





Informe de desarrollo sostenible



- 76 Continuidad de la Política de Desarrollo Sostenible en todo el ámbito del Grupo
- 78 Arcelor y el Pacto Mundial de Naciones Unidas
- 80 Tabla resumen de la actuación en materia de desarrollo sostenible
- 82 Tabla resumen de los indicadores de rendimiento en materia de Desarrollo sostenible de Arcelor
- 84 Eje 1: Rentabilidad financiera
- 85 Eje 2: Seguridad y Salud – Gestión de Riesgos
- 89 Eje 3: Protección del medio ambiente y de los recursos naturales
- 96 Eje 4: Diálogo con todas las partes implicadas
- 98 Eje 5: Desarrollo de las competencias
- 102 Eje 6: Innovación y calidad
- 107 Eje 7: Gobierno Corporativo
- 109 Eje 8: Responsabilidad ciudadana

Continuidad de la Política de Desarrollo Sostenible en todo el ámbito del Grupo

La estrategia de Desarrollo Sostenible de Arcelor

La estrategia de Desarrollo Sostenible de Arcelor se inscribe plenamente en la definición de desarrollo sostenible que figura en el informe Brundtland (1987): «Un desarrollo que no amenaza la capacidad de las futuras generaciones para garantizar su propio desarrollo». La dirección de Arcelor ha adaptado esta definición, articulándola en torno al principio de las «4 P»: Profit (Beneficios) – sin rentabilidad no hay desarrollo posible-, People (Personas) – la empresa está formada por hombres y mujeres -, Planet (Planeta) – la conservación del medio ambiente constituye una de las prioridades de cualquier empresa responsable -, y Partners (Socios) – la creación de valor para todas las partes implicadas será el factor que garantice el éxito de Arcelor a largo plazo.



Estas «4P» se estructuran en ocho ejes de acciones prioritarias:

1. Ambición para conseguir un crecimiento rentable a través de la fabricación y comercialización de productos siderúrgicos;
2. Gestión del riesgo y de la seguridad, incluyendo la seguridad de nuestros productos y la salud de nuestros trabajadores;
3. Compromiso con el medio ambiente y la conservación de los recursos naturales;
4. Diálogo con todas las partes implicadas;
5. Desarrollo de competencias articuladas en torno a valores comunes de calidad y de eficacia;
6. Innovación dirigida a la creación de valor y al desarrollo sostenible;
7. Estricta aplicación de las normas de Gobierno Corporativo;
8. Responsabilidad ciudadana.



Los compromisos de Arcelor

La actuación de Arcelor en materia de desarrollo sostenible se formaliza a través de diversos compromisos y políticas que definen las misiones y los valores del Grupo y sus entidades, así como las obligaciones que todos los trabajadores del Grupo deben cumplir. Arcelor aplica sus principios de desarrollo sostenible en todos los países en los que desarrolla sus actividades.

2002

- Definición de la Política Medioambiental de Arcelor (página 92)
- Adopción de la Política de Seguridad y Salud de Arcelor (página 86)

2003

- Firma del Pacto Mundial de Naciones Unidas (*Global Compact*) (página 78)
- Adopción de los Principios de Responsabilidad de Arcelor que engloban, en particular, los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas
- Actualización de las Condiciones Generales de Compra de Arcelor, con la incorporación de cláusulas de conformidad con los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y los principios de desarrollo sostenible de Arcelor, que deberán ser aplicadas por los proveedores y empresas auxiliares del Grupo.

2004

- Definición de la Política de Salud ampliada

2005

- Adopción del Código Ético de Arcelor (página 108)
- Firma de un Acuerdo de Responsabilidad Social Corporativa de ámbito mundial con la Federación Internacional de Trabajadores de las Industrias Metalúrgicas (FITIM) y la Federación Europea de Trabajadores Metalúrgicos (FEM), relativo a los principios sociales y el desarrollo sostenible de Arcelor (página 100)
- Firma de un acuerdo estratégico en China con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, en las áreas de promoción de las acciones dirigidas a mejorar la eficacia energética y la protección medioambiental (página 92)

Impulsando colectivamente el desarrollo sostenible

Un objetivo clave de la política de desarrollo sostenible establecida por la Dirección General de Arcelor es lograr que cada trabajador del Grupo sea un impulsor del desarrollo sostenible. El desarrollo sostenible debe permitir a los trabajadores aplicar las mejores prácticas económicas, sociales, medioambientales y de responsabilidad social corporativa a escala mundial, y a las entidades del Grupo compartir los mismos principios y procedimientos.

La actuación en materia de desarrollo sostenible es gestionada por la Dirección General y coordinada por la Dirección de Desarrollo Sostenible. Ésta trabaja en estrecha colaboración con todas las áreas y departamentos del Grupo (Comité Ejecutivo, Dirección Financiera, Relaciones con Inversores, Medio Ambiente, Seguridad y Salud, Business Risk Control, Recursos Humanos, Investigación e Innovación, Compras, Comunicación, Secretaría General, Asesoría Jurídica, Ética ...). La finalidad que persigue este método de trabajo basado en la colaboración es permitir la plena integración del desarrollo sostenible en las organizaciones, los sistemas de información, los comportamientos y los objetivos de cada uno de los órganos de funcionamiento de Arcelor.

La Dirección General establece cada año objetivos cualitativos y cuantitativos en cada una de las áreas que componen la estrategia de desarrollo sostenible del Grupo y lleva a cabo su seguimiento a través de una serie tablas de gestión de indicadores.

Con el fin de potenciar la sensibilización y la implicación del conjunto del personal, el desarrollo sostenible ocupa un lugar destacado en el contenido de la formación impartida por Arcelor University, en las convenciones de los diferentes sectores y áreas de actividad del Grupo, en la información contenida en la Intranet, en las publicaciones internas y en el programa de las visitas de la Dirección General a las plantas de producción.

Arcelor es considerado por los inversores socialmente responsables como la empresa más eficaz de su sector en esta materia

En 2005, las principales agencias de calificación extrafinanciera alabaron la actuación de Arcelor y su compromiso en favor del desarrollo sostenible.

Arcelor es el único productor siderúrgico incluido en el ranking *Global100 Most Sustainable Corporations in the World* establecido en el marco del Foro Económico mundial de Davos, que agrupa a las 100 empresas más destacadas del mundo en materia de desarrollo sostenible.

Arcelor forma parte, asimismo, del índice *Dow Jones Sustainability Index World* junto con Dofasco, así como de los índices FTSE4Good Global & Europe.

Arcelor ha sido incluido por Vigeo, en Francia, en su índice Aspi Eurozone y por Ethibel, en Bélgica, en Registro de Inversión y en su índice *Ethibel Pioneer Sustainability Index World*.

Las entidades Acesita, Belgo y CST, que componen Arcelor Brasil, han sido clasificadas por la publicación Exame entre las diez empresas brasileñas más destacadas en términos de responsabilidad social corporativa.



Global 100
Most Sustainable Corporations in the World



Arcelor y el Pacto Mundial de Naciones Unidas



En septiembre de 2003, Arcelor firmó su adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas (*Global Compact*), incorporándose así a la lista de más de 2.500 empresas que han suscrito este pacto en todo el mundo.

El **Pacto Mundial** (*Global Compact*, www.unglobalcompact.org), puesto en marcha en el año 2000 por el Secretario General de la ONU, tiene la finalidad de potenciar la integración en las prácticas empresariales de un conjunto fundamental de valores relativos a la Declaración Universal de los Derechos Humanos, a las normas internacionales del trabajo, a la protección del medio ambiente y a la lucha contra la corrupción.

Las empresas que suscriben este Pacto se comprometen a aplicar de forma individual los 10 principios recogidos en el Pacto Mundial y a promover su difusión entre las diferentes partes implicadas.

Derechos humanos

Principio 1 : Las empresas, en su ámbito de influencia, deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional, y

Principio 2 : evitar que sus propias compañías se vean involucradas en abusos de los derechos humanos.

Normas laborales

Principio 3 : Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva,

Principio 4 : eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio,

Principio 5 : abolición efectiva del trabajo infantil, y

Principio 6 : eliminación de la discriminación con respecto al empleo y a la ocupación.

Medio ambiente

Principio 7 : Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución con respecto a los problemas medioambientales,

Principio 8 : adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental, y

Principio 9 : alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Anticorrupción

Principio 10 : Las empresas deben actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno.

La estrategia de Desarrollo Sostenible y los Principios de Responsabilidad de Arcelor, impulsados por la Dirección General del Grupo, se inscriben plenamente en la filosofía de los 10 principios del Pacto Mundial. Los ocho ejes prioritarios reflejan la determinación de Arcelor de hacer compatibles sus estrategias económicas (*Profit*), sociales (*People*) y medioambientales (*Planet*), buscando el bienestar de todos sus socios (*Partners*).

Una importante dimensión del compromiso con el Pacto Mundial es la promoción de los 10 principios que lo componen entre los contratistas y los proveedores del Grupo. La Dirección de Compras de Arcelor integró en 2004 una serie de requisitos básicos en materia de respeto de los derechos humanos, normas laborales o protección del medio ambiente que, de ahora en adelante, los proveedores del Grupo deberán cumplir. El programa «*Sustainable Purchasing*» permite a la organización de Compras realizar, con la ayuda de una tabla de evaluación (*scorecard*), una valoración de los proveedores en función del cumplimiento de cada uno de los compromisos y valores de Arcelor en favor del desarrollo sostenible y del Pacto Mundial.

Para potenciar la adopción del Principio N° 10 del Pacto Mundial, Arcelor estableció en 2005 un Código Ético que define las normas de comportamiento aplicables a todos los trabajadores del Grupo, en particular en materia de lucha contra la corrupción, como complemento a sus Principios de Responsabilidad, así como un procedimiento de alerta/*whistleblowing* (página 107).

Tabla resumen de la actuación en materia de desarrollo sostenible

Cada uno de los ocho ejes fundamentales del desarrollo sostenible se traduce en indicadores de mejora que se aplican de forma generalizada en todo el Grupo. Los resultados alcanzados intervienen en el sistema de remuneración del personal directivo y mandos del Grupo.

La Dirección General efectúa, con especial atención, el seguimiento de los planes anuales de mejora en cada uno de los 8 ejes fundamentales del desarrollo sostenible aplicados por las entidades del Grupo. Esta visión sumamente dinámica del desarrollo sostenible contribuye a la creación de una cultura propia de Arcelor, articulada en torno a la mejora continua y a la excelencia, y permite una mayor participación de las entidades del Grupo, una mayor implicación del nivel directivo y de todo el personal, así como una aceleración del intercambio de *know-how* y mejores prácticas entre las entidades.

Principales logros en 2003	Principales logros en 2004	Principales logros en 2005	Ejes de mejora/ objetivos
1. Rentabilidad del Grupo			
Mejora de la rentabilidad del capital empleado (ROCE): 8,5% frente al 6,6% en 2002	ROCE récord: 27,4%	Aumento del capital empleado en 4.000 millones de euros y mantenimiento del ROCE en un nivel elevado: 26,5%	<ul style="list-style-type: none"> • EBITDA normalizado: 7.000 millones de euros • Generación sostenible de 4.400 millones de euros anuales de <i>Cash-flow</i> • Ratio de distribución de dividendos del 30% • Mejoras de gestión por valor de 2.200 millones de euros
Sustancial reducción del endeudamiento	Continuación de la sustancial reducción del endeudamiento	Continuación de la sustancial reducción del endeudamiento	
Objetivo de sinergias superado	Objetivo de sinergias superado	Objetivo de sinergias superado	
2. Seguridad – Salud y Gestión de Riesgos			
Reducción del 38% del índice de frecuencia de accidentes de trabajadores de Arcelor con respecto a 2002	Reducción del 32% en el índice de frecuencia de accidentes de trabajadores de Arcelor con respecto a 2003	Reducción del 35% en el índice de frecuencia de accidentes de trabajadores de Arcelor con respecto a 2004	Objetivo: índice de frecuencia de accidentes inferior a 3 para 2006. Consecución del objetivo «cero accidentes» a largo plazo
		Reducción del 21% en el número de accidentes laborales de empresas auxiliares con respecto a 2004	Reducción del 20% en el número de accidentes laborales de empresas auxiliares
Convención de Seguridad con los representantes de los trabajadores	Convención de Seguridad y Salud en Bilbao y aplicación de los primeros planes de actuación	Actualización de la política de Salud y Seguridad en el marco de los trabajos iniciados en la Convención de Seguridad y Salud en Bilbao	Aplicación de la política de salud
Identificación de los riesgos principales y definición de planes de actuación en todos los procesos del modelo empresarial del Grupo	Identificación de los riesgos principales y definición de planes de actuación en todos los procesos del modelo empresarial del Grupo	Definición del universo de riesgos de Arcelor, modelo dinámico de consolidación de los riesgos del Grupo	Aplicación de una política de gestión de riesgos
Elaboración de un mapa de los principales riesgos a nivel del Grupo y de cada unidad operativa	Elaboración de un mapa de los principales riesgos a nivel del Grupo, de cada unidad operativa y de cada planta	Integración de los riesgos en materia de desarrollo sostenible en el mapa de riesgos de Arcelor y actualización de los mapas de riesgos existentes	Integración de los mapas de riesgos en los sistemas de generación de informes
3. Protección del medio ambiente			
Certificación ISO 14001 de la totalidad de las grandes unidades de producción	96% de las unidades de producción y 50% de las unidades de acabados certificadas.	97% de las unidades de producción y 68% de las unidades de acabados del Grupo certificadas ISO 14001	100% de las unidades de producción y de acabados del Grupo certificadas ISO 14001
Estabilización de los niveles de emisiones de CO ₂	Estabilización de los niveles de emisiones de CO ₂	Inicio del proyecto ULCOS	Reducción de las emisiones de CO ₂ en Europa en un 25% en 2012 con respecto a 1990
Aprovechamiento del 95% de los subproductos	Aprovechamiento del 95% de los subproductos	Aprovechamiento del 98% de los subproductos	Aprovechamiento del 98% de los subproductos
4. Diálogo con todas las partes implicadas			
Diálogo social de propuesta y de concertación dentro del Comité de Empresa Europeo	Evaluación del funcionamiento del Comité de Empresa Europeo	Diálogo permanente con todas las partes implicadas del Grupo	Diálogo permanente con todas las partes implicadas del Grupo

