

2

Responsabilidad social corporativa

2.1	Ética Empresarial	p. 67	2.4	Recursos Humanos: Relación empleador – empleado	p. 87
2.1.1	Prácticas empresariales adecuadas	p. 67	2.4.1	Información sobre la plantilla y la organización del trabajo	p. 87
2.1.2	Cumplimiento de la legislación que regula todas las actividades de EADS	p. 69	2.4.2	Organización de los Recursos Humanos	p. 88
2.1.3	Normas de Gobierno Corporativo	p. 72	2.4.3	Políticas y resultados de los Recursos Humanos	p. 89
2.2	Crecimiento sostenible	p. 73	2.5	Ciudadanía corporativa	p. 97
2.2.1	Calidad del producto y satisfacción del cliente	p. 73	2.5.1	Mantenimiento de un diálogo abierto con las partes afectadas por la actividad de EADS	p. 97
2.2.2	Apoyo y protección de la innovación	p. 75	2.5.2	Inclusión de los intereses comunitarios en la estrategia global de EADS	p. 98
2.2.3	Gestión de proveedores: Fomento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores de EADS	p. 79			
2.3	Protección del medio ambiente	p. 83			
2.3.1	Política	p. 83			
2.3.2	Organización	p. 83			
2.3.3	Resultados y buenas prácticas	p. 84			

EADS es una empresa global del sector aeroespacial y de defensa que tiene la ambición de constituirse en la principal referencia de su ámbito. Para ser considerada como tal, es preciso crear valor a largo plazo y reconocer la responsabilidad corporativa social y ética del Grupo. Por lo tanto, la estrategia del Grupo se ha diseñado para alcanzar un equilibrio sostenible entre los resultados económicos, la atención a los intereses de las partes afectadas por la actividad y el respeto al medio ambiente.

El enfoque de responsabilidad social corporativa (“CSR”) de EADS se basa en el carácter, la estrategia y las actividades del Grupo. Su visión a largo plazo viene marcada por el carácter específico de los productos, como, por ejemplo, un ciclo de vida medio superior a 30 años. Asimismo, el Grupo EADS fue creado a partir de la integración de varias empresas. Las funciones corporativas tienen la responsabilidad de definir directrices y apoyar a las unidades de negocio que se encargan de la actividad comercial cotidiana. Deben garantizar el diálogo con las partes directamente afectadas por su actividad.

Como empresa del sector de la defensa, el Grupo EADS da fe de su compromiso de responsabilidad a la hora de vender productos para la defensa y prestando servicios a aquellos países que contribuyen a la seguridad colectiva en tiempos de paz. EADS suministra productos y soluciones integradas siguiendo las especificaciones de los clientes. Dichos productos deben cumplir estrictamente la legislación aplicable aprobada por el gobierno responsable (legislación sobre exportación de armas, embargos y los acuerdos de Ottawa, política anticorrupción).

En 2004, EADS emprendió la tarea de demostrar que actúa con responsabilidad social corporativa a la hora de llevar a cabo su actividad comercial cotidiana. Para conseguirlo, EADS estableció una política de CSR, que identifica una serie de ámbitos en los que el Grupo, colectivamente, desea mejorar de forma continua.

La visión de EADS está en consonancia con los marcos de referencia reconocidos internacionalmente, como la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo y la Convención de la OCDE. EADS, en su calidad de firmante del *Global Compact* de las Naciones Unidas, se ha comprometido en la promoción, dentro de su ámbito de influencia, de los valores fundamentales en los ámbitos de los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

EADS desea informar sobre los logros del Grupo en la implantación de su estrategia para un desarrollo sostenible.

La política de CSR de EADS engloba avances en aspectos clave de la CSR, que son comunes a todo el Grupo. Hacen referencia, en la medida de lo posible, a las buenas prácticas vigentes, así como al Código Ético de EADS (“**Código Ético**”), redactado al objeto de dar orientación a los directores de operaciones y a los empleados.

EADS es consciente de que, además de la aplicación de las buenas prácticas de CSR en sus empresas, publicar informes sobre dichas prácticas es cada vez más importante para las partes afectadas por su actividad. Por ello, EADS comenzó a informar sobre sus actividades en el ámbito de la CSR en el Informe Anual de 2002. En los informes de 2002 y 2003, se incluyó principalmente información cualitativa, dado que las prácticas de CSR radican fundamentalmente en las unidades de negocio y sus respectivas sedes y hasta entonces no se había establecido un sistema centralizado de informes. El informe de 2002 establecía las prácticas vigentes a nivel del Grupo, mientras que el de 2003 incluía ya un primer análisis cualitativo de las buenas prácticas vigentes en las unidades de negocio de EADS.

A principios de 2004, la alta dirección de EADS decidió poner en marcha un amplio proyecto destinado a elaborar de forma progresiva un sistema de informes más detallados y cuantitativos sobre la CSR a nivel del Grupo y a garantizar que las buenas prácticas vigentes en determinadas unidades de negocio fueran comunicadas a la totalidad del Grupo.

En su informe anual del 2004, EADS publicaba su primer balance detallado sobre CSR, incluyendo las políticas y los programas CSR de EADS. Para el mencionado informe 2004 se establecieron Indicadores Principales de Resultados (“KPI”), basados en la Iniciativa Global de Informes (“GRI”), en los principios del Global Compact y en las *Nouvelles Régulations Économiques* francesas, que se adaptaron a la actividad de EADS. Estos indicadores principales de resultados no se incluyeron plenamente en el informe de 2004, ya que EADS decidió actuar de forma progresiva, añadiendo KPI cada año a las publicaciones de EADS, según estuvieran disponibles los datos y pudiera verificarse la calidad de los mismos. En el presente informe del 2005 se incluyen KPI adicionales.

Políticas de responsabilidad social corporativa (CSR) de EADS

Las políticas de EADS han sido desarrolladas para apoyar y aplicar la visión y la estrategia a largo plazo de EADS en materia de CSR, y disponen de un sistema de controles internos para verificar el cumplimiento de las normas de la

OCDE, las restricciones a la exportación, la protección de los derechos de propiedad industrial o intelectual y en materia de investigación y desarrollo, etc. (Véase “Parte 1/2.1.5 Sistemas de Control Interno y Gestión de Riesgos”). Estas políticas establecen directrices, acordes con los valores de EADS, por las que se debe regir la actividad cotidiana del Grupo.

Políticas de CSR en los ámbitos que EADS considera de mayor relevancia

Ámbitos de CSR	Elementos específicos de la política
Ética empresarial	Prácticas empresariales apropiadas Cumplimiento de la legislación que regula todas las actividades de EADS Normas de Gobierno Corporativo
Crecimiento sostenible	Calidad del producto y satisfacción del cliente Apoyo y protección de la innovación Fomento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores de EADS
Respeto del medio ambiente	Reducción de las repercusiones medioambientales de las actividades de EADS Reconocimiento de las repercusiones medioambientales de los productos de EADS durante su vida útil
Relación empleador – empleado	Creación de entornos de trabajo seguros para los empleados y subcontratistas de EADS Protección de los empleados y el <i>know-how</i> de EADS. Garantía de la igualdad de oportunidades para todos los empleados de EADS Garantía de una gestión eficaz de las habilidades y el <i>know-how</i> Promoción de un diálogo proactivo con los empleados de EADS
Ciudadanía Corporativa	Mantenimiento de un diálogo abierto con las partes interesadas de EADS Inclusión de los intereses comunitarios en la estrategia global de EADS

Dichas políticas y sus correspondientes prácticas son objeto de una descripción detallada a en las páginas siguientes.

Código Ético de EADS

Cuando se creó EADS, se elaboró un Código Ético que se hizo llegar a los trabajadores del Grupo. Dicho Código Ético tenía como objetivo enfatizar los valores claves para el éxito de la eficaz integración de las distintas empresas en un solo Grupo. En 2005, más de cuatro años después de la creación de EADS, y a la luz de su condición de líder del mercado en muchos de sus negocios y del cambiante panorama jurídico relativo a la ética empresarial, EADS ha actualizado el Código Ético con el fin de reflejar una serie de prácticas recomendadas por diversos códigos y leyes, así como para que se ajuste a las buenas prácticas.

El Código Ético actualizado de EADS establece en un único y completo documento las directrices empresariales relacionadas con las normas éticas que el Grupo asume.

