhomme**

*jacky.prudhomme@arcelor.com*

Teléfono (Luxemburgo):

+352.4792.2342