Principales logros en 2003	Principales logros en 2004	Principales logros en 2005	Ejes de mejora/ objetivos
Observatorio social dirigido a todo el personal directivo de Arcelor en Europa; encuesta de satisfacción del personal de Brasil	Seguimiento de los datos recabados por los observatorios sociales	Seguimiento de los datos recabados por los observatorios sociales	Ampliación del observatorio social a todas las categorías del personal
Jornadas de puertas abiertas en las principales plantas de producción	Jornadas de puertas abiertas en las principales plantas de producción	Jornadas de puertas abiertas en las principales plantas de producción	Jornadas de puertas abiertas en las principales plantas de producción
5. Desarrollo de las competencias			
Lanzamiento de Arcelor University (formación de 700 directivos en 2003)	Potenciación de los programas multiculturales de Arcelor University	Desarrollo de las herramientas de formación a distancia	Ampliación de la oferta de formación dirigida a los trabajadores
Implementación de planes de formación específica en el marco de las reestructuraciones de las plantas	Potenciar la empleabilidad en el marco de las reestructuraciones	Continuación de la aplicación de los planes de formación específica	Continuación de la aplicación de los planes de formación específica
6. Innovación y Calidad			
Creación del Consejo Científico de Arcelor	Primera edición del premio I+D+i para las ideas y proyectos más innovadores del sector de Productos Planos	Jornada de la Innovación, en la que se reunieron más de 200 investigadores, para generar proyectos innovadores basados en nuevas ideas	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción y reconocimiento de la creatividad • Valorización de la base de conocimientos científicos y técnicos
Concentración de las actividades de I+D en Centros de Investigación estructurados por mercados y organizados por equipos de proyectos (Productos Planos): lanzamiento	Concentración de las actividades de I+D en Centros de Investigación estructurados por mercados y organizados por equipos de proyectos (Productos Planos): ejecución	Conclusión del proyecto Innovación 2005, cuya finalidad era agrupar los recursos de I+D de Arcelor en Centros de Investigación multidisciplinares, orientados hacia los diferentes mercados; el objetivo del proyecto es reducir el tiempo de lanzamiento al mercado de nuevos productos y estrechar las relaciones con los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de las sinergias en materia de Investigación con clientes y a través de relaciones de colaboración • Reducción de los plazos de producción de los resultados de I+D y de los plazos de comercialización a los clientes • Incremento del índice de satisfacción de los clientes del Grupo
Plataforma Tecnológica Europea del Acero: elaboración del proyecto con los participantes	Plataforma Tecnológica Europea del Acero: lanzamiento y creación de los comités (gestión y apoyo) y de 5 grupos de trabajo constituidos por expertos (aprox. 60) para preparar la agenda de investigación estratégica	Puesta en marcha del proyecto de investigación SOVAMAT (<i>Social Value of Materials</i>) en el marco de la Plataforma Tecnológica Europea del Acero; el objetivo del proyecto es cuantificar el valor social de los materiales y definir nuevos métodos de evaluación	
7. Gobierno corporativo			
Aprobación y difusión de los Principios de Responsabilidad	Encuesta sobre la difusión y aplicación de los Principios de Responsabilidad en el Grupo (comienzos de 2005)	Difusión de un Código Ético que defina los comportamientos individuales	Campaña de concienciación del personal sobre el Código Ético y establecimiento de sistemas de alerta
Decisión de aplicación de los principios de transparencia en la remuneración de los directivos del Grupo	Adecuación a los principios internacionales más exigentes en materia de gobierno corporativo	Adecuación a los principios internacionales más exigentes en materia de gobierno corporativo	Adecuación a los principios internacionales más exigentes en materia de gobierno corporativo
		Autoevaluación del Consejo de Administración	Aplicación de las conclusiones resultantes de la autoevaluación del Consejo de Administración
		Creación de un espacio dedicado al gobierno corporativo en la página web www.arcelor.com	Ampliación de contenidos del espacio dedicado al gobierno corporativo en la página web www.arcelor.com
8. Responsabilidad ciudadana			
Planes de acompañamiento de cada proyecto de adaptación industrial	Planes de acompañamiento de cada proyecto de adaptación industrial	Planes de acompañamiento de cada proyecto de adaptación industrial	Planes de acompañamiento de cada proyecto de adaptación industrial
Apoyo a proyectos culturales, deportivos y solidarios en todas las zonas donde el Grupo está presente	Ampliación a nivel internacional de la asociación France Greffe de Moelle (Brasil)	Acuerdo de colaboración con el Instituto Nacional del Cáncer (INCA) de Brasil	Refuerzo de las relaciones con la sociedad en los países donde el Grupo está presente

Tabla resumen de los indicadores de rendimiento en materia de Desarrollo sostenible de Arcelor

En este cuadro se resumen los indicadores de rendimiento en materia de desarrollo sostenible aplicados en todo el Grupo, inspirados en el GRI (*Global Reporting Initiative*) (véase la tabla de equivalencias en la página 113) y los documentos de referencia del sector. Dichos indicadores afectan a todo el perímetro del grupo Arcelor, salvo indicación específica de lo contrario. Salvo indicación específica de lo contrario, los datos correspondientes a ejercicios anteriores no han sido ajustados para reflejar el efecto de la variación del perímetro sobre los resultados.

Áreas de actuación	Indicadores	2002	2003	2004	2005
Principio 1- Crecimiento sostenible y rentable (página 84)					
Rentabilidad	Rentabilidad sobre el capital invertido (ROCE) (%)	6,6	8,5	27,4	26,5
Endeudamiento	Ratio de endeudamiento neto sobre fondos propios (incluido socios minoritarios) (%)	0,75	0,55	0,20	0,07
Sinergias	Sinergias (MEUR con respecto a 2001)	190	405	560	700
Dividendo	Importe del dividendo bruto por acción (EUR)	0,38	0,40	0,65	1,20
Principio 2- Gestión de la Seguridad y Salud - Gestión de Riesgos (página 85)					
Seguridad	Número de accidentes mortales causados por nuestros riesgos específicos (empleados y contratistas)	4	0	6	0
Seguridad	Número de accidentes graves (> 2 meses) (empleados y contratistas)	-	-	198	151
Seguridad	Índice de frecuencia de accidentes de trabajadores de Arcelor (número de accidentes-baja por millón de horas trabajadas)	9	5,5	3,7	2,4
Seguridad	Índice de frecuencia de los accidentes, empresas auxiliares	-	-	7,5	5,9
Seguridad	Índice de gravedad de accidentes de trabajadores de Arcelor (número de jornadas de trabajo perdidas por cada mil horas trabajadas)	0,42	0,35	0,26	0,23
Seguridad Productos	Número de Fichas de Seguridad para productos de acero	393	431	446	495
Seguridad Productos	Número de Fichas de Seguridad para subproductos	31	63	84	97
Gestión de Riesgos	Porcentaje del modelo de negocio de Arcelor cubierto por el procedimiento de gestión de riesgos	68	100	100	100
Gestión de Riesgos	Nivel de identificación y de gestión de los riesgos principales	Nivel Corporativo	Nivel Corporativo + Unidades Operativas	Nivel Corporativo + Unidades Operativas	Nivel Corporativo + Unidades Operativas
Principio 3- Compromiso con el medio ambiente y la conservación de los recursos naturales (página 89)					
Sistema de gestión medioambiental	Porcentaje de trabajadores en plantas certificadas ISO14001	80	96	97	98
Sistema de gestión medioambiental	Porcentaje de plantas certificadas ISO 14001	61	77	92	97
Emisiones a la atmósfera	Polvos canalizados (kg/t acero)	0,26	0,27	0,25	0,27
Emisiones a la atmósfera	Emisiones de SO ₂ (kg/t acero)	1,11	1,05	1,17	1,17
Emisiones a la atmósfera	Emisiones de NOx (kg/t acero)	1,22	1,16	1,11	1,14
Emisiones a la atmósfera	Emisiones de CO ₂ (t/t acero)	1,50	1,50	1,55 ¹	1,56
Agua	Vertidos de agua (m ³ /t acero) (<i>flow out</i>)	4,4	4,15	3,74	5,89
Calidad del agua	Demanda Química de Oxígeno (DQO) (g/t acero)	238	190	190	179
Calidad del agua	Materias en suspensión en el agua (g/t acero)	149	118	93	155
Residuos	Residuos depositados en vertederos o incinerados (kg/t acero)	-	42,6	31,6	32,0
Residuos	Residuos almacenados (kg/t acero)	-	46,8	33,5	33,5

¹ El aumento de las emisiones específicas de gases de efecto invernadero (CO₂) se debe a la ampliación del perímetro de Arcelor en 2004. Considerando el perímetro constante, el nivel de emisiones de CO₂ se sitúa en 1,50. En los datos indicados no se ha deducido de la emisión específica la captación de CO₂ atmosférico, estimada en un 1,25% de las emisiones.

Áreas de actuación	Indicadores	2002	2003	2004	2005
Principio 4 – Diálogo transparente y responsable con todas las partes implicadas (página 96)					
Diálogo	Porcentaje de trabajadores que tienen acceso a una estructura de diálogo / concertación / representación / manifestación de quejas	100	100	100	100
Diálogo	Establecimiento de programas de encuentros con las partes implicadas y ONGs en las principales plantas de producción	Sí	Sí	Sí	Sí
Diálogo	Porcentaje de las principales plantas que organizan jornadas de puertas abiertas	100	100	100	100
Satisfacción del personal directivo	Establecimiento de un observatorio social	No	Sí	Sí	Sí
Satisfacción de los clientes	Realización de encuestas de satisfacción de los clientes	Sí por sectores	Sí por sectores	Sí por sectores y mercados	Sí por sectores y mercados
Satisfacción de las partes implicadas	Realización de encuestas de imagen / reputación entre la población del entorno más próximo a las principales plantas de producción	Sí	Sí	Sí	Sí
Principio 5 – Desarrollo de competencias articuladas en torno a valores comunes de calidad y de eficacia (página 98)					
Grupo multicultural	Número de nacionalidades representadas en la plantilla	35	40	45	47
Grupo multicultural	Plantilla total a 31 de diciembre (equivalente de jornada completa)	104.241	96.294	94.478	96.256
Empleo	Porcentaje del personal con contrato de trabajo de duración definida	Datos no consolidados	2,70	2,85	3,7
Empleo	Antigüedad media del personal (años)	22	21,5	21,2	19,3
Empleo	Media de edad de la plantilla (años)	Datos no consolidados	44,8	44,8	44,3
Empleo	Porcentaje de mujeres en puestos directivos	7	8,2	8,4	12,3
Empleo	Porcentaje de mujeres en la plantilla total del Grupo	10	10	10	8
Formación y movilidad	Formación (número de horas por trabajador y por año)	30,6	39,6	40	40
Remuneración	Porcentaje del personal con participación en los resultados económicos de la empresa	50	58,6	61	64
Remuneración	Porcentaje del personal al que se efectúa una valoración anual de sus resultados (entrevista, etc.)	35	37,6	39	42
Remuneración	Porcentaje del personal directivo al que se efectúa una evaluación anual de sus resultados	77	82	84	91
Principio 6 - Innovación dirigida a la creación de valor y al desarrollo sostenible (página 102)					
Innovación	Presupuesto bruto de investigación de Arcelor (MEUR)	153	143	130	138
Innovación	Inversión estimada en investigación global de Arcelor + otros participantes en proyectos conjuntos (MEUR)	-	194	182	197
Innovación	Porcentaje de actividades de I+D dedicado a aspectos medioambientales (%)	-	38	39	40
Principio 7 – Gobierno corporativo (página 107)					
Gobierno Corporativo	Número de reuniones del Consejo de Administración	5	8	7	7
Gobierno Corporativo	Media de asistencia de los Consejeros a las reuniones del Consejo de Administración (%)	90,6	87	89,7	86
Gobierno Corporativo	Número de reuniones del Comité de Auditoría	5	8	5	6
Gobierno Corporativo	Media de asistencia de los consejeros miembros del Comité de Auditoría (%)	100	97	85	92
Gobierno Corporativo	Número de reuniones del Comité de Nombramientos y Remuneraciones	4	6	5	3
Gobierno Corporativo	Media de asistencia de los consejeros miembros del Comité de Nombramientos y Remuneraciones (%)	100	87,5	95	100
Gobierno Corporativo	Consejeros independientes	9 sur 15 + 3 representantes los trabajadores	9 sur 15 + 3 representantes los trabajadores	11 sur 15 + 3 representantes los trabajadores	11 sur 15 + 3 representantes los trabajadores
Gouvernance d'entreprise	Número de nacionalidades representadas en el Consejo de Administración	6	6	6	6
Principio 8 – Responsabilidad ciudadana (página 109)					
Reestructuraciones/Empleo	Porcentaje de fábricas que cuentan con planes de acompañamiento en caso de cierre o reducción de actividad (%)	100	100	100	100
Apoyo a proyectos sociales	Presupuesto para acciones de patrocinio / mecenazgo de proyectos sociales (MEUR)	8	8	8	12

Eje 1: Rentabilidad financiera

Objetivos

Basándose en la excelente rentabilidad de sus activos, Arcelor se ha fijado nuevos objetivos ambiciosos que forman parte de su plan estratégico de creación de valor para el periodo 2006-2008.

Los principales elementos son:

- Se fija como objetivo la obtención de un resultado operativo bruto (EBITDA) normalizado de 7.000 millones de euros, con un potencial de mejora adicional
- Generación sostenible de 4.400 millones de euros anuales de tesorería* a lo largo del ciclo
- Continuidad de la política progresiva en materia de dividendos: ratio de distribución de dividendos normalizado del 30%
- Política de inversión centrada en adquisiciones que representen una sustancial creación de valor y garanticen una rentabilidad sobre el capital empleado (ROCE) superior al 15%
- Compromiso de distribución a los accionistas de los excedentes de tesorería, incluidos los fondos procedentes de la venta de activos no estratégicos.

(*) Tesorería disponible (*free cash-flow*) después de inversiones de mantenimiento y antes de inversiones en operaciones de crecimiento y distribución de dividendos.

Evolución del rendimiento económico

El desarrollo sostenible del Grupo no puede llevarse a cabo sin un adecuado rendimiento económico.

Desde su creación en 2002, Arcelor ha generado mejoras de gestión y sinergias por un valor acumulado de 1.900 millones de euros, de lo cual 421 millones de euros se generaron en 2005.

El objetivo de 700 millones de euros en sinergias derivadas de la fusión se alcanzó con un año de antelación con respecto al calendario previsto.

El Grupo redujo su endeudamiento financiero neto de 6.500 millones de euros (pro forma a finales de 2001) a 2.500 millones de euros a finales de 2004 y a 1.300 millones de euros a finales de 2005.

La rentabilidad sobre el capital empleado (ROCE) en 2005 se situó en el 26,5%.

Una sólida posición financiera como motor del crecimiento y de la creación de valor para los accionistas

Arcelor centra su estrategia en productos de alto valor añadido y la aplicación de dicha estrategia se enmarca en una política inversora que garantiza una excelente rentabilidad del capital empleado. Por lo tanto, Arcelor analiza rigurosamente sus niveles de inversión para asegurarse que no resulten excesivos ni insuficientes. Ni excesivos, mediante un estricto control para evitar la sobreinversión, en detrimento de la política de distribución de dividendos del Grupo; ni insuficientes, dimensionando las inversiones de forma adecuada para mantener las instalaciones en los niveles tecnológicos más avanzados, renovar la oferta y asegurar el crecimiento.

Un modelo de inversión equilibrado que combina el crecimiento con la creación de valor para los accionistas

En 2005 se inauguró en Mardyck (Francia) una nueva línea de galvanizado para el automóvil. Se trata del resultado de la transformación de una línea de electrocincado, con un coste que equivale al 50% de la inversión necesaria para la construcción de una línea nueva.