El Código Ético formula las directrices empresariales básicas de EADS mediante un una serie de documentos estructurados que hacen referencia tanto a las políticas preexistentes que

figuran en el Manual Corporativo de EADS como a procesos y políticas específicas de unidades de negocio o divisiones de EADS. Se basa en los valores subyacentes de EADS, en línea con las normas reconocidas internacionalmente, que figuran en estatutos, declaraciones o guías, como la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

El Código Ético cubre la totalidad del ámbito de la política de CSR de EADS, explicando, en sus cinco capítulos, las líneas principales de comportamiento ético:

- “Creación de un ambiente de trabajo positivo”, en el que se describen los principios de EADS en materia de, por ejemplo, diálogo y representación, política de igualdad de oportunidades y gestión del desarrollo de Recursos Humanos.
- “Hacer negocios de forma ética”, en el que se abordan cuestiones como los conflictos de intereses, el control de las exportaciones, la celebración de contratos con gobiernos, así como la contratación de funcionarios públicos.

- “Fomento del desarrollo sostenible”, en el que se proporcionan orientaciones sobre una adecuada utilización de la información y de los derechos de propiedad intelectual, así como sobre las relaciones con los proveedores.
- “Respeto por el medio ambiente” incluye el desarrollo de productos y procesos ecológicamente inocuos.
- “Vivir en las comunidades de EADS”, en el que se describen las fórmulas que utiliza EADS para contribuir a la vida y al desarrollo de las comunidades en las que está presente.

Por consiguiente el Código Ético sirve de orientación para todos los empleados sobre la conducta adecuada en su entorno profesional.

Un Comité de Ética controlará el cumplimiento de estos principios, encargándose de velar por el cumplimiento de las normas en cuestiones éticas.

El Código Ético analiza la misión del Comité de Ética establecido por el Consejo de Administración de EADS. En especial, el Comité de Ética pretende ofrecer orientación en los asuntos relacionados con la ética a los Presidentes de EADS, al Consejo de Administración y a sus Comités, a los CEO, a los COO y al Comité Ejecutivo, así como a toda la Dirección en sentido amplio. Al menos una vez al año el Comité entregará al Consejo de Administración de EADS un informe referente a las actividades del ejercicio en cuestión. También llevará a cabo una coordinación adecuada con las funciones de supervisión en EADS y sus divisiones.

Durante el ejercicio 2006 se sensibilizará a todos los empleados mediante una campaña de información sistemática, dirigida a aumentar la concienciación de la importancia de una conducta empresarial ética, subrayando los valores subyacentes. El texto del Código Ético de EADS está disponible en Internet en www.eads.com.

2.1 Ética Empresarial

2.1.1 Prácticas empresariales adecuadas

Llevar a cabo una actividad empresarial a escala internacional exige que uno se asegure de que todas las empresas pertenecientes al Grupo EADS cumplan en todo momento todas las leyes y normativas vigentes en materia de ventas internacionales, así como una serie de estándares muy exigentes en materia de integridad y de ética empresarial. EADS aspira a fijar unos estándares para su política de integridad y ética empresarial que vayan más allá de lo que a menudo exigen las leyes y normativas aplicables.

A tal objeto, EADS International ha puesto en práctica, desde 2000, un completo y detallado conjunto de normas y procesos destinados a garantizar el cumplimiento de esas leyes, reglamentos y estándares en materia de integridad y ética empresarial.

2.1.1.1 Política

“– EADS opera en sectores que están estrictamente regulados por normativas nacionales e internacionales. EADS asume el compromiso de cumplir estrictamente todos los reglamentos aplicables allí donde operen entidades de su Grupo.

– La lucha contra la corrupción y los delitos económicos en el comercio exterior es un gran reto para todas las compañías internacionales. Para estar a la altura de ese reto, EADS se compromete profundamente a cumplir la legislación nacional e internacional aplicable, incluido el Convenio de la OCDE de noviembre de 1997, incorporado a la legislación de 35 países. El Programa de Cumplimiento de la Normativa Internacional de EADS (también conocido como “Normas sobre Comercio Exterior”) constituye una política corporativa aplicable a todas las operaciones internacionales de EADS y sus sociedades afiliadas, cuyo fin es detectar y evitar el soborno y las prácticas comerciales desleales.

– Dada la naturaleza de sus productos y servicios, EADS participa a menudo en propuestas, preparación de

licitaciones o negociaciones contractuales con autoridades públicas. La política del Grupo es competir de forma justa y legal para obtener todas las oportunidades comerciales, y llevar a cabo las negociaciones y cumplir los contratos, cuando le sean adjudicados, cumpliendo todos los requisitos, las especificaciones y las obligaciones contractuales aplicables.”

2.1.1.2 Organización

EADS ha puesto en práctica una detallada política corporativa bajo el epígrafe “Normas sobre el Comercio Exterior”, aplicable a todas las operaciones internacionales de las empresas del Grupo, cuyo propósito consiste en detectar y evitar los sobornos y la vulneración de las leyes sobre competencia en las ventas internacionales. Esta política se ha publicado en el Manual Corporativo de EADS, que está a disposición de todos los empleados en la intranet de la compañía.

Dicha política comporta un control efectivo de las operaciones internacionales, mediante la realización de procesos de diligencia debida (**due diligence**) de los socios, auditorías periódicas y mecanismos de información y la celebración de sesiones de formación en todas las unidades de negocio. Asimismo, proporciona directrices adecuadas para una política de aceptación de obsequios y de hospitalidad.

Los principales pilares de las Normas sobre el Comercio Exterior se describen a continuación:

- Transparencia en la selección de todos los socios comerciales. Todos los socios comerciales seleccionados por una empresa de EADS deberán haber superado un riguroso proceso de contratación, consistente en (i) un trámite de diligencia debida para verificar que el socio potencial posee una buena reputación y se encuentra cualificado para colaborar con EADS, (ii) estándares internacionalmente reconocidos (ubicación, credenciales, historial de comportamiento ético, etc.), así como (iii) el compromiso

de asumir la política del Grupo prohibiendo las prácticas corruptas y el pago de sobornos.

- “Una retribución adecuada para servicios legítimos”. EADS desea garantizar que todos los pagos que deben realizarse a cualquiera de sus socios comerciales están justificados, corresponden a servicios legítimos y no superan los niveles retributivos establecidos por las prácticas del mercado.
- Control de las relaciones contractuales con esos socios comerciales (y los pagos relacionados) hasta la satisfacción de todas las obligaciones contractuales.

Esas prácticas y procedimientos se aplican normalmente a todas las actividades relacionadas de manera directa o indirecta con el comercio exterior. Los socios comerciales del Grupo deberán respetar estas políticas y procedimientos y cualquier vulneración de los mismos puede suponer una resolución anticipada del contrato.

Asimismo, EADS lleva a cabo auditorías periódicas sobre la aplicación a todos los contratos relacionados firmados por las unidades de negocio, con el fin de verificar que las políticas y procedimientos del Grupo se aplican de forma adecuada. Las unidades de negocio tienen instrucciones para que presenten informes anuales referentes a la aplicación de esas políticas y esos procedimientos. Tal es el caso especialmente en lo que respecta a pagos realizados a los socios comerciales, que en todo momento deberán ser totalmente verificables.

Desde octubre de 2002, EADS cuenta con una red de Responsables Internacionales para el Cumplimiento de las normas (“**ICOs**”), que representan a cada unidad de negocio. Estos ICOs son responsables de la correcta aplicación de las políticas y los procedimientos dentro del Grupo. También tienen el cometido de designar corresponsales adecuados en las filiales extranjeras, con el propósito de vigilar las obligaciones de cumplimiento de manera escalonada en todos los países en los que esté operando el Grupo.

Asimismo EADS ha desarrollado también contactos regulares con organismos internacionales como la OCDE, la Cámara de Comercio Internacional (“**ICC**”) y la Unión Europea (“**GRECO**”), así como con otras empresas, con el fin de establecer y promover estándares de integridad en el sector aerospacial y de defensa. A este respecto, EADS aspira a mantener un diálogo empresarial con la Asociación de Industrias Aeroespaciales y de Defensa de Europa (“**ASD**”), así como con sus miembros (como por ejemplo CIDEF y

el Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (“**GIFAS**”) en Francia, BDI en Alemania, AFARMADE en España o la Society of British Aerospace Companies (“**SBAC**”) en el Reino Unido), pero también con las principales compañías europeas aerospaciales y de defensa, con el fin de lanzar una plataforma de principios que permita fijar unos estándares elevados, compartir las buenas prácticas, promover los programas de formación y vigilancia, y, de forma más general, fijar las posiciones comunes de la industria europea en temas de ética y anticorrupción.

Dicha plataforma estaría abierta a la participación de todas las empresas aeroespaciales y de defensa de ámbito internacional, en particular aquellas pertenecientes a los países de la OCDE (como por ejemplo EE.UU.), sin rechazar en una etapa posterior, a entidades de países de fuera de la OCDE. Para ser exactos, EADS considera que una iniciativa internacional como ésta constituye una ocasión ideal para mejorar las actuaciones que ya han comenzado a llevarse a cabo en el contexto de la Convención de la OCDE, y posteriormente de la Convención de las Naciones Unidas, firmada en Mérida, en diciembre de 2003.

Así mismo, EADS mantiene relaciones con la ICC (Comisión anticorrupción) y el Consejo francés de Vigilancia de la Corrupción (*Service Central de Prévention de la Corruption*), quienes en 2003 firmaron un convenio con EADS.

2.1.1.3 Resultados y buenas prácticas

En diciembre de 2005, EADS realizó algunas modificaciones en sus **Normas sobre Comercio Exterior**. Estos cambios obedecían, en particular, a la opinión expresada por varios expertos, reconocidos a nivel internacional, sobre ética empresarial, derecho y prácticas anticorrupción. El objetivo principal de estos cambios consistía en adaptar las normas sobre comercio exterior a la evolución del Grupo, para que las buenas prácticas identificadas se difundieran por todo el Grupo.

EADS lleva a cabo **investigaciones y auditorías** periódicas con el fin de detectar y difundir las “buenas prácticas” del Grupo que se refieren a la ética en los negocios internacionales.

Además, el Grupo ha desarrollado una política general de formación, cuyo objetivo es difundir una cultura de “vigilancia” en todas las unidades de negocio. Todos los

empleados que participan en actividades comerciales internacionales asisten a esos cursos de formación. En 2005 se llevaron a cabo alrededor de 42 sesiones formativas en el Grupo EADS; a ellas asistieron también terceras partes (fiscales, representantes de organismos internacionales, abogados, etc.) con el fin de comunicar y explicar los valores y las políticas de la empresa a todas las personas implicadas. Esto supone un incremento muy importante en comparación con el año 2004, lo que tiende a demostrar que la difusión de la cultura ética se está convirtiendo en parte fundamental del sistema de gestión de EADS.

El Grupo publicó en enero de 2004 un folleto titulado *“Política sobre la ética en el comercio internacional de EADS para contratos con consultores: transparencia y justificación”*, que se entregó a todos los posibles consultores de marketing internacional. Este folleto resume las políticas y los procedimientos del Grupo en materia de selección de socios comerciales internacionales. Cuando se considera conveniente, se invita a todos esos consultores a asistir a sesiones formativas específicas.

Los ICOs del Grupo se reúnen periódicamente para compartir sus preocupaciones y las buenas prácticas detectadas. Desde 2003, se organiza anualmente una **Conferencia ICO**, al que acuden más de 100 personas que participan en actividades y operaciones de comercio internacional. La última Conferencia ICO se celebró en diciembre de 2005 en París con la asistencia de 114 personas procedentes de 22 unidades de negocio. Altos ejecutivos presentaron y discutieron temas relacionados con la ética empresarial.

EADS publica también, de forma periódica, boletines internos para todo el Grupo, las Cartas de Información de los ICOs (**ICO information letters**), que se centran en la evolución del entorno normativo del comercio exterior y destacan información publicada por los medios de comunicación internacionales sobre la lucha contra la corrupción en todo el mundo. El objetivo de estos boletines es completar y actualizar la información facilitada a los empleados de EADS durante las sesiones formativas.

En lo que respecta a sus actividades internacionales, EADS recurre a terceros, como por ejemplo consultorías y socios comerciales internacionales, para que presten apoyo y asesoramiento a las unidades de negocio, en relación con negocios en curso o potenciales de EADS, así como para impulsar los productos y servicios de EADS en ciertos países. Los acuerdos contractuales referentes a dichos servicios se rigen por reglamentos y políticas internas que describen todo el proceso de contratación, desde la selección de socios comerciales hasta la aplicación y realización del servicio convenido. Para asegurar una comprensión y aplicación estrictas de las mencionadas normativas se procede a una auditoría regular de los consultores y los proveedores de servicios. El objeto de estas auditorías consiste en verificar la realidad de las prestaciones contractuales realizadas por terceras personas, a cambio de remuneración. La tabla siguiente ofrece información relativa al porcentaje de informes de consultoría que fueron auditados a lo largo de cada uno de los tres ejercicios anteriores. Ninguna de estas auditorías reveló la presencia de irregularidades materiales.

	2005	2004	2003
Casos de consultoría auditados	96%	93.10%	No disponible
Número de Cartas de Información de los ICOs (ICO Information Letters) publicadas	3	3	2
No. de sesiones de formación organizadas por los ICO	52	20	12

Fuente: EADS.

2.1.2 Cumplimiento de la legislación que regula todas las actividades de EADS

El cumplimiento de la legislación y de las normativas de los países donde el Grupo desarrolla su actividad, así como su verificación, es una obligación para EADS. Los rápidos cambios en el sector y en el entorno global, en general,

suponen de manera constante nuevas exigencias legales o normativas y estándares éticos que obligan a fuertes controles internos para su cumplimiento legal.

Teniendo en cuenta lo anterior, el Grupo supervisa el cumplimiento de todas las leyes relacionadas con su actividad empresarial, además de poner un énfasis especial en el cumplimiento de las normas sobre control de exportaciones.

2.1.2.1 Política (leyes y control de exportaciones)

- “ – EADS tiene el compromiso de cumplir con la legislación de defensa de la competencia, así como con la legislación en materia humanitaria, cuando sea aplicable, en la totalidad de sus actividades y en todo el Grupo.
- EADS también asume el compromiso de cumplir toda la legislación aplicable en materia de comercio exterior. Las sociedades del Grupo EADS cumplen todos los reglamentos de control de las exportaciones e importaciones que regulan las exportaciones y las importaciones de materias primas y soportes técnicos.
 - EADS obtiene siempre las licencias de exportación y demás permisos gubernamentales necesarios para exportar productos y tecnologías bajo el control de los gobiernos locales, o de la U.U.EE.
 - EADS investiga a los nuevos clientes y proveedores para comprobar que éstos no realizan negocios prohibidos.”

Cumplimiento general de programas legales

Entre las diversas áreas de la legislación que requieren un control constante cabe destacar, a modo orientativo, algunos ejemplos que revisten particular importancia para EADS tales como el cumplimiento de las leyes y normativas reguladoras de la competencia; la protección del medio ambiente; las compras al sector público; la contabilidad y la elaboración de informes financieros.

Otro aspecto importante es el cumplimiento de normas de gobierno corporativo. Las prácticas de buen gobierno son desarrolladas y controladas para garantizar el cumplimiento de la responsabilidad del Consejo frente a los clientes, los accionistas y empleados, para supervisar el trabajo de la Dirección en la gestión de la actividad de la empresa, y para servir a los intereses a largo plazo de cuantos se ven afectados por las actividades de la empresa.

Cumplimiento de leyes y normativas sobre el control de exportaciones

Debido a la peculiar naturaleza de los sectores en los que desempeña su actividad, EADS pone un énfasis especial en el cumplimiento de la normativa sobre control de exportaciones, tanto en sus negocios en el sector de la aviación civil como en su condición de empresa dedicada a la comercialización de bienes para la defensa y de utilización doble. Ser una empresa de alta tecnología en ámbitos tanto civiles como de defensa implica, por ejemplo, que el *know-how* de EADS, materializado en productos, servicios y todo un espectro de información técnica, se encuentra sujeto a un amplio conjunto de leyes y normativas sobre control de exportaciones. Mantener la reputación de la empresa como “importador/exportador fiable” es la ambición constante de los empleados y especialistas en el control de las exportaciones; por ello EADS se somete a procedimientos altamente regulados para mantener bajo control el destino final de sus productos y tecnologías.

Cada uno de los países desde los cuales EADS exporta productos de defensa posee leyes y regulaciones específicas en materia de controles de exportación de armamento y, por consiguiente, la organización de EADS de procesos de cumplimiento normativo, se adapta a los países correspondientes. Las unidades de negocio disponen de especialistas en control de Exportaciones y dedican recursos para asegurar el cumplimiento de normas sobre control de Exportaciones con la mayor proximidad posible al personal que trabaja con productos sometidos a dichas normativas (bienes básicos, aplicaciones informáticas, datos técnicos, etc.).

A nivel del Grupo EADS se ha contratado expertos nacionales para el control de las exportaciones. Dependiendo del país desde el cual se lleve a cabo la exportación, o bien el responsable nacional de control de exportaciones es legalmente responsable del cumplimiento, existiendo así un fuerte grado de centralización y una función decisoria, o bien la responsabilidad final pertenece a cada una de las entidades locales y su responsable de control de exportaciones nacionales. En este último caso el responsable local de control de exportaciones se encarga de la coordinación, proporcionando conocimiento experto y asesoramiento a la central y a las unidades de negocio.