Eje 2: Seguridad y Salud – Gestión de Riesgos

Objetivos

- Prevenir y controlar los riesgos significativos
 - Trascripción íntegra de las directivas Seveso
 - Total seguridad de las instalaciones, procesos y productos
- Reducir sustancialmente la frecuencia y la gravedad de los accidentes laborales
 - Ningún accidente grave o mortal resulta tolerable en nuestras actividades específicas
 - Índice de frecuencia (número de accidentes-baja por cada millón de horas trabajadas) <3
 - Índice de gravedad (número de días de baja por accidente por cada mil horas trabajadas) <0,25
- Garantizar la seguridad total en la utilización de los productos

Evolución de los resultados en materia de seguridad y salud

El índice de frecuencia de accidentes de los trabajadores de Arcelor se redujo en un 35% entre 2004 y 2005. A 31 de diciembre de 2005, este índice se sitúa en 2,4, superando el objetivo de 3 fijado por la Dirección de Seguridad y Salud del Grupo. Desde la creación de Arcelor en 2002, este índice de frecuencia ha registrado una reducción neta superior al 73%.

El índice de gravedad de accidentes de los trabajadores de Arcelor se redujo en un 22,5% entre 2004 y 2005. La disminución registrada desde 2002 en este indicador se sitúa en el 45%.

En el marco de las acciones desarrolladas con los proveedores y las empresas auxiliares para reducir su siniestralidad laboral (acciones conjuntas en materia de seguridad, vigilancia compartida, etc.), los índices de frecuencia y de gravedad de las empresas auxiliares disminuyeron un 21% y un 30% respectivamente entre 2004 y 2005.

Un sólido compromiso en favor de la seguridad y la salud

Arcelor dispone, desde su creación en 2002, de una Política de Seguridad aplicable en todo su perímetro. Esta política abarca los campos de Salud, Seguridad, Seguridad Industrial y Seguridad de los Productos, y afecta no solamente al personal de Grupo, sino también a las empresas contratadas que trabajan en las plantas, a la población que vive en las proximidades de las instalaciones, a la plantilla de los clientes que transforma los productos de Arcelor y a los consumidores. Los agentes sociales, cofirmantes de esta política, participan estrechamente en su difusión y en su adecuada aplicación, tanto por los trabajadores del Grupo como por el personal de las empresas contratadas.

Esta política se actualizó en 2005, tras los diversos trabajos iniciados a raíz de la Convención de Bilbao de 2004, en la que se estableció una actuación conjunta de la dirección y los representantes de los trabajadores en una serie de áreas relativas a la seguridad y la salud.

Política global de seguridad y salud de arcelor

Arcelor asocia el desarrollo sostenible del acero a la responsabilidad social de la empresa. La Política global de Seguridad y Salud de Arcelor, que se enmarca en una actuación conjunta con los representantes de los trabajadores, comparte este propósito y acompaña al desarrollo a largo plazo de la empresa. Esta preocupación global abarca todas las dimensiones de la persona y, por ello, trasciende las fronteras de la empresa. Comprende, asimismo, todas las causas de enfermedades ligadas a las relaciones entre las personas (stress, etc.).

El objetivo de esta política es el bienestar de todas las personas implicadas:

- el bienestar de las personas que contribuyen a las actividades de Arcelor constituye un factor de continuidad y de éxito para su desarrollo;
- el bienestar de las personas requiere una prevención activa en materia de riesgos industriales y sanitarios, en un mundo en el que la sensibilidad hacia los riesgos se ha convertido en una materia de capital importancia;
- el bienestar de las personas precisa, asimismo, un perfecto dominio de los dispositivos organizativos y materiales que permita minimizar las consecuencias de cualquier accidente o incidente.

Esta preocupación no atañe únicamente al personal de Arcelor, sino también a las empresas colaboradoras que intervienen en las plantas, a las personas que residen en las proximidades de las instalaciones, al personal de los clientes que emplean nuestros productos y a los consumidores finales.

Arcelor tiene el propósito de convertirse en una referencia en materia de seguridad y salud para todas las personas implicadas en sus actividades.

En consecuencia, Arcelor establece las siguientes premisas:

- la seguridad y la salud son parte integral de la misión de cada persona, tanto en las etapas de organización como en las de ejecución;
- ninguna prioridad puede aplicarse en detrimento de la seguridad o de la salud;
- la seguridad y la salud son, en primer lugar, responsabilidad de la dirección, y requieren la participación y la implicación de todas las personas, con el objetivo común de reducir los riesgos, en el marco de un proceso de mejora continua.

Para materializar estos objetivos, Arcelor asume los siguientes compromisos:

1. Identificar, evaluar, eliminar o minimizar los riesgos industriales y sanitarios, vinculando a los representantes de los trabajadores en estos procesos.
2. Poner a disposición de todas las personas los medios y recursos necesarios para la realización de las tareas en condiciones de total seguridad.
3. Proporcionar a todos los empleados o proveedores el derecho a exigir el respeto de los procedimientos de seguridad y salud; encomendar a la dirección la creación de un marco de condiciones que permita el ejercicio de este derecho.
4. Actuar sobre los comportamientos y potenciar la implicación personal de todos en el respeto de las normas relativas a la seguridad y la salud; cada trabajador es el actor principal con respecto a su seguridad y su salud.
5. Potenciar las competencias del personal, a través de una mejor formación.
6. Desarrollar con sus clientes una política de colaboración en los campos de toxicología y de ecotoxicología.
7. Practicar una comunicación con total transparencia sobre estas cuestiones, tanto interna como externamente.
8. Ser una organización ejemplar con respecto a las obligaciones legales y normativas.

Guy Dollé - Presidente de la Dirección General
18 de marzo de 2002 - Revisión del 1 de enero de 2005

Seguridad del personal y de los contratistas

Política de Seguridad y Salud

La Convención de Bilbao, celebrada a comienzos de 2004, marcó el establecimiento de la «*Panhealth Policy*», una amplia visión que engloba la seguridad y la salud. Esta convención impulsó la creación de un equipo de especialistas en medicina del trabajo, constituido con el fin de identificar las mejores prácticas en materia de prevención de riesgos en las instalaciones, identificar las principales enfermedades psicosociales (incluyendo el stress) en 3 plantas piloto y crear una base de datos sobre enfermedades laborales.

En la Convención de Pamplona, celebrada los días 21 y 22 de abril de 2005, se llevó a cabo un análisis de las mejoras realizadas por el Grupo desde la Convención de Bilbao y se reafirmó la implicación conjunta de la dirección de Arcelor, los representantes de los trabajadores y los expertos en medicina del trabajo en diversas áreas de seguridad y salud. Se abordaron aspectos relativos a la prevención de los accidentes de trabajo de los empleados del Grupo y las empresas auxiliares, al stress en el trabajo, a los hábitos personales (descanso, actividad física, alimentación), a la prevención de adicciones (alcohol, tabaco, drogas, medicamentos), a los traumatismos musculoesqueléticos y a las enfermedades laborales.



Toda persona que sea testigo de una situación de riesgo debe señalarla a las personas afectadas. Conjuntamente, los empleados de Arcelor y los de las empresas auxiliares, deben contribuir a mejorar mutuamente sus condiciones de seguridad.

Fichas de informes de seguridad (REX)

Tras cada accidente laboral, sistemáticamente se estudian y analizan de forma detallada las causas, redactándose a continuación una ficha de informe de seguridad «REX» (*Retour d'expérience*) que se difunde en todo el Grupo. Estas fichas constituyen una importante herramienta para reducir los riesgos de accidentes. En 2005, se redactaron 216 fichas en diversos idiomas y se distribuyeron al personal directivo y a los responsables de seguridad y salud de las plantas.

Auditorías y certificaciones de seguridad

El método unificado de auditoría interna definido en 2004 (*Défini Compromis Opérationnel* - DCO) se aplicó durante todo el ejercicio 2005 y se hará extensivo a todas las plantas del Grupo antes de finales de 2006. Se ha constituido un equipo de 74 auditores de seguridad que garantizará que la aplicación de este método se lleve a cabo de conformidad con los requisitos de la norma OHSAS 18001.

Un alto número de plantas de Arcelor ya disponen de la certificación según la norma OHSAS 18001. Se trata, entre otras, de Eurogal (Lieja, Bélgica), Juiz de Fora (Belgo Mineira, Brasil), Vega Do Sul (Brasil), Etxebarri (Vizcaya, España), Arcelor Corrugados Lasao (España), Arcelor Profile Europe (Luxemburgo), etc.

Acciones en materia de comportamientos para potenciar el uso del cinturón de seguridad

El grupo Arcelor estableció como prioridad en 2005 potenciar el uso de los cinturones y arneses de seguridad. El uso del cinturón de seguridad o del arnés es un gesto sencillo que puede salvar vidas. Por lo tanto, debe convertirse en un hábito.

El uso del cinturón de seguridad concierne a todas las personas y trasciende del ámbito de la fábrica. En 2005 se realizaron, en todas las plantas del Grupo, campañas de concienciación y señalización, así como campañas de control del uso del cinturón de seguridad, tanto en el interior de las plantas como en los accesos a las mismas.

Paralelamente, en 2005 se llevaron a cabo iniciativas de concienciación sobre el uso del arnés de seguridad en las plantas y se elaboraron procedimientos específicos en todo el Grupo, al objeto de reducir el número de caídas, factor que representa la causa de un tercio de los accidentes mortales en el Grupo.

Seguridad de las instalaciones

El perímetro europeo de Arcelor incluye 16 plantas con la calificación SEVESO, todas ellas sometidas a los más rigurosos controles por parte de los equipos de seguridad. A tal efecto, se establece una lista exhaustiva de las personas que intervienen en la gestión de crisis, a fin de poder poner en marcha y coordinar todas las actuaciones necesarias en caso de producirse un accidente. La Dirección de Comunicación de Arcelor ha publicado una serie de procedimientos detallados para gestionar la comunicación en situaciones de crisis y recurre a los servicios de Arcelor University para proporcionar a todos los responsables de las plantas la formación necesaria para establecer un centro de crisis y para constituir un equipo multidisciplinar que se encargue de su gestión.

En 2005, numerosos equipos de Arcelor, tanto franceses como internacionales, participaron en el «reto de la seguridad» de GESIM (*Groupement des Entreprises Sidérurgiques et Métallurgiques*). Cada año, varios cientos de propuestas de mejoras de seguridad elaboradas en el marco del GESIM se aplican en las diferentes plantas del Grupo.

Premio a la Seguridad y Salud: Reconocimiento a las mejores prácticas adoptadas por ProfilArbed Belval y API Etxebarri en materia de prevención del ruido

ProfilArbed Belval fue una de las cinco empresas galardonadas con el Premio a la Seguridad y Salud de Luxemburgo en 2005, otorgado en el marco de la Semana Europea de 2005, celebrada bajo el lema «Alto al Ruido». La actuación de ProfilArbed recompensada por este premio se enmarca en la construcción y puesta en marcha del Tren de Perfiles Medios de Belval (TMB), cuyos responsables del proyecto se anticiparon a la legislación europea y abordaron los riesgos ligados al ruido desde las primeras etapas del proyecto. Los dispositivos establecidos tienen por objeto garantizar la protección del personal así como la de los habitantes del entorno y se complementan con un procedimiento de mediciones de los niveles sonoros. Constituyen un referente en el grupo Arcelor.

API Etxebarri recibió el premio en el ámbito de España.

Seguridad de los productos

El acero no presenta riesgos para la salud: no emite sustancias peligrosas volátiles o alergénicas, no genera campos eléctricos o magnéticos propios y, tras recibir determinados tratamientos, resulta apto para usos alimentarios. A diferencia de los otros materiales competitores, el acero, y más concretamente su principal elemento constitutivo, el hierro, ha sido reconocido oficialmente por la Comisión Europea como un material ecológico, es decir, que no presenta riesgos particulares para el medio ambiente, independientemente de la forma en que se encuentre (hierro, sales y óxidos solubles o insolubles).

Desarrollo del procedimiento de Gestión de Riesgos

La Dirección de *Business Risk Control* (BRC), a través de las actividades de la sección de *Risk Management Development* (Desarrollo de la Gestión de Riesgos), ayuda a los directivos a formalizar sus procesos de gestión de riesgos con el fin de integrarlos con total transparencia en la gestión cotidiana, al objeto de reducir los riesgos asociados a sus decisiones y aprovechar las oportunidades resultantes, aportando así una ventaja competitiva. La Dirección de BRC colabora en la identificación de áreas de riesgos, pone a disposición de los responsables operativos los documentos de referencia en materia de mejores prácticas de control interno, y, a través de sus actividades de auditoría interna, verifica su cumplimiento, y aporta periódicamente a la Dirección una opinión independiente sobre el nivel global de control de riesgos. Para el desarrollo de sus actividades la Dirección de BRC de Arcelor cuenta con una red de 70 personas, organizada según los principios de subsidiariedad e independencia. Los riesgos económicos, sociales y medioambientales del desarrollo sostenible se integran en el mapa de riesgos de cuyo seguimiento se encarga la organización BRC. Este mapa, que recoge 190 tipos de riesgos relativos al conjunto de las actividades de Arcelor, se encuentra en proceso de revisión, permitiendo que la identificación y gestión de los principales riesgos asociados a la estrategia, a la gestión, a las operaciones, a los aspectos financieros y a los eventos externos se realice ahora tanto al nivel del Grupo como al nivel de las unidades operativas y las plantas. El departamento de Auditoría Interna evalúa la gestión de los riesgos y las medidas de control interno aplicadas, y vela por el correcto desarrollo de los planes de control de riesgos establecidos por la Dirección.

Eje 3: Protección del medio ambiente y de los recursos naturales

Objetivos

- Cumplimiento de todas las legislaciones
- Obtención de la certificación ISO 14001 en todas las unidades de producción
- Contribución sustancial a la reducción de gases de efecto invernadero (CO₂, etc.)
- Reducción de los incidentes y de las emisiones contaminantes: residuos, polvo, SO₂, etc.
- Reducción del consumo de recursos naturales (agua, minerales, materiales, etc.) y mejora de la eficiencia energética
- Promoción de todas las acciones que permitan potenciar el reciclaje del acero y de los subproductos
- Aportación de un valor añadido para nuestros clientes a través de las ventajas medioambientales de nuestros productos y soluciones en acero

Evolución de los resultados en materia de protección medioambiental

Arcelor prosiguió en 2005 con su actuación en materia de protección del medio ambiente. Sin embargo, al igual que en el ejercicio anterior, las variaciones del perímetro influyen sobre los resultados. Los hechos más relevantes fueron la venta de las plantas de Azpeitia y Getafe en España, lo que afecta a la proporción de acero fabricado mediante el proceso de horno eléctrico con respecto al volumen total de acero producido, así como la puesta en marcha de la acería de Carinox en Charleroi a finales del año, lo que tuvo un efecto mínimo sobre el resultado global del Grupo. Los resultados de Acesita, consolidados a partir de noviembre de 2005, se contabilizaron para la totalidad del ejercicio, aunque su efecto sobre los resultados medios es limitado.

Emisiones a la atmósfera

Las emisiones a la atmósfera se mantienen en niveles similares a los registrados en 2004, tanto en lo que respecta a las emisiones de polvo canalizadas como a las emisiones de óxidos de azufre o de nitrógeno. En este contexto, cabe señalar dos hechos relevantes:

- La ampliación de capacidad del sistema de captación secundaria de la acería de Sidmar en Gante, realizada en 2004 (un convertidor en julio y el segundo en octubre), cuyos resultados se obtuvieron plenamente en 2005. La cantidad de polvo recuperado en 2005 ascendió a 2.301 toneladas frente a 929 toneladas en 2004. Anteriormente, estos polvos constituían emisiones difusas de polvo a la atmósfera. Asimismo, las emisiones de polvo canalizadas registradas en 2005 ascendieron a 1.231 toneladas; la comparación de estos datos muestra la importancia potencial de las emisiones de polvo difusas, que serán objeto de un plan de evaluación en 2006.
- La puesta en marcha de un filtro de manga en la planta de sinterización de Fos-sur-Mer, que permite depurar la mitad de los humos. Asimismo, la inyección de cal aguas arriba de este filtro permite reducir las emisiones de óxidos de azufre. Dado que esta instalación entró en servicio a finales del año, no produjo un efecto aparente en las emisiones de 2005. No obstante, se prevé obtener una notable reducción en las emisiones de polvo canalizadas y en las emisiones de los metales asociados.

Vertidos al agua

La comparación entre los resultados de 2004 y 2005 se ve influida por el efecto de la variación del perímetro, dada la incorporación de los datos correspondientes a Acindar. Esta fábrica, situada junto al río Paraná, dispone de acceso a importantes recursos de agua y funciona en circuito abierto, consumiendo grandes cantidades de agua.

Ajustando los datos correspondientes al ejercicio 2004 para establecer una comparación suponiendo el perímetro comparable, se obtiene un volumen de vertidos de 5,63 m³ por tonelada de acero, lo que representa un valor muy próximo al de 2005. Igualmente, considerando el perímetro comparable, los vertidos de DQO (demanda química de oxígeno) y de materias en suspensión en 2004 se situaban en 215 g/t y 165 g/t. Por lo tanto, los resultados de 2005 muestran una ligera mejora.

A finales de 2004, la planta brasileña de Juiz de Fora finalizó la reorganización de sus redes de aguas, lo que permitió aumentar significativamente el reciclaje. Por consiguiente, los vertidos de aguas usadas pasaron de 505.000 m³ en 2004 a 62.800 m³ en 2005 (74 l/t).

Entre las plantas de producción de acero del Grupo, cuatro fábricas de proceso eléctrico disponen de redes de agua que funcionan íntegramente en circuito cerrado (Bergara, Olaberriá y Zumárraga en España y Piracicaba en Brasil). Por otra parte, el volumen de vertidos de la planta de Monlevade (Brasil) es inferior a 100 l por tonelada de acero.

Para el año 2006, el Grupo ha puesto en marcha una actuación dirigida a optimizar la fiabilidad de la evaluación de los caudales de agua consumidos.

Residuos

Los resultados de 2005 son muy similares a los registrados en 2004, tanto en lo que respecta a los volúmenes de residuos eliminados, que son sin embargo sensiblemente inferiores a los de 2003 (10 kg/t), como en los que respecta a los volúmenes almacenados. No obstante, cabe señalar que,

a pesar de que el volumen global de residuos almacenados se mantuvo estable, la situación resultó sumamente dispar entre las distintas plantas de producción:

- La planta de Dunkerque, que en 2004 se había beneficiado de importantes oportunidades para el aprovechamiento de escoria de acería y había llevado a cabo una actuación sustancial relativa a sus stocks de escoria cristalizada, recuperó en 2005 los niveles de almacenamiento de residuos de años anteriores.
- La planta de Sidmar redujo su volumen de almacenamiento de residuos en más del 50% con respecto a 2004. Asimismo, en 2005, la planta invirtió en un sistema que permite la inyección de sílice en las escorias de acería al objeto de estabilizarlas y facilitar su utilización. Los resultados de esta inversión deberían obtenerse en 2006.
- La planta de Eko Stahl prosiguió con el procesamiento de antiguos stocks de escoria, pudiendo utilizar grandes cantidades en la propia planta, para obras de ingeniería civil (cobertura de vertedero, construcción de taludes utilizados como barreras acústicas).

En 2005, el departamento de Auditoría Interna del Grupo llevó a cabo una auditoría relativa a la gestión de residuos en once plantas representativas de la diversidad geográfica y las actividades del Grupo.

Emisiones de CO₂

Las emisiones de CO₂ recogidas en la tabla resumen corresponden a la totalidad de las plantas de producción de acero (11 plantas de proceso integral, incluyendo Acerita, y 21 acerías eléctricas, con una producción total de acero bruto de 46 millones de toneladas en 2005), así como a todas las plantas de laminación en frío y recubrimientos. Los valores de emisiones específicas indicados corresponden a un volumen total de emisiones de CO₂ de 72 millones de toneladas, que incluye:

- Emisiones directas de CO₂ (a través de las chimeneas del Grupo)
- Emisiones resultantes de la combustión de gases siderúrgicos exportados a centrales eléctricas u otros usuarios, al objeto de evaluar el efecto global de nuestra actividad
- Emisiones ligadas a las compras de electricidad en las redes eléctricas, considerando el CO₂ equivalente por kWh en cada país.

La protección del medio ambiente: una de las máximas prioridades de Arcelor

Las mismas prácticas medioambientales aplicadas en todas las entidades de Arcelor

En aras de potenciar la excelencia medioambiental de sus diferentes entidades, el grupo Arcelor se dotó desde su creación de una Política Medioambiental, centrada en minimizar el impacto y los incidentes en los procesos de producción, en el desarrollo de productos ecológicos, en la transparencia y la sensibilización de todas las partes implicadas en materia de medio ambiente. Esta política se aplica en todas las entidades del Grupo.

Política Medioambiental

El Grupo Arcelor se ha fijado como misión el desarrollo, la producción y la comercialización de acero, productos elaborados y productos derivados, en sus diversas formas y calidades, en beneficio de sus clientes y en el marco de un respeto absoluto del medio ambiente. Su ambición consiste en crear valor añadido gracias a las propiedades intrínsecas del acero.

El acero es, efectivamente, un material que destaca por sus valores ecológicos y por su total capacidad de reciclaje, superior a la de otros materiales. Esta excelencia medioambiental se alcanza a través de los siguientes 8 principios, que se incorporarán a todas las actividades del Grupo mediante la aplicación de un sistema de gestión medioambiental:

1. Desarrollo sostenible, manteniendo un equilibrio duradero entre el entorno, la actividad económica y el bienestar social.
2. Mejora continua de la actuación medioambiental, incluyendo una preocupación constante por las poblaciones del entorno y una máxima prevención de cualquier tipo de incidente.
3. Desarrollo, mejora y aplicación de procesos de producción con el mínimo impacto medioambiental que sea razonablemente posible.
4. Desarrollo y fabricación de productos cuyo uso y reciclaje estén claramente orientados hacia la protección medioambiental, en estrecha colaboración con clientes y proveedores.
5. Utilización eficaz de los recursos naturales y de la energía.
6. Compromiso de cada persona del Grupo, y en particular de la dirección, por una producción respetuosa con el medio ambiente y conforme a la legislación y a otras obligaciones adquiridas por Arcelor.
7. Desarrollo de una actitud de sensibilización en pro del medio ambiente a través de la información y la formación.
8. Comunicación abierta y transparente con todas las partes interesadas.

Luxemburgo, 18 de febrero de 2002
Guy Dollé, Presidente de la Dirección General

Firma de una acuerdo estratégico con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en China

En el marco de su estrategia de crecimiento externo en mercados que presentan un elevado índice de crecimiento, como China, Arcelor suscribió, el 7 de noviembre de 2005, un acuerdo estratégico con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, centrado en aspectos medioambientales en las provincias de Shandong, Jiangsu, Qinghai y Sichuan. Se desarrollarán iniciativas conjuntas dirigidas a optimizar la eficiencia energética (Mecanismos de Desarrollo Limpio en el marco de la aplicación del Protocolo de Kyoto, *capacity-building*, etc.) y la protección del medio ambiente.

Minimización del impacto medioambiental de las plantas de producción

Establecimiento de un plan de control de emisiones

Al objeto de optimizar el registro y seguimiento de los indicadores de mejora en materia medioambiental, Arcelor ha establecido un sistema de información medioambiental único, a través de un sistema de intranet, que permite la elaboración de informes así como la identificación de las mejores prácticas dentro del Grupo. Este sistema de monitorización recibió en 2005 el segundo premio a la actuación medioambiental en la industria, otorgado por FEDIL, la asociación profesional luxemburguesa representativa de los sectores de la industria, la construcción y los servicios empresariales.

Alto porcentaje de certificación ISO 14001

Con el fin de favorecer la adopción de una sistemática de mejora continua en las entidades del Grupo, la Dirección de Medio Ambiente de Arcelor se fijó como objetivo obtener la certificación ISO 14001 en el conjunto de las plantas de producción. Toda nueva adquisición del Grupo debe obtener esta certificación en un plazo máximo de dos años. A finales de 2005, el 97% de las 90 plantas de producción de Arcelor disponían de la certificación ISO 14001.

El perímetro de certificaciones ISO 14001 se amplía progresivamente a las plantas de procesos de acabado: 68% de las 57 plantas del Grupo disponen actualmente de la certificación ISO 14001, y las demás obtendrán la certificación antes de finales de 2006.

Significativos esfuerzos en la lucha contra las emisiones de CO₂

Las plantas de producción del grupo Arcelor multiplican los proyectos de mejora del proceso siderúrgico integral (fabricación de acero a partir de mineral de hierro) con el fin de reducir las emisiones de CO₂. En efecto, entre 1990 y 2004, Arcelor redujo sus emisiones de CO₂ en un 18% en valores absolutos y en un 23% por tonelada de acero bruto, siendo el compromiso de Europa, en el marco del protocolo de Kyoto, una reducción de sus emisiones del 8% entre 1990 y 2008.

Arcelor, favorable a la disminución de las emisiones de gases de efecto invernadero y a los principios del Protocolo de Kyoto, denunció las modalidades de aplicación de dicho protocolo en Europa, y en particular la Directiva relativa a los derechos de emisiones. Esta Directiva atribuye exclusivamente a la industria la realización del esfuerzo necesario y es discriminatoria entre los diferentes sectores industriales. La asignación de los derechos de emisión por países, e incluso por regiones, supone una contradicción con el enfoque mundial de grandes sectores como la siderurgia. Además, las autoridades no han tenido en cuenta los esfuerzos voluntarios realizados por la industria. No obstante, Arcelor ha negociado compromisos voluntarios para el periodo 2005-2007 y debería disponer de los derechos de emisión correspondientes a los volúmenes de acero a producir hasta finales de 2007. Arcelor no prevé ser un operador principal del mercado de compraventa de derechos de emisión. A más largo plazo, sólo a través de un planteamiento mundial frente a la problemática de la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero se podrán obtener las reducciones demandadas por los científicos, asegurando al mismo tiempo la continuidad de la industria siderúrgica en Europa.

Desarrollos técnicos que suponen saltos tecnológicos cualitativos

El futuro de la industria siderúrgica dependerá de su capacidad para adaptar sus procesos, en particular aquellos necesarios para la producción de arrabio a partir de mineral de hierro, con el fin de reducir notablemente las emisiones de CO₂ y poder dar respuesta a las expectativas de la sociedad en el horizonte 2030-2050.

A finales de 2001, Arcelor tomó la iniciativa de plantear una serie de reflexiones relativas a un ambicioso proyecto de desarrollo que supondrá un cambio tecnológico cualitativo. La coordinación de este proyecto, basado en iniciativas regionales, corresponde al International Iron and Steel Institute (IISI). En Europa, Arcelor asume la dirección del proyecto ULCOS (*Ultra Low CO₂ Steelmaking*) en el que participan más de cuarenta empresas, centros de investigación y universidades. En el marco de este proyecto se evalúan todas las técnicas posibles, como el reciclaje de gas en el horno alto, el uso de hidrógeno, de biomasa, así como las técnicas de separación y de almacenamiento del CO₂ en estructuras geológicas adecuadas.

Utilización de energías renovables

A través de sus filiales brasileñas, el grupo Arcelor es un operador destacado en el campo de las energías renovables.

CAF Santa Barbara, filial de Belgo Mineira, posee plantaciones que ocupan una superficie de 127.000 ha en los estados de Minas Gerais y Bahía. Estas plantaciones recibieron en diciembre de 2004 la certificación *Forest Stewardship Council* como actividad de explotación sostenible en el marco de un programa de reforestación. Debido a la captación de carbono durante el crecimiento de los eucaliptos, la producción de arrabio a partir de carbón vegetal presenta un balance de carbono equilibrado, es decir, sin acumulación de CO₂ adicional en la atmósfera y, por lo tanto, sin contribuir al efecto de cambio climático.

La producción de carbón vegetal en 2005 ascendió a 900.000 m³. Los planes de crecimiento de CAF prevén duplicar la producción de carbón vegetal en 2010.

La filial forestal de Acesita (Acesita Energética) explota plantaciones de eucaliptos que ocupan una superficie de aproximadamente 95.000 ha y produce en torno a 800.000 m³ de carbón vegetal utilizado en los hornos altos de la planta de Timoteo.

En 2005, Belgo inició la construcción de dos hornos altos adaptados para procesar carbón vegetal. Estos hornos, diseñados con una capacidad de producción total de 360.000 toneladas anuales, alimentarán la acería eléctrica, cuya capacidad se prevé aumentar.

Transportes

El transporte representa únicamente un 0,2% del volumen total de emisiones de CO₂ del Grupo. El 50% del volumen de transporte se realiza por ferrocarril, el 25% por transporte marítimo, el 5% por barcazas y vías de navegación interior y el 20% por carretera.

Maximización del valor añadido de nuestros productos y subproductos

El acero presenta notables diferencias con respecto a los demás materiales: no sólo es el material más reciclado del mundo, con índices de recogida de productos de acero usados del 80 al 90%, sino que presenta asimismo la propiedad de ser indefinidamente reciclabl e.

El acero aporta a los clientes un significativo valor añadido en materia de medio ambiente. En el sector del automóvil, la reducción de peso de los productos de acero permite reducir el consumo de carburante y las emisiones contaminantes de los vehículos. En la construcción, permite utilizar procesos que no requieren consumo de agua. Los envases de acero favorecen el reciclaje de las latas de conserva alimentarias y de los botes de bebidas. El lema de Arcelor, «Steel solutions for a better world» refleja este respeto por el medio ambiente.

Aprovechamiento de los subproductos

Los subproductos, aunque sean clasificados como residuos desde el punto de vista normativo, son sometidos por Arcelor a un riguroso sistema de gestión de calidad. El porcentaje de residuos utilizados directamente o almacenados para su posterior utilización representa el 94% de los volúmenes producidos. Se aprovechan en la fabricación de materiales tales como cemento y hormigón, abonos y fertilizantes agrícolas, lana mineral utilizada como aislante, vidrio, cerámicas, pigmentos, imanes,

materias plásticas como el poliestireno, electrodos para la industria del aluminio o la siderurgia eléctrica, cosméticos, así como en la construcción de carreteras y diques, etc. Algunos de ellos son reciclados directamente por Arcelor en el proceso de producción de arrabio o de acero.