De manera regular, los responsables nacionales de control de exportaciones organizan en sus respectivos países encuentros

y conferencias dentro de su red nacional de responsables de control de exportaciones, para compartir su experiencia y sus conocimientos especializados en materia de requisitos y procesos para el cumplimiento efectivo de las normativas. También se facilita formación al personal encargado del control de las exportaciones y a otros empleados con funciones relevantes en marketing y compras, para concienciar de la importancia del control de las exportaciones.

En enero de 2006, los responsables nacionales de control de exportaciones de EADS han decidido reforzar los procesos del Grupo en el cumplimiento de normas, mediante la propuesta de una política detallada de control de exportaciones para el Grupo EADS.

Lo mismo habrá de aplicarse a la regulación de importaciones, debido al elevado volumen de compras y al carácter global de EADS.

Paralelamente al tema de las importaciones y exportaciones, existen requerimientos específicos relacionados con el acceso y la divulgación de información restringida o clasificada, ya sea por razones de seguridad nacional o por exigencias del cliente, en particular para productos de defensa, que son aplicados estrictamente por EADS, de conformidad con políticas concretas del Grupo.

Existe una política específica cuyo objeto consiste en proteger los datos de EADS y la información propia y confidencial de toda la empresa.

2.1.2.2 Organización

Desde un punto de vista organizativo, el Departamento Jurídico de EADS, coordinado con los departamentos legales de las divisiones y unidades de negocio, tiene la responsabilidad de elaborar, aplicar y supervisar políticas y procedimientos cuya finalidad consista en garantizar el cumplimiento de todas las leyes y normativas aplicables en la actividad empresarial de EADS. El trabajo en equipo entre los expertos jurídicos y los responsables del control de exportaciones en la empresa, está dirigido a establecer procedimientos legales consistentes y generales que cumplan los requisitos nacionales. El Departamento Jurídico Corporativo también es responsable de la supervisión de los litigios que afecten al Grupo, así como de la protección jurídica de los activos del Grupo, incluida la propiedad intelectual.

Una extensa red de expertos (control de exportaciones, propiedad intelectual, etc.) cercanos a los agentes operativos dirige la actividad de control de las exportaciones. Estos profesionales están capacitados para gestionar los requisitos de las diversas jurisdicciones donde opera EADS, tanto en sus “países de origen” como fuera de ellos.

El secretario corporativo, con el apoyo del Departamento Jurídico, desempeña también una función esencial en el establecimiento y la administración de (i) los procedimientos de gobierno corporativo de EADS y (ii) la documentación jurídica para la delegación de poderes y responsabilidades y para definir la Dirección de EADS y el control interno del entorno.

Finalmente, todas esas actividades son auditadas por el departamento de Auditoría Interna, integrado por un equipo de profesionales de dedicación exclusiva, familiarizados con los requisitos y retos de la actividad internacional de la empresa.

2.1.2.3 Resultados y buenas prácticas

Aunque cada unidad de negocio y cada centro de EADS se enfrenta a retos diferentes, todos se muestran extremadamente vigilantes en el control de los riesgos legales. Se aseguran constantemente de que se aplican las regulaciones y toman nota de cada riesgo de incumplimiento, para poder evitarlos. He aquí los tres procedimientos básicos que se siguen:

- **La prevención de riesgos de incumplimiento** es un elemento clave del enfoque general de EADS. Este enfoque preventivo se basa en la suma de las políticas de la empresa así como en valores culturales firmes apoyados por un sólido sistema de medidas de cumplimiento, iniciativas de formación y acciones encaminadas a lograr una toma de conciencia general por parte de nuestros empleados.
- **La identificación de riesgos de incumplimiento** es el resultado de un control sistemático de los riesgos clave en cada una de las unidades de negocio.
- Cualquiera que sea el origen del riesgo de cumplimiento, **EADS asume la responsabilidad** de esclarecer los hechos y analizar las leyes aplicables; se toman medidas para enfrentarse a este tipo de situaciones de forma proactiva.

Responsabilidad Social Corporativa

2.1 Ética Empresarial

Compartir información, especialmente dentro de la red CSR y la comunidad de expertos legales, constituye un medio para que la empresa aprenda de cualquier error que pudiera

haberse cometido, sirviéndose de la experiencia para elevar cada vez más el listón en lo que se refiere a los procesos para el cumplimiento de las normas.

	2005	2004
Decisiones judiciales relativas a leyes antimonopolio y normas sobre competencia	Ninguna	Ninguna
Descripción de políticas, sistemas de gestión, procedimientos y mecanismos de cumplimiento para prevenir las prácticas contrarias a la competencia.	i) Código Ético de EADS que incluye, entre otras, todas las disposiciones relevantes del Código Ético relativas al cumplimiento de las leyes sobre competencia, y ii) análisis periódicos de riesgos legales a medida que los problemas se van presentando	i) El Código Ético de EADS que incluye, entre otras, todas las disposiciones relevantes del Código Ético relativas al cumplimiento de las leyes sobre competencia, y ii) análisis periódicos de riesgos legales a medida que los problemas se van presentando.

Ámbito: EADS.

2.1.3 Normas de Gobierno Corporativo

Un aspecto importante en EADS es el cumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo. Se lleva a cabo un desarrollo y control de las prácticas de buen gobierno para cumplir la responsabilidad del Consejo frente a los accionistas, para supervisar el trabajo de la Dirección en la gestión de la actividad de la empresa, y para servir a los intereses a largo plazo de los accionistas.

En 2004, el Consejo de Administración de EADS siguió poniendo de relieve el principio fundamental de maximizar el valor para el accionista y el cumplimiento de las leyes aplicables y los preceptos de gobierno corporativo en los países donde la empresa desempeña su actividad, al mismo tiempo que reforzaba su enfoque en las buenas prácticas de gobierno corporativo.

La estructura de Dirección de EADS ha demostrado ser eficaz y estar bien adaptada para cumplir su compromiso mediante una relación sostenible y equilibrada con las partes afectadas por la actividad de EADS. Garantizar el desarrollo de las relaciones con los empleados y los proveedores, así como asegurar la satisfacción del cliente, sigue siendo una de las bases sobre las que se asientan el éxito de EADS, sus operaciones y su cultura.

2.1.3.1 Política

“– EADS está decidida a ser la referencia en cuanto a la excelencia en el ámbito del Gobierno Corporativo. EADS está decidida a cumplir e incluso superar los requisitos sociales, legales y estatutarios para garantizar una gestión y una contabilidad transparentes.

– EADS se compromete a proporcionar la información y documentación más precisa y fiable posible, en todos los procesos de toma de decisiones y en todas las relaciones comerciales, tanto dentro como fuera de EADS. A fin de alcanzar la máxima fiabilidad, EADS mejora continuamente sus procedimientos de Control Interno y Gestión de Riesgos.”

2.1.3.2 Organización

Véase ‘Parte 1 / Capítulo 2 – Gobierno Corporativo’

2.2 Crecimiento sostenible

EADS suministra la tecnología más avanzada actualmente, en el ámbito de la industria aeroespacial y de defensa. EADS se esfuerza por responder a las exigencias de sus clientes de disponer de una tecnología competitiva, rentable e innovadora. El desarrollo del Grupo se basa en su capacidad

para suministrar a los clientes productos y servicios que cumplan las exigencias de los clientes. Para mantener ese desarrollo, hay que centrarse en la calidad del producto, en la innovación continua y en una buena gestión de los proveedores.

2.2.1 Calidad del producto y satisfacción del cliente

En su calidad de líder del sector aeroespacial y de defensa, EADS trabaja de forma constante para aprovechar la reputación que le ha granjeado la excelencia de sus productos, sus procesos y sus empleados. Centrada en la mejora continua y en el fomento de la confianza del cliente mediante la mejora de la entrega puntual y de calidad (“OTOQD”), EADS exige que la totalidad de las áreas de su negocio operativo se impongan el reto de mejorar sus niveles de calidad y excelencia operativa, tanto internamente como a lo largo de la cadena de suministros

preside un Consejo de Calidad de EADS compuesto por altos ejecutivos procedentes de las unidades de negocio para acordar con ellos actuaciones y prioridades, así como para dirigir la implantación de un programa de entrega puntual y de calidad en todas las unidades de negocio, facilitando el apoyo y liderando una red de expertos a nivel operativo de las unidades de negocio para asegurarse de que todo el Programa de Excelencia Operativa y de Calidad (“QOEP”) esté organizado en función de las necesidades, prioridades y madurez de cada una de las unidades de negocio. Asimismo representa a EADS en foros relevantes en materia de calidad, estándares y normas tanto a nivel nacional como internacional, en concordancia con la condición de EADS como empresa global del sector aeronáutico y de la defensa.