Arcelor dispone de una organización interna específica cuya misión principal es favorecer las sinergias e intensificar el intercambio de las mejores prácticas de gestión de los subproductos entre todas sus instalaciones industriales. Además, las plantas con una generación de residuos no reciclados superior a 50 kg/t han desarrollado un plan de acción dirigido a reducir dichas cantidades.

Algunos ejemplos de subproductos del acero y su utilización:

- la escoria de horno alto sirve como elemento básico en la fabricación de los cementos ecológicos y permite a las cementeras reducir en 2 millones de toneladas anuales sus emisiones de CO₂. Los cementos ecológicos ofrecen una mayor resistencia y durabilidad que un cemento portland tradicional;
- la escoria de acería se utiliza como áridos en la construcción de carreteras (firme) y como fertilizante agrícola;
- los subproductos con contenido de hierro, carbono o cal se reutilizan en el proceso de fabricación (325.000 toneladas anuales);
- el zinc contenido en los polvos recuperados se utiliza en la industria de metales no ferrosos.

Protección del entorno natural de las plantas de Arcelor

Las plantas de producción de Arcelor ocupan superficies de varios centenares de hectáreas, una gran parte de las cuales alberga ecosistemas frágiles. El respeto por estas zonas naturales forma parte íntegra de la política medioambiental de Arcelor: cada planta utiliza todos los medios posibles para garantizar de la mejor manera posible la conservación de estos espacios naturales. A modo de ejemplo, la planta siderúrgica de Fos sur Mer (Francia) aplica desde 1993 un sistema de gestión de las 531 hectáreas de sus espacios verdes, en colaboración con el Centre de Recherche de la Tour du Valat (www.tourduvalat.org), para la conservación de la flora y fauna excepcionales que viven en estos terrenos. Asimismo, una parte sustancial de las 800 hectáreas de la planta de Sidmar (Bélgica) constituyen una reserva natural que comprende estanques, zonas verdes, zonas arenosas y bosque. Sidmar practica una política activa de repoblación forestal de la planta (entre 1970 y 2000 se plantaron más de 800.000 árboles) y de protección de la fauna en sus terrenos.

En el conjunto de sus plantas de producción, Arcelor dispone de prácticamente 3.000 hectáreas de zonas naturales, de las cuales 1.360 ha se encuentran en Europa y 1.962 ha en las plantas brasileñas. A esto se deben añadir, las zonas verdes protegidas con categoría de reserva legal o zonas de protección permanente, situadas en torno a recursos acuíferos, que representan 81.600 ha de las 281.000 ha que ocupan los terrenos de CAF y Acesita Energética.

En Brasil, todas las entidades que constituyen Arcelor Brasil han establecido programas avanzados de gestión de la biodiversidad.

La Dirección de Medio Ambiente está desarrollando actualmente una metodología unificada que permitirá optimizar la gestión de la biodiversidad y efectuar un seguimiento homogéneo de todos los planes de acción emprendidos por las plantas.

Reacondicionamiento de suelos industriales

Arcelor lleva a cabo un permanente control y seguimiento de la contaminación de sus suelos y aplica una política activa en materia de constitución de provisiones para riesgos medioambientales. Los riesgos cubiertos comprenden fundamentalmente medidas de protección y de reacondicionamiento

de suelos, aguas subterráneas y aguas superficiales, así como el tratamiento de residuos y otras medidas de protección medioambiental. Las provisiones se constituyen en función de las normativas locales y/o nacionales vigentes.

Desde 1986, Arcelor recurre a los servicios de su filial especializada en esta materia, Bail Industrie, para efectuar un diagnóstico medioambiental detallado de sus terrenos, gestionar los trabajos de descontaminación y efectuar el seguimiento de los planes de control relativos a la calidad de las aguas superficiales y subterráneas.

Los conocimientos expertos de Bail Industrie gozan de reconocido prestigio al exterior del Grupo, siendo consultada, por su *know-how* en materia de protección del agua y de los recursos naturales, en el marco de los grupos de trabajo establecidos por el Ministerio francés de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible y participa, asimismo, en la elaboración de normas, en colaboración con AFNOR

Con el fin de aportar su ayuda en los procesos de reestructuración anunciados, el Grupo ha creado la empresa Arcelor Real Estate Belgium, que se encargará del reacondicionamiento de los terrenos de plantas industriales en la región de Valonia, en el marco de una colaboración entre los sectores privado y público establecida con el gobierno regional de Valonia (La Foncière Liégeoise).

Eje 4: Diálogo con todas las partes implicadas

Objetivos

Establecer un diálogo directo y transparente en todos los niveles del Grupo

- Representación de los trabajadores en el Consejo de Administración
- Comité de Empresa Europeo y comités locales

Potenciar los intercambios de información con nuestros interlocutores externos

- Desarrollar una relación de colaboración con los clientes, en el marco de un enfoque a largo plazo
- Aportar una información de calidad a los accionistas e instituciones
- Intercambios de información regulares con diferentes agentes: administraciones públicas, comités vecinales, ONGs, etc.

Sólidos principios

La importancia del diálogo con todas las partes implicadas de Arcelor queda reflejada en el enfoque de las «4 P» del desarrollo sostenible. A la trilogía «*People* (Personas) – *Planet* (Planeta) – *Profit* (Beneficios)», Arcelor añadió la P de «*Partners* (Socios)» para destacar la necesidad de un intercambio permanente y constructivo con todas las partes implicadas del Grupo. Los directivos responsables de las plantas tienen el cometido de desarrollar el diálogo, tanto interno como externo.

Favorecer el diálogo con los trabajadores:

Comité de Empresa Europeo (CEE)

Arcelor considera que el diálogo social al más alto nivel es un elemento clave para su éxito. En mayo de 2002, tan sólo unas semanas después de la creación del Grupo, se constituyó un Comité de Empresa Europeo, formado por diez miembros de la Dirección que representan al colectivo patronal y 47 representantes de los trabajadores (con 47 suplentes) que forman el colectivo salarial. Un invitado permanente de la Federación Europea de la Metalurgia (FEM) participa en las actividades de este Comité.

En colaboración con la Dirección de Recursos Humanos de Arcelor, el CEE publica un boletín trimestral de información interna, denominado «Dialogue», que cubre las actividades del CEE y refleja la voluntad común de los colectivos patronal y salarial de crear un espacio abierto para la expresión de las opiniones de las diferentes partes implicadas en la empresa.

Para ayudar a los miembros del CEE a optimizar el cumplimiento de su función como órgano de propuesta y de concertación, se organizan jornadas de formación específica (derecho laboral comparativo, gestión intercultural, etc.). En 2004, se organizaron adicionalmente dos jornadas de formación relativas a la «estrategia-innovación», en el marco de las cuales se presentó a los miembros del Comité de Empresa Europeo el modelo de Investigación-Innovación de Arcelor y de sus clientes. Adicionalmente, en 2005, se impartió una formación en materia de desarrollo sostenible y responsabilidad social corporativa al objeto de ampliar la información sobre las interacciones que existen entre la empresa y las demás partes implicadas en sus actividades.

En 2005, los trabajos del Comité se centraron en los siguientes campos: Seguridad-Salud (seguimiento de la Convención de Bilbao de febrero de 2004, organización de la Convención de Pamplona 2005 y establecimiento de planes de actuación), economía y estrategia (capacidades de producción del Grupo) y medio ambiente (CO_2).

Tras 2 años de existencia, el CEE realizó en 2004 un primer balance de su funcionamiento, con la colaboración de dos expertos externos, uno de ellos procedente de la Federación Europea de la Metalurgia. Este balance se basó en un cuestionario elaborado conjuntamente por los expertos y por representantes de la Dirección y del colectivo salarial y en reuniones con los miembros de la Dirección y del Comité Restringido. El 80% de las personas consultadas en el colectivo salarial se consideran satisfechas con el funcionamiento del CEE. Los resultados demuestran, asimismo, que el CEE permitió una mejora de la circulación de la información en el Grupo y contribuyó a establecer un diálogo social transnacional.

Diálogo con todas las plantas de producción

En su interés por mantener las tradiciones sociales locales, Arcelor despliega un diálogo cercano con los representantes de los trabajadores a nivel de las unidades operativas y de las plantas, que recobra importancia en los períodos de transformación industrial. Con motivo de las decisiones estratégicas del Grupo, que generarán importantes evoluciones en materia de empleo, se intensificó dicho diálogo respetando las normativas y especificidades locales, con el objetivo de facilitar en todo momento la recolocación de los trabajadores afectados por las necesarias reestructuraciones industriales.

Favorecer el diálogo con los clientes

Independientemente de cuáles sean las particularidades de las diferentes ramas de actividad y mercados, Arcelor mantiene una relación privilegiada con sus clientes, con el fin de contribuir a la creación de valor con un enfoque ventajoso para ambas partes.

A tal efecto, Arcelor establece estructuras denominadas equipos seguimiento de clientes, dedicadas a la gestión de todos los aspectos técnicos, logísticos y comerciales de las relaciones con los clientes. Estos equipos cuentan con las competencias necesarias para cada fase de desarrollo de los proyectos de los clientes. Sus miembros, en algunos casos integrados en el equipo de desarrollo del cliente, orientan su actividad exclusivamente hacia el cumplimiento de los requisitos del cliente y hacia la creación de valor para éste.

Con esta organización atenta a las necesidades y preocupaciones de los clientes, el Grupo centró sus esfuerzos de investigación en la aportación de soluciones en acero que respondan a sus expectativas, en especial en términos de disminución de los costes totales, reciclabilidad de los productos, ahorro de energía, mejora de la seguridad y conservación del medio ambiente. En 2005 se pusieron en marcha, en todos los sectores de actividad del Grupo, diversos planes de actuación destinados a aumentar la satisfacción y la fidelización de los clientes de Arcelor.

Favorecer el diálogo con los accionistas individuales e institucionales

Arcelor proporciona una información clara, regular y transparente al conjunto de sus accionistas individuales e institucionales, así como a los mercados financieros. Para adaptar esta información a las necesidades de cada inversor, Arcelor desarrolla una política activa de comunicación financiera, diversificando los soportes informativos (*roadshows*, guía del accionista, boletines del accionista, líneas telefónicas de atención gratuita). Para obtener más información a este respecto, véase la sección «Informaciones bursátiles y política de información financiera», en la página 16.

Favorecer el diálogo con las poblaciones del entorno

Las plantas de Arcelor multiplican las relaciones con la población que habita en las proximidades de sus instalaciones con el fin de resolver cualquier incidente medioambiental y para fomentar su concienciación con respecto a temas tales como la protección del medio ambiente.

Todas las plantas organizan anualmente varios encuentros entre el equipo de dirección de la planta, los habitantes de las poblaciones del entorno, autoridades públicas locales y asociaciones. Se organizan asimismo jornadas de puertas abiertas en las plantas que permiten a decenas de miles de visitantes conocer mejor a Arcelor y comprender mejor los planes de acciones desarrollados por las plantas. También comienzan a aparecer en las plantas espacios de desarrollo sostenible que permiten organizar eventos temáticos dirigidos a todo el público, relativos a los diferentes pilares del desarrollo sostenible.

Favorecer el diálogo con la sociedad

Arcelor participó durante el año 2005 en diferentes grupos de trabajo o foros de reflexión a nivel internacional, nacional o del sector, dirigidos a potenciar el desarrollo sostenible: IISI, Eurofer, federaciones nacionales, European Japan Centre for Industrial Cooperation, CSR Europe, Entreprise pour l'Environnement y MEDEF en Francia, Union des Entreprises Luxembourgeoises en Luxemburgo, etc. En 2005, Arcelor reafirmó su apoyo a los trabajos del IISI (International Iron and Steel Institute) dirigidos a la publicación de un informe sobre desarrollo sostenible, en el que se incluyen una serie de indicadores en esta materia consolidados a nivel del sector.

Eje 5: Desarrollo de las competencias

Objetivos

- Apoyar los esfuerzos de desarrollo del personal
 - Formación dirigida a la polivalencia y al desarrollo de competencias transversales
 - Formación del personal directivo (Arcelor University)
- Progresar sobre una base de valores comunes (calidad para nuestros clientes; eficacia y resultados; colaboración, diálogo y transparencia; respeto por las personas y el medio ambiente; principios éticos)
- Desarrollar un enfoque profundamente humano y eficaz de las relaciones laborales (menos niveles jerárquicos, trabajo en equipo, círculos de calidad, etc.)
 - Cada responsable dialoga con sus colaboradores como mínimo una vez al mes
 - Entrevista individual de evaluación del desempeño con cada trabajador

Evolución de las actuaciones en materia social

Distribución geográfica de la plantilla	Diciembre de 2005
Francia	26.645
Bélgica	15.405
España	13.225
Alemania	9.197
Luxemburgo	5.911
Resto de la UE 15	3.028
Resto de la UE 25	1.153
Resto de Europa	254
Norteamérica	1.109
Sudamérica	20.245
Extremo Oriente	84
TOTAL	96.256

Distribución de la plantilla por sectores	Diciembre de 2005
Productos Planos	45.883
Productos Largos	20.313
Aceros Inoxidables	13.679
A3S (Arcelor Steel Solutions & Services)	11.055
Otras actividades	5.326

Niveles de cualificación en 2005	%
Ingenieros y personal directivo	8,0%
Empleados	34,3%
Operarios	54,6%
Otros	3,1%
TOTAL	100%

En 2005, la organización de Recursos Humanos puso en marcha un sistema informático unificado al objeto de facilitar la transmisión de los indicadores relativos al área de RR.HH. en el conjunto del Grupo. Para optimizar la fiabilidad y la integridad de los datos, este sistema está conectado al sistema de generación de informes de la organización de control de gestión. A raíz de la introducción de esta nueva metodología de cálculo, se ha podido producir una sensible variación en determinados indicadores medidos con respecto a los valores registrados en años anteriores.

Con respecto a 2004, se ha producido un aumento de la plantilla global que refleja la integración de Acerita (4.754 trabajadores) y la incorporación de nuevos empleados (5.851 personas). Este aumento compensó las reducciones ligadas a diversas reestructuraciones (Plan Arco en España, reestructuración de las instalaciones de cabecera en Lieja, reestructuración de Ugitech, cierre de la planta de Isbergues) (2.068) y las salidas por causas naturales (4.132).

El desglose entre ingenieros y personal directivo, empleados y operarios no varió entre 2004 y 2005.

Modelo social de Arcelor

Aplicación de los grandes principios internacionales

La aplicación de los principios de la Declaración Universal de los Derechos Humanos y de la declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales constituye el eje central de los principios de responsabilidad de Arcelor. El Grupo se ha fijado el objetivo de potenciar el bienestar de sus trabajadores, respetar la diversidad cultural de sus equipos humanos y rechazar cualquier forma de discriminación. Este compromiso se refleja, en particular, en la adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas y en el acuerdo de ámbito mundial en materia de responsabilidad social corporativa, firmado en 2005. En efecto, Arcelor es el primer grupo siderúrgico en haber firmado un acuerdo de responsabilidad social corporativa con la Federación Internacional de Trabajadores de las Industrias Metalúrgicas (FITIM) y la Federación Europea de Trabajadores Metalúrgicos (FEM). Este acuerdo pone de manifiesto el compromiso asumido por Arcelor de aplicar estrictos principios sociales en todos los países en los que desarrolla su actividades y formaliza los compromisos de Arcelor en materia de respeto por los derechos sociales fundamentales tales como la libre elección de profesión (abolición de trabajos forzados u obligatorios), la no discriminación, la abolición del trabajo infantil, la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva. El acuerdo confirma, asimismo, la voluntad de Arcelor de aplicar los ejes fundamentales de su política de desarrollo sostenible: seguridad y salud (ninguna prioridad puede aplicarse en detrimento de la seguridad y la salud), medio ambiente (producción respetuosa con el medio ambiente), comunicación (transparencia con todos los interlocutores), diálogo social, gestión de los cambios industriales y económicos (previsión, desarrollo de las competencias). Este acuerdo se aplica en todas las filiales de Arcelor. Además, Arcelor potenciará el cumplimiento del principios del acuerdo por parte de sus proveedores y empresas auxiliares.

El respeto por la diversidad y la no discriminación son una realidad en las actividades cotidianas del Grupo. Históricamente, la proporción de mujeres en actividades con una naturaleza altamente industrial, como la siderurgia, es reducida. No obstante, en Arcelor, esta proporción aumenta de forma regular, por lo que la proporción de mujeres en el personal directivo aumentó del 7% en 2002 al 8,2% en 2003 y al 8,4% en 2004, situándose en el 12,3% en 2005. La política de contratación del Grupo apoya esta tendencia al alza: Arcelor mantiene en su contratación la proporción de hombres y mujeres que existe en las instituciones de enseñanza superior en las que se forman las personas contratadas por la empresa y se esfuerza por reequilibrar la composición de su plantilla en todos los niveles de sus estructura jerárquica.

En Francia, Arcelor suscribió en 2004 la Charte de la Diversité de l'Institut Montaigne (www.institutmontaigne.org) cuyo objetivo es luchar contra todas las formas de discriminación y potenciar la contratación y promoción de personas de diversas culturas y raíces étnicas.

El respeto de la multiculturalidad es una realidad en las actividades cotidianas del Grupo que cuenta con cerca de 50 nacionalidades representadas en su plantilla, un equipo de dirección con tres nacionalidades diferentes y un Consejo de Administración en el que están representadas seis nacionalidades diferentes. Las células de movilidad establecidas en el interior del Grupo así como la bolsa de empleo creada en la Intranet de Arcelor favorecen la mezcla cultural y el intercambio de experiencias en las diferentes entidades del Grupo.

Organización

Arcelor, como grupo multinacional, ha constituido un Comité de Gestión de Recursos Humanos de ámbito mundial, que se encarga de conciliar los objetivos en materia de actuación social con su aplicación eficaz en las plantas. Este comité cuenta con las competencias y conocimientos expertos de los equipos de desarrollo del personal directivo, retribuciones y prestaciones, y relaciones sociales, específicamente dedicados a esta labor.

Desarrollo de las competencias

El desarrollo de las competencias de todo el personal constituye un factor clave para la eficacia industrial y comercial de Arcelor. En todos los ámbitos de la empresa se establecen políticas locales de formación, adaptadas a las necesidades y oportunidades específicas. Las necesidades en materia de formación se definen tanto en función de los proyectos industriales y comerciales como en función de las expectativas del personal, planteadas, por ejemplo, en el marco de las entrevistas personales.

El desarrollo de las competencias está cada vez más ligado a la aplicación de las mejores prácticas en la empresa. No se trata únicamente de una necesidad de formación; se trata asimismo de la organización del trabajo con la creación de equipos autónomos y la ampliación de las responsabilidades de las personas en todos los niveles de la empresa.

El desarrollo de las competencias también permite mejorar las cualificaciones y la capacidad de adaptación del personal, factores fundamentales para preparar la evolución de carrera y la movilidad en un Grupo con una dimensión cada vez más internacional, inmerso en un proceso de reorganización de sus actividades.

En 2005, Arcelor elaboró un censo que recoge todas las profesiones y funciones de Arcelor, al objeto de favorecer la identificación de las competencias requeridas en cada puesto en el interior del Grupo y facilitar los cambios de actividad y las posibilidades de movilidad interna.

En 2004, Arcelor estableció un dispositivo, potenciado en 2005, que permite la identificación y seguimiento de los miembros del personal directivo que presentan un gran potencial, a fin de preparar el relevo en la estructura de gestión de la empresa a medio plazo.

Los planes de formación impartidos por Arcelor refuerzan estas competencias claves. Estos planes de formación del Grupo se centralizan en Arcelor University, una universidad de empresa que ofrece al personal directivo del Grupo formación, tanto técnica como de gestión, que complementa las diferentes ofertas de formación disponibles a nivel local.

En 2005 se llevaron a cabo 26 programas de formación diferentes, que abarcaban la integración de personas de reciente incorporación (*Open Your Steel; Understanding Steel*), programas de desarrollo de gestión y desarrollo de carrera (*Young Manager Program; Operational Manager Program*), programas específicos para personal directivo (*Campus, Executives Seminars*), un MBA desarrollado en colaboración con ESCP-EAP, cursos de formación en las diferentes áreas de actividad y un programa de puesta en común e intercambios con otras empresas. Estos programas de formación se impartieron tanto mediante sesiones presenciales como con herramientas de formación a distancia (e-learning). Arcelor University se apoya en una red de organismos de formación, tanto internos como externos (HEC, ESCP, EM Lyon, Esade, Cranfield, University Catholique de Louvain, etc.).

En el plano operativo, el desarrollo de las competencias se potencia mediante la creación de comités denominados Ágoras, que constituyen auténticos foros de intercambio y puesta en común de know how y conocimientos expertos. Por ejemplo, la comunidad Galv'agora, que engloba a todas las personas activas en los procesos de galvanizado del Grupo, permite a los participantes identificar a los expertos que les pueden asesorar, encontrar respuestas a sus preguntas, poner en común sus conocimientos técnicos y optimizar las prácticas en esta materia.

Remuneración

Las políticas de remuneración establecidas en el Grupo tienen por objeto recompensar el rendimiento y las competencias del personal.

El personal directivo, por ejemplo, es objeto de una evaluación en función de su rendimiento y de los resultados obtenidos en materia de seguridad laboral, protección medioambiental y satisfacción de sus colaboradores, que se basa en el modelo de Gestión por Objetivos (MBO) común para el conjunto del Grupo.

El proyecto de gran envergadura iniciado en 2004 y dirigido a armonizar las políticas de remuneración del conjunto del personal directivo del Grupo, en particular en lo respecta a las partes variables y remuneraciones no monetarias, finalizó en 2005. Arcelor pondrá en marcha, en el transcurso de 2006, un plan de participación accionarial dirigido a los trabajadores denominado «AESOPE 2006», en el marco del cual se propondrá a los trabajadores convertirse en accionistas del Grupo. Este plan se llevará a cabo en el conjunto de las entidades de Arcelor que cuenten con una plantilla superior a 250 trabajadores y en las que el Grupo disponga de una participación mayoritaria. A finales de 2005, la participación accionarial de los trabajadores del Grupo se situaba en el 0,9% del capital de Arcelor.

Planificación del empleo y las competencias para optimizar la gestión de los procesos de reestructuración

En línea con las tradiciones de las empresas fundadoras del Grupo y conforme a lo establecido en el acuerdo de ámbito mundial sobre principios de responsabilidad social corporativa, Arcelor practica una gestión del empleo a medio plazo que permite:

- el acompañamiento de las reorganizaciones mediante una gestión proactiva de las competencias de las personas afectadas
- en el caso de procesos de intensa reestructuración:
 - dar prioridad a la movilidad profesional y geográfica en el interior del Grupo
 - limitar la recolocación exterior mediante una gestión optimizada de las oportunidades locales
 - contribuir a la reorganización económica de las zonas de empleo afectadas

Como medida de preparación de cara a las evoluciones futuras en las principales áreas de actividad, se establecen en el Grupo comités específicos de las diferentes áreas profesionales (área de finanzas y gestión, área de metalurgia en el sector de Productos Planos y área de RR.HH.) cuyo objetivo es preparar la organización de estas áreas en previsión de las evoluciones demográficas, técnicas y organizativas con un horizonte de 5 a 10 años.

Bienestar en el trabajo: trabajos preparatorios para la gestión del estrés en el ámbito laboral.

Dando continuidad a un ejercicio ya realizado en cuatro plantas piloto del Grupo (Stahlwerke Bremen, Imphy, Olaberria y Genk), el departamento de Innovación Social de la organización de recursos humanos de Arcelor llevó a cabo en 2005 un estudio relativo al estrés en el ámbito laboral. Esta reflexión se aplicará en 2006 en el conjunto de las plantas del Grupo, en colaboración con los agentes sociales.

Eje 6: Innovación y calidad

Objetivos

- Contribución activa en la renovación de la oferta de productos y soluciones en acero del Grupo
- Participación en la optimización de los procesos de producción, mediante la mejora continua y avances tecnológicos cualitativos

- Desarrollo del *know-how* en todo el Grupo
 - Mejora de los productos a través de relaciones de asociación con los clientes
 - Transferencia de las mejores prácticas
 - Planes de Mejora Continua
- Aumento de la eficacia de la organización de Investigación y Desarrollo y reducción del tiempo de lanzamiento al mercado de nuevos productos son los objetivos del Proyecto Innovación 2005, finalizado durante el ejercicio
- Elaboración de programas basados en las prioridades estratégicas de los sectores y en la estrategia de desarrollo sostenible de Arcelor
- Desarrollo de acuerdos de colaboración con los clientes; actualmente existen 200 acuerdos de esta naturaleza establecidos
- Desarrollo de acciones de cooperación externa:
 - Estudios desarrollados conjuntamente con otros productores siderúrgicos y otras industrias
 - Acuerdos de colaboración con universidades y centros de investigación
 - Proyectos conjuntos entre los sectores público y privado

La innovación como eje central de Arcelor

Arcelor emplea a más de 1.300 investigadores en todo el mundo, de los cuales 1.100 se encuentran en Europa, repartidos entre Maizieres-les-Metz (Francia), Gante y Lieja (Bélgica) y Avilés (España). Los Productos Planos representan el 80% de los esfuerzos de innovación e I+D de Arcelor, los Aceros Inoxidables el 15% y los Productos Largos el 5%. Nótese que prácticamente 150 ingenieros de Arcelor desarrollan sus actividades en instalaciones de los grandes clientes del Grupo (el 60% dedicado a la investigación dirigida hacia el sector del automóvil y el 40% dedicado a los envases, la construcción y las operaciones industriales).

El importe neto de las inversiones en investigación del Grupo ascendieron a 137,61 millones de euros en 2005, lo que supone un incremento con respecto a 2004.

El Grupo propone cada año una media de 20 nuevas soluciones en acero, de las cuales 12 se sitúan en el área de los productos planos. Asimismo, Arcelor crea cada año 35 nuevos productos, de los cuales 25 corresponden a los productos planos. La mitad de los aceros propuestos por Arcelor a los fabricantes de automóviles no existían hace cinco años.

Arcelor ha establecido numerosos acuerdos de colaboración en materia de investigación en todo el mundo. En este contexto, existen 15 proyectos actualmente en curso en colaboración con Nippon Steel (Japón), en el área de los productos para el automóvil y los procesos. Esta alianza tecnológica con el productor siderúrgico japonés permite reunir un total de 2.500 investigadores, lo que representa el 60% de los investigadores dedicados a la siderurgia a escala mundial.

Favorecer la innovación al servicio del medio ambiente y la seguridad

Un porcentaje estimado en un 40% de las actividades de investigación se centra en las áreas contempladas en la política medioambiental del Grupo. Los resultados obtenidos en el ámbito medioambiental se traducen en una serie de mejoras directas, tales como la reducción del consumo energético y de materias primas, la disminución de los residuos contaminantes generados por las plantas y la fabricación de productos adaptados a las futuras normativas medioambientales. Estos resultados también han dado lugar a mejoras indirectas, representadas por el desarrollo de productos que se anticipan a las expectativas de los clientes del Grupo, tales como aceros de resistencia ultra alta, que aumentan la seguridad de los automóviles y que, por su ligereza, contribuyen a la reducción de emisiones de CO₂ por vehículo, así como aceros cuyas prestaciones permiten suprimir determinadas etapas de los procesos de fabricación de nuestros clientes (p.ej. aceros con recubrimiento orgánico)

En el área de procesos, se puso en marcha el proyecto ULCOS (*Ultra Low CO₂ Steelmaking*), dirigido a seleccionar y desarrollar tecnologías innovadoras que permitan reducir radicalmente las emisiones de CO₂ resultantes de la fabricación del acero. Este proyecto, coordinado por Arcelor y desarrollado por 48 participantes en Europa, cuenta con la financiación de la Unión Europea.

Las actividades de los equipos de I+D se centraron asimismo en diversos proyectos medioambientales, tales como el control de las emisiones nocivas en las plantas de sinterización de mineral de hierro y en las plantas de coquización, la mejora de la reciclabilidad de chatarra en el convertidor de soplado de oxígeno y la reducción de la dispersión de temperatura en los hornos de galvanizado.

Soluciones en acero para un mundo mejor - «Steel solutions for a better world»

El acero de Arcelor es un producto que contribuye al desarrollo sostenible: proponer «soluciones en acero» es imaginar todo un mundo de servicios adicionales que complementan los productos del Grupo para responder mejor a las expectativas de nuestros clientes.

El impacto medioambiental en términos de reciclabilidad, durabilidad, ligereza y robustez de las soluciones en acero que Arcelor propone a sus clientes está plenamente controlado. Y lo mismo puede aplicarse a los procesos de producción utilizados por las diferentes empresas del Grupo.

Soluciones en acero en la construcción

El acero no emite sustancias peligrosas volátiles o alergénicas. El acero utilizado en aplicaciones del sector de la construcción no tiene campo eléctrico o magnético propio. La influencia de las vigas de acero en los campos magnéticos de un edificio es insignificante en lo que a efectos nocivos para las personas y los animales se refiere.

El acero presenta un gran valor añadido en términos de respeto por el medio ambiente, dado que permite:

- reducir la cantidad de materiales de construcción utilizados y los requisitos de transporte gracias al menor peso de las estructuras;
- reducir el tiempo de construcción gracias a la utilización de elementos prefabricados;
- reducir la generación de residuos en las obras gracias al uso de procesos de ensamblaje «en seco»;
- utilizar diseños que facilitan las operaciones de desmontaje y la reutilización de los elementos de la estructura;
- reciclar y extraer los materiales de la cadena de residuos.

El acero proporciona estética y flexibilidad a los edificios, puesto que permite:

- utilizar elementos de estructura de reducidas dimensiones, aumentando así la superficie útil de los edificios;
- diseñar estructuras flexibles, originales e innovadoras.

El acero presenta un balance ecológico positivo: el análisis del ciclo de vida de una construcción en acero, en comparación con una construcción de hormigón, revela un ahorro del 41% en el consumo de agua durante la etapa de construcción. Asimismo, la construcción con acero permite reducir en un 50% las necesidades de transporte en el sitio de obra y en un 57% la generación de residuos inertes. Durante la vida útil de la construcción, gracias a eficaces técnicas de aislamiento exterior, el acero permite obtener sustanciales ahorros energéticos, así como una mayor facilidad para el mantenimiento o la adaptación de la construcción. Al término de su vida útil, las estructuras de acero pueden reciclarse fácilmente. En total, los ahorros generados durante la utilización del edificio (92% de la energía consumida) representan un balance ecológico muy favorable para el acero (más información disponible en www.constructalia.com).