2.2.1.1 Política

“ – EADS está plenamente comprometida con la consecución de los mayores niveles de satisfacción del cliente, impulsando mejoras continuas en la calidad de sus productos, procesos y personal e implantando los Sistemas de Gestión de Calidad más exigentes.

– EADS trata activamente de conocer la opinión del cliente a través de un proceso estructurado de revisiones al cliente a nivel de todo el Grupo.”

2.2.1.2 Organización

El Responsable Principal de Calidad (*Chief Quality Officer* – “CQO”) es el encargado de estimular, dirigir y apoyar a las unidades de negocio para que pongan en práctica mejoras continuas en los resultados de entrega puntual y de calidad a nivel operativo, y de mantener y mejorar la confianza que los clientes han depositado en EADS. En particular,

2.2.1.3 Resultados y buenas prácticas

En el segundo semestre de 2004, se lanzó una importante iniciativa destinada a mejorar la confianza y la satisfacción del cliente mediante el impulso de mejoras operativas en los procesos industriales que contribuyen a realizar una entrega puntual y de calidad de los productos y servicios a los usuarios finales. En 2005 dicho ‘Programa de Excelencia Operativa y de Calidad’ (“QOEP”) fue aplicado en las unidades de negocio de EADS.

Este programa actúa sobre cinco áreas principales de mejora:

Confianza del cliente

A comienzos de 2005 lograba definirse una metodología común con vistas a una aplicación consistente en todo el Grupo. Esta metodología del proceso de Revisión del Cliente (“**CRp**”) se basa en una serie estructurada de entrevistas llevadas a cabo con los principales responsables de los clientes estratégicos de EADS. Las entrevistas son llevadas a cabo por los directivos de mayor nivel de las unidades de negocio.

El objetivo consiste en medir el nivel de confianza del cliente, que es mucho más importante que la satisfacción para determinar su lealtad. EADS aspira a evaluar (y mejorar de manera permanente) la relación entre el Grupo y cada uno de sus clientes. Dichas entrevistas dan lugar a planes de mejora, siendo el entrevistador el responsable de comunicar al entrevistado los avances realizados por dichos planes.

En 2005 se completaron cinco revisiones (MTA, DS España, Eurocopter, Seca y Socata); tres de estas revisiones se encuentran en fase de planificación (MTA, DS España y Eurocopter). Seis unidades de negocio iniciaron la etapa de diseño y revisión, principalmente para clientes en el ramo de la defensa.

En 2005 se han preparado asimismo otros CRps de mayor complejidad. La ejecución de los mismos tiene lugar a nivel nacional en vez de hacerlo a nivel de las unidades de negocio ya que las actividades de compra procedentes de los gobiernos, por su naturaleza, superan a las unidades de negocio. La revisión española se llevó a cabo en 2005; la francesa se inició en 2005 y durará hasta mediados de 2006. La alemana y la británica se iniciarán en 2006.

Los procesos de la cadena de suministros

Más del 70% de los productos de EADS procede de proveedores externos. Si un proveedor falla en calidad o en plazos de entrega de los suministros también fallará EADS. Ya no es suficiente gestionar la cadena de suministros a través de los mecanismos contractuales tradicionales. El proceso interno de cada proveedor requiere la existencia de una mayor transparencia para permitir una pronta reacción en caso de deficiencias (lo mismo se aplica a las propias deficiencias de EADS que pudieran reducir los resultados del proveedor). En 2005, EADS desplegó un sistema de diagnóstico de la cadena de suministros (estudios de dos o tres semanas) en varias unidades de negocio, para verificar

la existencia de posibles puntos débiles en la gestión de la cadena de suministros, y elaborar, a partir de los mismos, unos ‘Planes de Respuesta a 90 días’.

En 2005 se llevaron a cabo diez diagnósticos en siete unidades de negocio: Electrónica de Defensa, Sistemas de Aviación Militar, Astrium, Sistemas de Defensa y Comunicación, LKF, Seca y MTA.

Dichos estudios dieron origen a planes de actuación en tres unidades de negocio (una en Electrónica de Defensa y Seca, dos en MTA). La aplicación comenzó en el año 2005 (otras unidades de negocio están preparando planes de mejora).

DRIVER y *Black Belt* EADS

Hasta 2005, EADS “únicamente” esperaba que cada directivo mejorase la eficacia operativa de su equipo; en la actualidad, EADS proporciona a sus directivos una metodología y un conjunto de herramientas para la mejora. Tal es el cometido de la metodología “DRIVER” diseñada en 2005, junto con los procedimientos de formación correspondiente (más de 50 módulos de formación y 30 herramientas). DRIVER está diseñada específicamente para EADS. La formación correspondiente puede facilitarse en formato “*Green Belt* EADS” (una semana), o bien “*Black Belt* EADS” (cuatro semanas). Para ser reconocido como Impulsores de Calidad, los *Black Belts* EADS, además de su formación, deberán completar un proyecto de mejora que puede extenderse hasta seis meses, aportando ventajas evaluadas en términos de resultados en calidad y plazos, ahorro de costes o ambas.

En 2005, 97 *Black Belts* EADS fueron formados a lo largo de siete sesiones en MTA, Eurocopter, Electrónica de Defensa, Airbus, Seca, LFK y Socata. Seis empleados adquirieron su cualificación a base de completar el proyecto de mejora y 16 pasaron por el ciclo de formación para *Green Belt*.

Puertas de Calidad

Todos los procesos de EADS constan de etapas: desde la oferta hasta la entrega de muestras para un proceso de desarrollo; desde el mecanizado hasta el montaje final para un proceso de fabricación. Antes de que el producto pase a la etapa siguiente, cada paso deberá ser cuidadosamente verificado. De otro modo los problemas podrían transferirse a una fase del proceso en la que su resolución fuera más complicada y costosa. Partiendo de esta simple evidencia se

a una fase del proceso en la que su resolución fuera más complicada y costosa. Partiendo de esta simple evidencia se comenzó a aplicar una metodología en algunas unidades de negocio, estableciendo contratos internos por escrito entre las dos partes (en sentido ascendente y descendente) situadas a cada lado de una “puerta” entre dos etapas importantes de un proceso de desarrollo o de producción.

Este sistema de puertas de calidad ha seguido extendiéndose durante el año 2005. Airbus lo había aplicado con anterioridad a este ejercicio; Eurocopter comenzó a aplicar su puerta de calidad en 2005.

Medición de Alto Nivel

En 2005 se definió una serie de parámetros de medición de alto nivel para evaluar los resultados de las mejoras en las unidades de negocio, en términos de confianza del cliente y entrega puntual y de calidad, que comenzaron a aplicarse el mismo año.

He aquí las tres mediciones genéricas:

- Índice de Confianza del Cliente (derivado del procedimiento de valoración del cliente al cual se hizo mención anteriormente);
- Índice de entrega puntual y de calidad para programas de desarrollo; y
- Índice de entrega puntual y de calidad para productos de suministro tangibles.

La aplicación de estas mediciones es competencia de los jefes de las unidades de negocio.

En 2005 se han definido mediciones de alto nivel normalizadas en cinco unidades de negocio (MTA, Electrónica de Defensa, Eurocopter y Sistemas de Aviación Militar), estando operativas en dos de ellas (MTA y Electrónica de Defensa).

2.2.2 Apoyo y protección de la innovación

2.2.2.1 Estrategia de innovación

La innovación, como motor del crecimiento futuro, es una de las áreas clave en las que EADS está concentrando su actividad. EADS ha establecido un número de programas de cooperación con universidades y organizaciones científicas para desarrollar conjuntamente nuevas tecnologías, y de modo continuo evaluar las nuevas oportunidades para extender dichas relaciones de cooperación en este ámbito.

Política

“El objetivo de nuestra estrategia de innovación es incrementar la competitividad a través de la mejora continua de la calidad de los servicios y productos y de la eficiencia de los procesos. Los dos principales pilares de nuestra estrategia son la red de Investigación y Tecnología (“I+T”) de EADS y el Centro de Investigación Corporativo (“CRC”).”

Organización

La estrategia de innovación de EADS tiene tanto elementos centralizados como descentralizados, en virtud de la organización característica de EADS en unidades de negocio. Todas las actividades de I+D y aproximadamente el 80% de las actividades de I+T se encuentran descentralizadas. La I+D es responsabilidad de cada una de las unidades de negocio, para asegurar el desarrollo de productos y servicios que respondan a las necesidades de los clientes y ofrecer soluciones competitivas que se correspondan con las expectativas del mercado.

Los esfuerzos centralizados son representados tanto por la red de I+T de EADS como por el CRC.