En relación con el mercado de la Construcción, los desarrollos del área de I+D de Arcelor se han enfocado hacia el desarrollo de soluciones que demuestren las ventajas de los diferentes sistemas constructivos para mejorar el rendimiento energético de los edificios (por ejemplo, dobles cubiertas con ventilación), y en la reducción de peso de los materiales, como vigas y tablestacas.

Soluciones en acero en el automóvil

El acero es el material más utilizado en la industria del automóvil (los productos planos de acero representan el 40% del peso del vehículo y el 98% del de la carrocería). Presenta importantes características diferenciadoras en términos de seguridad (gracias a su resistencia a impactos) y de respeto por el medio ambiente (gracias a su reciclabilidad).

Seguridad: las cada vez más estrictas normas en materia de comportamiento de los vehículos en caso de colisión requieren aumentos espectaculares de la capacidad de absorción de energía. Para hacer frente a estos retos, se precisan materiales de mayor resistencia. Actualmente, el acero ofrece valores de resistencia superiores a 1000 MPa. Los aceros de resistencia ultra alta representan hoy más del 30% del acero utilizado en la carrocería. Arcelor contribuye día a día a mejorar la seguridad de los vehículos con sus aceros de límite elástico o resistencia ultra altos, reconocidos por los fabricantes de automóviles como una aportación activa a la mejora de las prestaciones de seguridad, según las pruebas *crash test* más exigentes.

Medio ambiente: la producción de acero requiere un menor consumo energético que la producción de otros materiales. Por sus propiedades, el acero es un metal totalmente carente de toxicidad e infinitamente reciclabl e a través de un proceso que se ve facilitado por sus propiedades magnéticas. La creciente utilización de aceros de resistencia ultra alta y de aceros de nueva generación permite reducir entre un 25% y un 50% el peso de la carrocería.

Durabilidad: la oferta actual de productos de acero recubiertos de Arcelor permite a los fabricantes de automóviles ofrecer garantías de hasta 30 años.

Evolución del acero: en una carrocería pueden utilizarse prácticamente 30 calidades de acero diferentes, en función de las prestaciones requeridas. La mitad de los aceros comercializados actualmente no existían hace 5 años.

Las actividades de I+D dirigidas al sector del Automóvil se centraron en la promoción de soluciones en acero a través proyectos como ABC (Arcelor Body Concept), que ilustran el potencial de reducción de peso asociado a la utilización de los grados de acero de muy alta resistencia desarrollados por Arcelor, y en la asistencia a clientes para su aplicación e integración en los nuevos vehículos.

Estas nuevas calidades permiten obtener una importante reducción del peso de los vehículos, lo que repercute directamente en una reducción de las emisiones contaminantes (del orden de un 10% en un vehículo estándar del segmento C), mejorando asimismo la seguridad de los usuarios y cumpliendo plenamente los criterios de Crash EuroNCAP 5 Estrellas y las normas americanas en materia de vuelco e impacto posterior.

Soluciones en acero en envases y embalajes

Seguridad: el embalaje de acero proporciona al producto envasado una excelente protección, ya sean conservas, bebidas, leche en polvo para bebés, café o cualquier otro producto. Su solidez lo convierte en un material de envase adecuado para todo tipo de productos; por su robustez, es resistente a los impactos; su impermeabilidad a la luz, a los gases y a los microorganismos evita la posible degradación del contenido en un largo período de tiempo y, por último, su cierre sellado ofrece una seguridad total al consumidor.

Medio ambiente: el magnetismo del acero facilita el reciclaje, con independencia del tipo de tratamiento utilizado: recogida selectiva, prensado, incineración, etc. El peso de los envases se ha reducido considerablemente en los últimos diez años, lo que también supone una reducción en el consumo de materias primas. En definitiva, el acero es un material reciclabl e y reciclado para convertirse en un nuevo producto de acero.

En el área de los Envases, Arcelor ha continuado en 2005 con la renovación de la oferta, mediante la ampliación de la nueva gama de aceros con excelentes propiedades mecánicas y alta ductilidad, que permiten reducir el espesor y, por consiguiente, el peso de los embalajes, facilitando simultáneamente su transformación. Se ha lanzado al mercado una nueva gama de productos de acero con niveles muy bajos de límite elástico y alta ductilidad que permiten a los diseñadores obtener nuevas formas que dan rienda suelta a su creatividad. La infinita reciclabilidad del acero constituye además un factor sumamente positivo para todas sus aplicaciones.

Soluciones en acero en los electrodomésticos

A sus cualidades intrínsecas de reducción de coste de los electrodomésticos acabados, estética, acústica, confort y ahorro de energía, el acero añade destacadas prestaciones medioambientales. Las directivas europeas DEEE (WEEE en inglés), vigentes a partir de 2006, relativas al reciclaje de los equipos electrónicos y eléctricos, constituyen una excelente oportunidad de promoción de las ventajas económicas y ecológicas del uso del acero en el diseño de electrodomésticos, gracias a su infinita reciclabilidad.

Con respecto a los Electrodomésticos, Arcelor ha proseguido con el desarrollo y la ampliación de su gama de productos ecológicos.

Calidad total y TPM:

Todas las plantas de Arcelor se encuentran inmersas en un procedimiento de calidad total y cuentan con el certificado ISO 9001. La calidad es una preocupación cotidiana, reflejada en la definición de objetivos (satisfacción del cliente, cumplimiento de los plazos de fabricación, etc.) incluidos en los Planes Anuales de Desarrollo (PAD). Los procedimientos de calidad son una acción participativa basada en la implicación de todas las personas, consiguiendo que hagan suyos los métodos de calidad. A pesar de haber alcanzado un nivel de excelencia en términos de calidad, Arcelor sigue introduciendo nuevos métodos para estimular su proceso de mejora continua.

El procedimiento TPM/JIPM es el método adoptado por el grupo Arcelor desde 1995 para fomentar la excelencia industrial, en términos de fiabilidad, de satisfacción al cliente, de seguridad y de respeto por el medio ambiente. Este método se adapta perfectamente a la voluntad de Arcelor de integrarse en una dinámica de desarrollo sostenible. El TPM aporta sentido a las organizaciones y establece un vínculo social en el seno de éstas, garantiza un servicio regular y una mejor calidad para con los clientes, permite mejorar los rendimientos, reducir los costes logísticos y costes de mantenimiento así como minimizar el impacto en el medio ambiente de las instalaciones de producción. Todas las unidades operativas de los sectores de Productos Planos y Aceros Inoxidables han iniciado un procedimiento TPM.

En 2005, el JPIM (*Japan Institute of Plant Maintenance*) otorgó 169 premios a la excelencia a plantas que han aplicado la metodología TPM. Entre las instalaciones galardonadas se encuentran 14 plantas de Arcelor Planos Europa.

Con el fin de potenciar los intercambios de mejores prácticas en materia de TPM en el sector de Aceros Inoxidables, el 15 de marzo de 2005 se organizó, por primera vez, un «Reto de Mejora Continua en los Aceros Inoxidables», en el que participaron tanto operadores como directivos.

Eje 7: Gobierno Corporativo

Objetivos

- Separación de las funciones del presidente del Consejo de Administración y del presidente de la Dirección General
- Establecimiento de órganos de gestión que favorezcan la transparencia y el rigor
 - Comité de Auditoría
 - Comité de Nombramientos y Remuneraciones
- Definición de los criterios de cualificación de los consejeros independientes
- Cumplimiento de las recomendaciones internacionales en materia de Gobierno Corporativo
- Definición clara de los principios aplicables a los compromisos del Grupo y sus entidades (principio de doble firma, listas actualizadas de las personas autorizadas para formalizar compromisos en nombre de la sociedad matriz y de sus entidades, visado jurídico de todos los contratos, etc.)

Avances Realizados

En aras de aplicar los principios para un adecuado gobierno corporativo, Arcelor continúa apostando por la transparencia y la mejora de la calidad de la información publicada. En este sentido, Arcelor incluye en su Informe Anual un capítulo titulado «Gobierno corporativo y procedimientos de control interno» (véase la página 116), donde se proporciona una información detallada sobre los miembros del Consejo de Administración, así como sobre las remuneraciones de éstos y de los miembros de la Dirección General, incluyendo asimismo información sobre los procedimientos de control interno.

Se ha creado en la página web www.arcelor.com un espacio dedicado al gobierno corporativo en el que se encuentra disponible un amplio conjunto de documentos de referencia relativos a la sociedad.

Otro hecho significativo fue el establecimiento, a comienzos de 2005, de un procedimiento de autoevaluación del Consejo de Administración. En el marco de este procedimiento, el Consejo evaluó la organización de sus reuniones y el seguimiento de las mismas, la composición del Consejo, su misión y funcionamiento, la remuneración de sus miembros así como el funcionamiento del Comité de Auditoría y del Comité de Nombramientos y Remuneraciones.

Código Ético

En 2005 Arcelor estableció un Código Ético que define los valores fundamentales y las normas éticas que todos los trabajadores del Grupo, a escala mundial, deben aplicar. Este documento oficial comparte el mismo enfoque que los Principios de Responsabilidad, a los que complementa, y que el compromiso asumido con el Pacto Mundial de Naciones Unidas, haciendo referencia, entre otros, al principio número 10 del mismo, relativo a la lucha contra la corrupción. Mientras que los Principios de Responsabilidad definen las directrices que guían el comportamiento de Arcelor, el Código Ético se refiere al comportamiento individual de cada trabajador.

A mediados de 2005, Arcelor nombró un responsable de la aplicación del Código Ético, el *Ethics Compliance Officer*. El Código Ético, traducido a todos los principales idiomas del Grupo, ha sido comunicado a todos los trabajadores por el presidente de la Dirección General (mediante trípticos, tarjetas informativas, carteles, e información publicada en la Intranet) junto con una nota explicativa en la que se detallan los puntos más importantes. Se llevó a cabo, asimismo, una campaña de información y sensibilización a través de numerosas conferencias, *workshops*, convenciones, etc. Se ha constituido una red de responsables, encargados de dar respuesta a cualquier duda que en materia de ética se plantee en una región o un país determinado. Esta red se completará en 2006. Por otra parte, el sistema de alerta o *whistleblowing* (a través de un número de teléfono, una dirección de correo electrónico, una dirección de correo postal, etc.), iniciado a finales de 2005, estará totalmente finalizado en 2006. Estos sistemas serán complementarios a la posibilidad que se ofrece a los trabajadores de asesorarse en cuestiones relativas a la ética consultando, de forma confidencial, a su superior jerárquico, al responsable local en materia de ética o al *Ethics Compliance Officer*.

Código Ético de Arcelor

Cumplimiento de leyes y normas

Desempeñaremos siempre nuestra labor profesional cumpliendo estrictamente las leyes y reglamentaciones locales, nacionales e internacionales.

Seguridad e higiene

Fomentaremos un entorno de trabajo seguro y saludable. La seguridad prevalecerá en todas nuestras decisiones y nunca aceptaremos ninguna concesión en detrimento de la seguridad.

Igualdad de oportunidades

Nos comprometemos a proporcionar igualdad de oportunidades de empleo y a tratar a los empleados con equidad. No toleraremos ninguna forma de discriminación o acoso.

Respeto al medio ambiente

Actuaremos con el máximo respeto por el medio ambiente, trabajando para minimizar el impacto medioambiental allí donde operemos.

Relaciones comerciales justas

Nuestras relaciones con clientes, proveedores y competidores se fundamentarán en los principios de justicia y honestidad.

Conflicto de intereses e integridad

Evitaremos cualquier situación en la que nuestros intereses personales puedan interferir de alguna forma con los intereses del Grupo, en particular en lo referente a intereses económicos, actividades fuera de Arcelor, relaciones familiares y la recepción u ofrecimiento de regalos e invitaciones.

Accionistas y el mercado de valores

Preservaremos los intereses de los accionistas. No operaremos ni directa ni indirectamente con acciones de empresas cotizadas del Grupo sobre la base de información no pública.

Confidencialidad e información

No difundiremos ninguna información confidencial sobre el Grupo o sus actividades. Sólo las personas autorizadas podrán responder a las solicitudes de información de la prensa y otras instituciones, y lo harán siguiendo los principios de transparencia, honestidad y responsabilidad. Toda información difundida será correcta y completa, y presentada según los principios contables generalmente aceptados.

Protección de nuestros activos

Usaremos los activos del Grupo con respeto, evitando cualquier forma de abuso o uso indebido. No los utilizaremos para otros propósitos no directamente relacionados con la actividad de Arcelor.

Registros

Mantendremos y conservaremos todos los registros y documentación necesarios relativos al negocio y de sus operaciones.

Eje 8: Responsabilidad ciudadana

Objetivos

- Adoptar una política respetuosa con el carácter multicultural en el que evoluciona el Grupo
- Respetar las culturas de cada país
- Promover una implicación activa en los proyectos sociales
- Desarrollar planes de reconversión profesional y de reindustrialización de las plantas en caso de cierre de unidades de producción
- Desarrollar acertadas acciones de apoyo y de mecenazgo, a nivel local, nacional e internacional
- Permitir el acceso a nuestras instalaciones en aras de la transparencia

Acciones de acompañamiento responsable de la reorganización industrial

Siguiendo con la tradición de las empresas fundadoras de Arcelor, las reorganizaciones industriales se anuncian con la mayor antelación posible, varios años si resulta posible, basándose en detallados estudios estratégicos llevados a cabo conjuntamente con las partes interesadas.

La aplicación de este principio de actuación previsora favorece el tratamiento social de estos cambios, tanto por parte del Comité de Empresa Europeo como por las organizaciones de representación de los trabajadores, buscando en toda circunstancia las mejores soluciones posibles, en colaboración con los agentes sociales, y previendo, en la medida de lo posible, las consecuencias sociales de estas reestructuraciones. En este contexto, las orientaciones estratégicas a largo plazo del grupo Arcelor, que conllevan reestructuraciones industriales en diversas plantas europeas con el horizonte 2010, fueron definidas desde la creación del Grupo y han sido objeto de acciones de información y consulta que permiten, conjuntamente con los agentes sociales, gestionar las consecuencias sociales a largo plazo y limitar las repercusiones de las mismas.

En una actividad caracterizada por inversiones de gran envergadura, en equipos con una larga vida útil (más de 15 años), el grupo Arcelor actúa con la previsión necesaria con el fin de disponer del tiempo suficiente para establecer, con la mayor antelación posible, un diálogo profundo con las organizaciones de representación de los trabajadores, los organismos públicos y las demás partes interesadas. El objetivo es aportar una solución a cada trabajador afectado por estas reorganizaciones y redinamizar las zonas de empleo afectadas.

En el marco de las acciones de acompañamiento de estos procesos de reorganización industrial, se recurre prioritariamente a dispositivos de reestructuración que no conlleven consecuencias sociales directas (por ejemplo, planes de jubilación). Cuando estas condiciones resultan insuficientes, se utilizan medidas de gestión del empleo. En tal caso, se procede preferentemente a la búsqueda activa de soluciones que no conlleven despidos colectivos, tales como la recolocación o reconversión de los trabajadores, la aplicación progresiva de las medidas previstas, la reorganización del trabajo o la adaptación y reducción de la jornada laboral.