La Red de I+T coordina las actividades de investigación y tecnología que afectan a varias unidades de negocio y al CRC. La red está organizada en campos tecnológicos de interés común, como Materiales y Estructuras, Electrónica, Navegación y Control y Tratamiento de Imágenes. En cada uno de estos campos existe un grupo de expertos en I+T, formado por representantes de las entidades interesadas

en un trabajo compartido en dicho campo, quedando así garantizada una colaboración transversal eficaz. La Red permite establecer un programa I+T compartido y facilita el tráfico de datos y resultados de la investigación dentro del Grupo. La gestión de la Red I+T de EADS y el proceso de toma de decisiones tienen lugar de forma colegiada entre todos los participantes, fomentando intercambios ascendentes y descendentes entre el personal experto y la dirección. Un grado adicional de coordinación centralizada en I+T se consigue gracias al equipo del Responsable Principal de tecnología entre las unidades de negocio EADS, el CRC y la sede central, con el fin de gestionar las relaciones con los socios externos, así como con empresas, organizaciones industriales, laboratorios de investigación y universidades, por ejemplo, en proyectos de investigación conjuntos.

El CRC realiza investigación aplicada y apoya a la Red de I+T actuando como plataforma para el intercambio de know-how y subrayando las posibles sinergias en todo el Grupo. El CRC tiene dos sedes principales, en París y Munich y emplea a unas 600 personas, incluyendo a los estudiantes de doctorado y estudiantes universitarios en prácticas. Además, mantiene centros de investigación de proximidad en Toulouse, Nantes (inaugurado en 2005) y Hamburgo, con el objeto de facilitar la transferencia de conocimiento a las unidades de negocio en los centros mencionados. En Moscú existe una oficina de enlace, lo cual permite un mejor acceso a las instituciones científicas rusas. Asimismo EADS proyecta la creación de un centro en España y una extensión a otros países (como por ejemplo Singapur y Qatar) a través de laboratorios y oficinas para desarrollar la cooperación y aprovechar las competencias allí donde pudiera haberlas.

El CRC y la comunidad I+T de EADS mantienen y fomentan relaciones académicas establecidas con universidades de prestigio y centros de enseñanza de alta tecnología, proporcionando trabajo a estudiantes de doctorado, estudiantes de postgrado en prácticas y candidatos

al doctorado, y también mediante la subcontratación de proyectos de investigación específicos.

Véase también “Parte 1/1.1 Examen y análisis, por parte de la Dirección, de la Situación Financiera y Resultados de las Operaciones”.

Resultados y buenas prácticas

La innovación continuada ha constituido, en el pasado, el secreto del éxito de EADS y el Grupo está convencido de que su importancia será todavía mayor en el futuro. Se están acortando los ciclos de innovación y aparecen nuevos competidores en todos los campos de actividad de EADS. Para seguir liderando los mercados en el futuro, EADS tendrá que estar a la cabeza, con soluciones innovadoras.

Los programas de innovación tecnológica se gestionan en contacto con la Red de I+T y el CRC de EADS, así como con una importante red de expertos de alto nivel de las unidades de negocio. EADS aspira a hacer un mejor uso de los recursos disponibles mediante una mayor interacción con científicos externos y organizaciones de investigación aplicadas. Esta cooperación permite a EADS gestionar los recursos disponibles en estas organizaciones, que a su vez se benefician del sistema de conocimientos de EADS.

En 2005 el Grupo invirtió 614 millones de euros en I+D, (frente a los 510 millones de euros de 2004), para desarrollar tecnologías con vistas a productos, servicios y procesos futuros. El CRC, centrado en investigación aplicada y tecnologías estratégicas a largo plazo, dedicó 93 millones de euros a programas de investigación en las siguientes áreas: Materiales y Estructuras, Acústica, Microsistemas y Electrónica, Ingeniería de Sistemas y Técnicas de Gestión de la Información. Por otra parte cabe destacar el desarrollo de sinergias entre las unidades de negocio como resultado de la red de investigación y desarrollo de EADS a través de 136 proyectos compartidos con una inversión total de 90 millones de euros.

	2005		2004		2003	
	En miles de millones de €	Como porcentaje de los ingresos	En miles de millones de €	Como porcentaje de los ingresos	En miles de millones de €	Como porcentaje de los ingresos
I+D autofinanciada*	2,1	6,1%	2,1	6,6%	2,2	7,3%
Gastos de I+T	0,61	1,8%	0,51	1,6%	0,45	1,5%

Ámbito: EADS.

(*) Véase “Parte 1/1.1.3.4 Gastos en Investigación y Desarrollo”.

Iniciativa de Tecnología Avanzada

En 2004, se puso en marcha la **Iniciativa de Tecnología Avanzada (“ATI”)** con el objetivo de impulsar el aumento de la eficiencia en innovación e I+T de la empresa, que ha continuado en 2005. Esta iniciativa implica una evaluación y un pronóstico de tecnologías, a la par que intenta dar respuesta a los interrogantes siguientes: ¿Cuál es el alcance que revisten las tecnologías dentro de EADS? ¿Cómo es el desempeño de EADS respecto a dichas tecnologías en comparación con la competencia? ¿Cuáles van a ser las tecnologías clave en el futuro? EADS incluye asesoría externa para aportar perspectiva y visión. Partiendo de los resultados se elaboran planes de actuación para perfeccionar la estrategia tecnológica global, corrigiendo posibles defectos y optimizando la utilización de recursos. La iniciativa implica en la actualidad a más de 200 gestores tecnológicos, gran parte de los cuales trabajan para la red I+T y el CRC y continuará a lo largo de 2006. ATI ha generado ya diversas recomendaciones en materia de gestión de riesgos tecnológicos así como otras encaminadas a asegurar el liderazgo tecnológico.

Fundación Corporativa de EADS para la Investigación

Con el fin de mejorar sus vínculos con laboratorios públicos de investigación y universidades, se creó en Francia la Fundación Corporativa para la Investigación de EADS (Fondation d’entreprise). Pretende promover la investigación multidisciplinar en el campo de las tecnologías aeroespaciales y fomentar los intercambios entre investigadores de instituciones de investigación públicas, privadas y universitarias. En 2005, la Fundación financió 17 doctorados y nueve becas de post-doctorado, así como diez proyectos de investigación.

Se han patrocinado diversas actividades de fomento como por ejemplo el **“Premio Irène Joliot-Curie para Mujeres Investigadoras”**, que incentiva la presencia de la mujer en ámbitos de estudios científicos y tecnológicos, o bien promoviendo el estatus de la mujer dentro de la comunidad de investigación francesa poniendo de manifiesto aportaciones profesionales ejemplares para la investigación tanto pública como privada.

El **“Día Aéreo de la Juventud”** se celebra todos los años para fomentar la ciencia y la tecnología entre los más jóvenes. En 2005 se invitó a alumnos procedentes de varios centros

escolares franceses a pasar un día en el Espectáculo Aéreo de París. El día **“Envol Recherche”**, el mayor evento de la Fundación EADS, permite a la Fundación presentar un balance de sus diferentes actividades así como los logros del año. Se invita a los beneficiarios de becas y ayudas para que hagan presentaciones relativas al estado de sus trabajos.

Se prevé poner en práctica otras iniciativas, incluyendo fundaciones, en Alemania, España, el Reino Unido y los Estados Unidos, destinadas a mejorar los vínculos con institutos públicos de investigación y universidades.

Bauhaus Luftfahrt (centro de investigación de la aviación)

En 2005 EADS y el gobierno del Estado Federado alemán de Baviera unieron sus fuerzas con tres empresas aeroespaciales de Alemania para crear un centro de investigaciones sobre aviación, el Bauhaus Luftfahrt, cuyo cometido consiste en llevar a cabo actividades de naturaleza creativa e investigaciones interdisciplinarias en el sector aeronáutico. Con sede en Munich, esta Asociación Registrada se ve a sí misma como un “laboratorio de ideas” para un nuevo tipo de investigaciones aéreas visionarias, alejadas de lo convencional. El centro aspira a concentrar su actividad en sistemas y conceptos de futuro, así como en la evaluación de sistemas integrados para actividades de investigación de carácter general e interdisciplinar.

Colaboraciones académicas

EADS considera prioritaria su colaboración con el mundo académico, desarrollándola con vigor reforzando sus relaciones de cooperación cada vez más estrechas y específicas con los laboratorios de las instituciones académicas. En este sentido, en 2005 el CRC de Francia ha establecido una estructura común con varios socios académicos franceses de élite. INNO’CAMPUS fue inaugurado en la célebre École Normale Supérieure (ENS) de Cachan, cerca de París, para profundizar una relación preexistente mediante la asignación de varios investigadores de EADS a los laboratorios de ENS, así como el acceso de los estudiantes a las instalaciones CRC y la celebración conjunta de seminarios y talleres sobre simulación y comportamiento de estructuras. Además, se ha establecido en la ENS una cátedra de “Computación Avanzada en Mecánica Estructural”, financiada por la Fundación Corporativa para la Investigación de EADS.

Junto con Airbus y cuatro escuelas de ingeniería en tecnologías avanzadas (la École Centrale, École des Mines, Polytech & ICAM), se ha establecido en Nantes el denominado TECHNO'CAMPUS. La ubicación de este campus fué seleccionada por la proximidad existente entre unos centros públicos de investigación de reconocido prestigio y dos de las plantas de fabricación de Airbus. TECHNO'CAMPUS goza de un apoyo decidido del Estado Francés, de la administración regional del Loira y de la ciudad de Nantes. Aquí coinciden estudiantes, investigadores e ingenieros procedentes de los centros de enseñanza, el CRC y Airbus para tomar parte en proyectos conjuntos de investigación sobre tecnologías de materiales termoplásticos compuestos y desarrollar procedimientos de ensayo no destructivos.

2.2.2.2 Proteger la innovación: La propiedad intelectual

Los derechos de propiedad intelectual ("IP"), como patentes, marcas y *know-how*, tienen un importante papel en la producción y protección de tecnologías y productos de EADS. El uso de los derechos de propiedad intelectual permite a EADS seguir siendo competitiva en el mercado y fabricar y vender sus productos libremente.

Política

“– Uno de los activos más valiosos de EADS es su propiedad intelectual, que incluye patentes, secretos comerciales, marcas, copyrights y demás información propietaria. La política de EADS consiste en establecer, proteger, mantener y defender sus derechos sobre toda la propiedad intelectual de interés comercial y utilizar esos derechos de forma responsable.

– EADS respeta también los derechos válidos de propiedad intelectual de terceros y se abstendrá de reproducir o utilizar software u otra tecnología con licencia de otros proveedores, salvo cuando lo permita un acuerdo de licencia aplicable o la legislación vigente.”

Organización

La gestión de la propiedad intelectual en EADS es competencia de un comité especializado ubicado en la Sede Central. Dicho comité está formado por directivos con

responsabilidad en materia de propiedad intelectual que trabajan en las filiales principales adscritas al comité.

Todos los años la red de responsables en materia de propiedad intelectual en las empresas del Grupo mantiene un encuentro para explicar la estrategia y la política de EADS relativas a la propiedad intelectual. Asimismo EADS fomenta la formación en cuestiones relacionadas con la propiedad intelectual. Por ejemplo, la Academia Corporativa de Negocios ("CBA") dispone de una jornada especial sobre propiedad intelectual.

Cada una de las filiales del Grupo EADS es titular de los derechos de propiedad intelectual que son específicos de su actividad concreta. Si esos derechos de propiedad intelectual son valiosos para el Grupo, la filial que los generó puede emitir una licencia que permita su uso general (respetando en la medida de lo posible los intereses de los demás accionistas). EADS también posee derechos de propiedad intelectual de forma directa o de conformidad con acuerdos de licencia con sus filiales. EADS centraliza y coordina la cartera de derechos de propiedad intelectual del Grupo, participando conjuntamente con las filiales en su gestión y promoviendo la concesión de licencias de propiedad intelectual de interés común entre sus filiales. EADS controla la protección de propiedad intelectual generada en los países estratégicos.

EADS también se asegura de que existen procedimientos para proteger la confidencialidad de la propiedad intelectual del Grupo EADS y garantizar contractualmente la protección de los derechos de terceros (en el caso de *joint ventures*). A este respecto, en estos momentos se están reforzando y adaptando los términos y condiciones contractuales de los proveedores cuando se trata con países cuyas leyes de protección de la propiedad intelectual son permisivas. La estrategia de compras incluye también una segmentación del contrato con el fin de reducir al mínimo el riesgo de espionaje industrial y de falsificación.

Resultados y buenas prácticas

Con el fin de incrementar el valor añadido del Grupo, el equipo del Director de Tecnología de EADS fomenta que se comparta todo el conocimiento de todas las unidades de negocio, así como los recursos, las competencias, los medios de investigación y el presupuesto que permitan adquirir nuevos conocimientos, con tal de que sean respetados los entramados legales y contractuales existentes.

Por ejemplo, todos los contratos entre unidades de negocio del Grupo relativos a I+D deben contener disposiciones sobre propiedad intelectual que permitan el flujo de conocimientos (Normas de la red de I+T de EADS).

En 2005, la cartera de derechos de propiedad intelectual de EADS comprendía unos 4.900 inventos (aproximadamente 4.400 en 2004), cubiertos por aproximadamente 15.000 patentes en todo el mundo.

	31 diciembre de 2005	31 diciembre de 2004
Nuevos inventos registrados (algunos de ellos protegidos por varias patentes)	586	521
Cartera de patentes EADS	15.036	13.515

Fuente: EADS.

2.2.3 Gestión de proveedores: Fomento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores de EADS

La filosofía establecida en EADS acerca de la subcontratación comporta la idea de crear relaciones de beneficio mutuo, integradoras y con potencial de desarrollo con los mejores proveedores del mundo. Su estrategia de compras se ha diseñado para alcanzar ese objetivo.

2.2.3.1 Política

“– Los proveedores representan un importante porcentaje del valor de los productos de EADS y tienen un papel fundamental en la satisfacción del cliente. Teniendo eso en cuenta, EADS se esfuerza por integrarles plenamente en su forma ética de hacer negocios.

- Promoviendo una relación mutuamente beneficiosa con los proveedores, los principios de aprovisionamiento de EADS imponen a todos los proveedores la obligación de ser responsables y cumplir sus normas y requisitos en todos los niveles de la cadena de suministro.
- EADS tiene el compromiso de mantener relaciones y asociaciones prolongadas con sus proveedores, sobre todo para el desarrollo de know-how tecnológico.”

2.2.3.2 Organización

Estrategia de Aprovisionamiento

EADS Corporate Sourcing es el arquitecto estratégico de las funciones de aprovisionamiento y se encarga de orientar de forma general todas las actividades de aprovisionamiento del Grupo, sobre todo en lo que respecta a los principales

elementos de la estrategia de compras, que son el marketing de compras, el aprovisionamiento global, el aprovisionamiento conjunto, la evaluación de proveedores y la compartición de riesgos y oportunidades.

- **El objetivo del marketing de compras y aprovisionamiento global** consisten en identificar los mejores proveedores posibles de todo el mundo y evaluar sus habilidades y sus certificaciones. El marketing de compras adquiere una relevancia cada vez mayor, ya que EADS se dirige a nuevos mercados mundiales de suministros para apoyar el desarrollo industrial global de EADS.
- **Las actividades conjuntas de aprovisionamiento** permiten un apalancamiento de la capacidad adquisitiva de EADS. Un Grupo de importantes compradores pone en común volúmenes de compras de conjuntos de materiales seleccionados para realizar de forma conjunta la negociación. El aprovisionamiento conjunto también permite a las unidades de negocio de EADS utilizar un contrato común por cada proveedor.
- El proceso EADS de **evaluación y desarrollo de proveedores** garantiza una evaluación permanente de la actividad de los proveedores. Los proveedores saben que todas las unidades de negocio aplican el mismo proceso y los mismos criterios: comerciales, logísticos, de calidad, técnicos y de soporte al cliente. Las evaluaciones se dan a conocer a los proveedores para utilizarlas como base para detectar las necesidades de mejora y desarrollo y diseñar planes a tal fin. Teniendo en cuenta la elevada

proporción de compras que requieren los productos y la complejidad de los sistemas, equipos y estructuras adquiridos, EADS prefiere mantener relaciones a largo plazo, fiables, estables y beneficiosas para ambas partes con proveedores principales. Únicamente se estudia la posibilidad de iniciar relaciones de asociación con los proveedores cuyo rendimiento es excelente de forma continuada y que demuestran un interés creíble a largo plazo y que son capaces de apoyar su interés comercial con su propio desarrollo y las correspondientes inversiones. Tales relaciones de asociación deben estar cimentadas sobre el principio de que el proveedor habrá de estar involucrado e integrado desde las etapas iniciales del desarrollo.

- Con los proveedores habrán de compartirse **tanto riesgos como oportunidades** de la actividad empresarial. Las políticas de compras de las unidades de negocio de EADS abordan todos los riesgos comerciales habituales y sugieren un tratamiento para los mismos en los acuerdos contractuales de EADS. Las políticas de compras también establecen principios y normas de actuación para realizar negocios con proveedores tanto actuales como potenciales. Estas normas de actuación indican cómo hay que gestionar las relaciones de colaboración de un modo equitativo en interés de todas las partes implicadas, así como la forma de resolver conflictos mediante un enfoque profesional, tan rápido como sea posible y en conformidad con los convenios de colaboración establecidos mediante acuerdo.