La primera medida consiste en potenciar la recolocación interna entre entidades y sectores del Grupo, con el apoyo de una organización propia del Grupo, especializada en esta materia. Se imparten cursos de formación específicos para las personas afectadas por las reestructuraciones o que encuentran dificultades para su recolocación y se apoya el desarrollo de proyectos personales. Esta sistemática ha permitido, asimismo, potenciar la movilidad interna y forma parte íntegra del acuerdo «Horizon 2008», firmado en enero de 2005 por tres sindicatos. Además, debido a la evolución de la media de edad en las plantas del Grupo, la recolocación se ha convertido en un factor básico.

Las reestructuraciones también pueden tener un efecto significativo sobre la actividad de las zonas de empleo. En tal caso, Arcelor, frecuentemente una de las mayores fuentes de empleo industriales privadas de la región, se compromete a desarrollar actividades alternativas, en colaboración con los organismos públicos y las comunidades y asociaciones locales. Este compromiso se concreta, por ejemplo, en el establecimiento de programas locales de formación, iniciativas dirigidas a la reconversión de las plantas y los trabajadores, ayudas a la creación de actividades, o en la búsqueda de potenciales compradores, recurriendo siempre a las modalidades más adecuadas en función de las necesidades y exigencias locales y nacionales.

Para la ayuda a la reconversión de las zonas de empleo, Arcelor se apoya, en particular, en las competencias de SODIE (Société pour le Développement de l'Industrie et de l'Emploi), empresa de la cual Arcelor es actualmente un accionista minoritario, junto con el grupo Alpha.

La empresa SODIE fue constituida en 1983 por dos empresas siderúrgicas francesas (Usinor y Sacilor), actualmente integradas en Arcelor, con el fin de compensar las consecuencias económicas y sociales de su reestructuración. Se le encomendó, en particular, la doble misión de contribuir a la creación de empleo y a la recolocación de los trabajadores en las zonas afectadas por estos cambios industriales. Las acciones de SODIE se concretan en ayudas (en forma de préstamos o subvenciones) a empresas creadas o desarrolladas en regiones afectadas por las pérdidas de empleo. Estas empresas deben disponer de proyectos generadores de empleo. Asimismo, se llevan a cabo estudios para identificar potenciales empresas candidatas a instalarse en estas regiones. Paralelamente, se presta un apoyo a largo plazo, tanto en el plano humano como en el financiero, a los trabajadores de empresas objeto de reestructuración que deseen iniciar su propia actividad.

A través de su filial SODIE, Arcelor ha creado una nueva área de actividad: las empresas de gestión de reconversiones. SODIE ha demostrado la viabilidad y la eficacia de estas estructuras. Actualmente, prosigue con la innovación en materia de empleo y desarrolla, paralelamente a sus actividades de reconversión, una actividad de recolocación.

Desde el principio de los años 1980, el grupo Arcelor ha prestado su apoyo en Francia a más de 8.500 proyectos que han generado cerca de 95.000 puestos de trabajo.

En 2005, las acciones de redynamización de las zonas de empleo (incluidas las acciones actualmente en curso en Bélgica) deberían permitir la creación de prácticamente 6.000 puestos de trabajo.

En este ámbito, Arcelor aprovecha la amplia experiencia adquirida en Europa por sus grupos fundadores (Arbed en Luxemburgo, Aceralia en España y Usinor en Francia).

Ejemplos de reconversiones socialmente responsables:

- El cierre de L'Ardoise, la planta de Arcelor situada en el departamento de Gard (Francia), se gestionó como un proyecto conjunto con todas las partes implicadas, un año y medio antes del cese de la producción (2004). Se coordinaron simultáneamente la recolocación del personal y la redynamización de la zona de empleo. La mayoría de los trabajadores encontraron un nuevo puesto de trabajo en otras empresas del Grupo. Los demás optaron por la recolocación externa o aprovecharon la oportunidad para crear su propia empresa. En lo que respecta a la reconversión, el compromiso de Arcelor se basa en una creación de empleo en el ámbito local, equivalente al número de puestos de trabajo suprimidos, en el período comprendido hasta 2008. A tal efecto, se ha firmado un acuerdo con el Estado, cuya aplicación ha sido encomendada a SODIE y a la *Direction Départementale du Travail et de l'emploi*.

- En Biache, en el norte de Francia, el cierre de una planta de Arcelor en 2002 se acompañó del compromiso de encontrar una solución para todos los trabajadores que no hayan podido acogerse a planes de jubilación. Estas soluciones se concretan, o bien a través de la recolocación interna o externa, o bien mediante ayudas para el desarrollo de proyectos personales. La reconversión de los terrenos en zonas industriales y parques empresariales avanza adecuadamente.
- En Lorraine (Francia): con el mismo enfoque social, se creó en 1999 la empresa de servicios H&E (véase el recuadro a continuación), al objeto de aportar una solución duradera a los excedentes de plantilla en situación de difícil recolocación, debido a razones de edad o de salud.
- En el plano europeo, el grupo Arcelor ha llevado a cabo experiencias similares en los diferentes países en los que desarrolla sus actividades y, concretamente, en Bélgica, donde SODIE realiza estas labores por cuenta del Grupo. Por su parte, el Comité de Empresa Europeo de Arcelor inició en 2005 un proceso de reflexión sobre las reestructuraciones en el seno del Grupo.

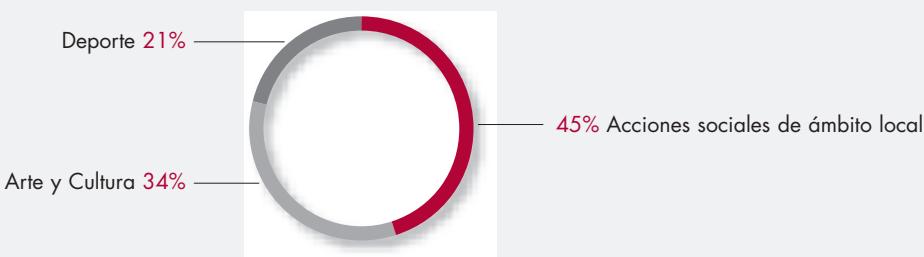
En septiembre de 2005, Arcelor organizó en París un debate sobre el tema de la reconversión y la gestión responsable de las reestructuraciones, en el que participaron Guy Dollé (presidente de la Dirección General de Arcelor), Odile Quintin (directora general de la Comisión Europea), François Loos (ministro francés de Industria) y Nicole Notat (presidenta de Vigeo). En dicho debate se abordó el ejemplo innovador de Hommes & Emplois (H&E), filial de Arcelor creada en 1999 que ha logrado la reconversión profesional de más de 200 antiguos trabajadores del Grupo que, tras un proceso de reorganización industrial, se encontraban en una situación de difícil recolocación debido a razones de salud, de edad (más de 50 años) o de cualificación. H&E proporcionó una asistencia individualizada a cada persona, buscando su recolocación en un puesto de trabajo gratificante adaptado a sus posibilidades. Para ello, H&E se centró principalmente en dos áreas de desarrollo: trabajos de acabados en la industria de la construcción y digitalización de documentos.

H&E, cuya evolución ha resultado sumamente positiva, se ha convertido progresivamente en una nueva herramienta de gestión de excedentes de plantilla, dirigida, particular, a las personas de edad más avanzada o aquejadas por problemas de salud, en aquellos casos en los que no se dispone de cobertura social o en los que dicha cobertura no permite resolver de forma social y económicamente satisfactoria la recolocación de las personas afectadas.

Tras poco más de cinco años de existencia, H&E cuenta con una plantilla de 195 personas y genera una cifra de negocio de 3,65 millones de euros.

El ejemplo de H&E demuestra que existen alternativas a las medidas de cobertura social y a los planes de prejubilación. H&E ha permitido a 200 trabajadores evitar el trauma que supone una situación de desempleo, evitando a la comunidad el coste económico de la reestructuración, dado que los trabajadores de H&E cotizan por su actividad y no recuren a prestaciones de desempleo ni a ayudas sociales del Estado. Esto supone un ahorro medio para los organismos públicos y, por lo tanto, para el contribuyente, de 140.000 euros por cada persona contratada por H&E.

Acciones de apoyo social



En 2005, Arcelor destinó más de 12 millones de euros a acciones de mecenazgo en el conjunto de países en los que se encuentran situadas sus plantas de producción. Estas acciones son gestionadas, o bien localmente por las plantas, con una marcada implicación de los trabajadores, o bien a través de fundaciones en el caso de Brasil (las fundaciones Belgo, Acesita y CST), o bien a nivel corporativo.

En 2005, Arcelor llevó a cabo numerosas acciones de mecenazgo, que abarcan tanto aspectos humanitarios como culturales y educativos. Entre otras, Arcelor presta su apoyo a iniciativas tales como la asociación France Greffe de Moelle, la Liga brasileña contra el cáncer, la Cruz Roja de Luxemburgo, el Premio SIDMAR a la investigación científica y médica, el Corporate Funding Programme y el Festival de Flandes, la Orquesta Filarmónica de Luxemburgo y la Fundación Príncipe de Asturias en España. Arcelor amplía, asimismo, el alcance de sus acciones a Brasil, a través de las Fundaciones Belgo y Acesita.

2005 fue «el año de Brasil en Francia». Arcelor contribuyó activamente a este programa de intercambios culturales entre Francia y Brasil y apoyó diferentes exposiciones de arte contemporáneo con el fin de dar a conocer la riqueza cultural del Brasil moderno.

Otro hecho destacado en 2005 fue la firma de un acuerdo con el Museo Guggenheim Bilbao, en virtud del cual Arcelor se convirtió en uno de los patronos estratégicos del museo y se incorporó a su Consejo de Administración. Arcelor, fuertemente arraigado en el País Vasco, apoya activamente la vida cultural de esta región. El acuerdo suscrito permitió acoger en el museo la instalación permanente de siete obras monumentales de acero del escultor Serra, uno de los más destacados artistas contemporáneos.

Bancos de donantes de médula ósea

En 1988 se firmó un acuerdo de colaboración con la asociación *France Greffe de Moelle*, fundada por dos Premios Nobel de medicina, los profesores Jean Bernard y Jean Dausset, dirigido a identificar donantes de médula ósea. El trasplante de células madre es la única terapia curativa para determinados tipos de leucemia, y, por esta razón, los registros de donantes compatibles son un elemento indispensable para aumentar sustancialmente las posibilidades de trasplante y las probabilidades de curación de las personas enfermas.

Desde la creación de Arcelor en 2002, el Grupo ha proseguido con este compromiso y ha contribuido al desarrollo o a la creación de registros de donantes de células madre en Francia, en España, en Italia, en Bélgica y en Luxemburgo. Los ficheros electrónicos de registros nacionales de potenciales donantes, y su interconexión informática a escala internacional, constituyen un elemento clave en el ámbito de la lucha contra la leucemia mediante el trasplante de células madre. En 2004, Arcelor amplió su compromiso en esta área a Brasil, aportando su apoyo al Instituto Nacional del Cáncer de Brasil (INCA) para el desarrollo del registro de donantes de médula ósea en este país.

Las empresas brasileñas de Arcelor se sumaron en 2005 al Acuerdo de Colaboración en favor del trasplante de médula ósea y más de 23.000 trabajadores se han inscrito en el REDOME, la base de datos del registro nacional de donantes voluntarios de médula ósea del INCA: 11.670 trabajadores de las diferentes unidades de Belgo, 416 de Vega do Sul, 5.641 de CST y en torno a 5.800 de Acesita.

Actualmente, el REDOME cuenta con aproximadamente 150.000 donantes inscritos, una cifra aún reducida habida cuenta de la elevada población brasileña. Arcelor se ha fijado el objetivo de contribuir a la ampliación de este registro hasta alcanzar la cifra de 250.000 donantes en Brasil.

Arcelor Dunkerque colabora desde hace años con las iniciativas de donación de sangre y médula ósea. Este compromiso en el marco de una lucha dirigida a salvar vidas cuenta con una fuerte implicación de los trabajadores de la empresa. En 2005, ha sido objeto de dos importantes eventos:

- El 10 de septiembre, los directores de las plantas de Dunkerque y Mardyck recibieron las distinciones «Entreprises Partenaires de la Vie», otorgadas por la Federación Francesa de Donantes de Sangre;
- El 18 de septiembre se celebró la carrera «Les Foulées du Grand Large». Se trata de una iniciativa a favor de la Association France Greffe de Moelle , que cuenta con el apoyo de Arcelor desde hace 18 años. La edición de 2005 estuvo apadrinada por Laurent Thirionet, ciclista de alto nivel, ganador de cuatro medallas en los Juegos Paralímpicos de 2004, varias veces campeón de Europa y plusmarquista mundial en la prueba de distancia horaria.

Tabla de correspondencias con la metodología de Global Reporting Initiative

El informe de desarrollo sostenible de Arcelor ha sido elaborado para el conjunto del Grupo. Al objeto de facilitar su lectura, en la siguiente tabla se indican las correspondencias entre los apartados del informe de desarrollo sostenible de Arcelor y las secciones propuestas por la metodología de Global Reporting Initiative (www.globalreporting.org).

Informe de desarrollo sostenible de Arcelor	Páginas	Global Reporting Initiative
Mensajes de Joseph Kinsch y Guy Dollé	2	1.2 + 2.9 + 3.9
Gobierno Corporativo y procedimientos de control interno	116	3.1->3.6 + LA11
Accionistas	16	3.8
Consolidación de la Política de Desarrollo Sostenible en el conjunto del Grupo	76	1.1 + 2.10 ->2.16 + 3.7 + 3.14 + 3.15 + 3.20 + SO ₂ ->SO ₄
Pacto Mundial de Naciones Unidas	78	3.14 + 3.16 + EN33 + LA14 + HR1->HR7 + LA10 + LA11 + LA14 + SO ₂ + SO ₃
Tabla resumen de la actuación en materia de desarrollo sostenible	80	1.1 + 3.19 + 3.20
Tabla de seguimiento de los indicadores de rendimiento	82	3.19 + 3.20
Eje 1: Rentabilidad Financiera	84	EC1
Eje 2: Seguridad-Salyd y Gestión de Riesgos	85	3.20 + LA5->LA7 + LA15 + PR1
Eje 3: Medio ambiente	89	3.16 + 3.20 + EN2 + EN5 + EN8 + EN10->EN12 + EN14 + EN27 + EN34
Eje 4: Diálogo con todas las partes implicadas	96	2.9+3.9 + 3.10 + LA4
Eje 5: Desarrollo de competencias	98	LA1->LA4 + LA9 + LA10 + LA16 + LA17
Eje 6: Innovación y Calidad	102	3.16 + PR1 + PR2 + EN14 + EN16
Eje 7: Gobierno Corporativo	107	LA13 + LA4 + 3.1->3.6
Eje 8: Responsabilidad Ciudadana	109	EC10+S0 ₁ + LA4 + LA16

Arcelor – desarrollo sostenible: datos de contacto

Internet : www.arcelor.com

Email : sustainability@arcelor.com