Red de Aprovisionamiento

Cada división y unidad de negocio de EADS dispone de su propia función de aprovisionamiento.

Los cinco jefes de compras de las divisiones de EADS integran el Consejo de Jefes de Compras (“CPOC”), presidido por el Director Principal de Compras de EADS. Este Consejo fue establecido en el año 2005 y le incumbe la responsabilidad de aplicar la estrategia de compras del Grupo EADS.

El Consejo de Jefes de Compras (existente desde el año 2000), compuesto por los jefes de compras de las divisiones y unidades de negocio, así como por los miembros del equipo corporativo de aprovisionamiento, constituye una plataforma de intercambio de informaciones, experiencia y difusión de la estrategia de EADS en materia de aprovisionamiento.

Una de las primeras decisiones tomadas por el Consejo a principios de 2006 fue establecer una red CSR de aprovisionamientos dirigida por el servicio de aprovisionamiento corporativo de EADS con el propósito de organizar una estrategia general de suministros para EADS acorde con el Código Ético del Grupo. La red CSR de aprovisionamientos trasladará la estrategia de compras CSR en sentido descendente, estableciendo un esquema de evaluación de la actividad relacionada con los proveedores.

Además el Comité Ejecutivo decidió, a mediados de 2005, aplicar una nueva estructura dentro de la organización de aprovisionamientos al efecto de apoyar el desarrollo de la globalización del Grupo. Esta nueva estructura, denominada red de aprovisionamiento global, incluye oficinas locales de aprovisionamiento (“CSOs”) en China, Rusia y la India. Se establecerán otras allí donde lo requiera un volumen creciente de compras por parte de EADS.

Estos centros locales de compras desempeñarán un papel importante de cara al cumplimiento de estándares CSR por parte de proveedores de EADS que tengan su domicilio social en esas regiones.

2.2.3.3 Resultados y buenas prácticas

El contexto de compras en 2005

Dado que dos terceras partes de sus ingresos proceden de proveedores externos, una gestión eficiente y eficaz de la relación con los proveedores es clave para el éxito de EADS. Para lograrlo, EADS se concentra en sus principales proveedores. Los 50 proveedores más importantes de EADS realizan el 43% de las entregas, mientras que los 250 más importantes acaparan el 75% de los suministros.

Los sistemas y equipos complejos suponen el 45% de las compras de EADS. Las estructuras, el material y los servicios relacionados con productos suponen otro 36%, mientras que el material de los servicios no relacionados con productos representa el 21% restante

Aunque nos gusta considerarnos un cliente importante para nuestros principales proveedores, EADS pretende que sean independientes y que se mantengan en la brecha del desarrollo tecnológico. Como promedio, los proveedores de EADS obtienen un máximo del 10% de sus ingresos de sus actividades con EADS.

La mayor parte del volumen de compras lo proporcionan grandes empresas. El resto (15%) se reparte entre un gran número de pequeñas y medianas empresas, según la definición que de este término hace la Comisión Europea, es decir, empresas con menos de 250 empleados o un volumen de ventas inferior a los 50 millones de euros.

Las actividades de aprovisionamiento se centran en los países en los que EADS tiene sus sedes principales: Francia, Alemania, el Reino Unido y España, y también en los Estados Unidos. El aprovisionamiento fuera de UU.EE. y América del Norte es todavía limitado. Sin embargo, EADS prevé una ampliación de sus actividades de aprovisionamiento global con el fin de explotar mejor las oportunidades de incrementar las ventas.

La mayoría de los proveedores de EADS tiene su domicilio social en la Unión Europea (aprox. 75%) y América del Norte (23%), en países donde las prácticas sociales, económicas y medioambientales está bien reguladas por leyes y normativas aplicables. Las condiciones de contratación de EADS exigen que dichos proveedores cumplan en todo momento las leyes y normativas en materia de estándares económicos, medioambientales y sociales, y que sean capaces de anticiparse o cuando menos realizar esfuerzos convenientes para anticiparse a posibles modificaciones en estos estándares.

Para lograr un cumplimiento más efectivo de los requisitos CSR de EADS en la cadena de suministros, los proveedores de primer nivel quedan obligados mediante contrato a trasladar dichos requisitos a sus subcontratistas.

Las políticas de compras reflejan también los requisitos del Global Compact de las Naciones Unidas. Como miembro de ese Global Compact, EADS ha aceptado la responsabilidad de aplicar estos principios en su cadena de suministros exigiendo a sus proveedores que respeten las normas comunes en los ámbitos de los derechos humanos, el medio ambiente y la normativa laboral.

Influencia de Global Sourcing

EADS aspira incrementar su volumen de compras globales en países donde las normativas existentes no incluyen requerimientos de responsabilidad social de la empresa, llevando a cabo una redacción ampliada de las condiciones de contratación que previamente se venían utilizando en estas regiones. Por consiguiente el esfuerzo de EADS es doble:

por un lado incorporar requisitos CSR adicionales en los contratos de compras y por otro organizar un sistema que permita evaluar al proveedor en términos de responsabilidad social de la empresa.

Condiciones contractuales de compras relativas a la responsabilidad social de la empresa

Existe la voluntad clara y decidida de continuar desarrollando requisitos CSR; EADS ha expresado los elementos principales de esta política en los contratos de suministros.

Variados aspectos CSR han sido ya tenidos en consideración a través del sistema “ROM” de gestión de riesgos y oportunidades de EADS, que recomienda directrices adecuadas para los apartados contractuales más importantes. Estas guías se encuentran publicadas en la Herramienta de Información sobre Aprovisionamientos de EADS, donde se explican los principios aplicables en la elaboración de contratos, reproduciendo la cláusula de contrato característica y haciendo observaciones prácticas para el comprador. En cada apartado los requisitos son trasladados a los subcontratistas mediante el mecanismo contractual pertinente.

Por ejemplo, en lo que respecta a responsabilidad medioambiental, los principios de elaboración de contratos establecen que “un contrato de compras deberá garantizar el cumplimiento por parte del proveedor de todas las leyes y normativas aplicables, así como los compromisos asumidos por EADS (por ejemplo la iniciativa Global Compact) y los requerimientos del cliente final, de modo particular: (1) se exige al proveedor que preste su apoyo a un enfoque prudente de los retos medioambientales; (2) que emprenda iniciativas encaminadas a fomentar un mayor grado de responsabilidad medioambiental; y (3) que fomente el desarrollo y la difusión de tecnologías beneficiosas para el medio ambiente.” Las recomendaciones al comprador plantean asimismo que EADS se asegure de que el proveedor cumple estándares internacionales como ISO 14000 o EMAS (sobre gestión y auditoría medioambiental).

Asimismo, en lo referente al cumplimiento del compromiso ético asumido por EADS, se recomienda incluir en el contrato elementos clave de dicho compromiso tales como el apoyo, el respeto y la protección de los derechos humanos, a nivel internacional, en la esfera de influencia

Responsabilidad Social Corporativa

2.2 Crecimiento sostenible

de los proveedores; el respeto a la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva; la eliminación de cualquier forma de trabajos

obligatorios o forzados, la calidad de las condiciones laborales como una remuneración justa y seguridad e higiene en el puesto de trabajo, entre otras.

Indicadores principales de resultado

El cálculo de las cifras siguientes se ha obtenido aplicando los nuevos tipos de cambio Euro/Dólar. Las cifras correspondientes a años anteriores se han estimado consecuentemente (2005: 1,2441; 2004: 1,2438; y 2003: 1,1304).

Volumen de compras: Desglose por país para los 10 más importantes	2005	2004	2003
	Como porcentaje del volumen de compras total	Como porcentaje del volumen de compras total	Como porcentaje del volumen de compras total
Francia	31%	31%	30%
Alemania	22%	23%	25%
EE.UU.	22%	21%	21%
Reino Unido	12%	12%	12%
España	4%	4%	4%
Italia	1%	2%	2%
Países Bajos	1%	1%	2%
Bélgica	1%	1%	1%
Canadá	1%	1%	1%
Suiza	1%	1%	1%

El desglose geográfico de las compras se mantiene estable y centrado en países occidentales.

Importancia de las compras externas de EADS	2005	2004	2003
	Como porcentaje de los ingresos	Como porcentaje de los ingresos	Como porcentaje de los ingresos
	70%	63%	65%

El incremento en el valor de las compras se ha visto influido principalmente por el arranque de la producción del A380, que ha comenzado con carácter previo a las entregas del avión, lo cual supone un aumento temporal de las compras frente al volumen de ventas.

Desglose de las compras por área geográfica	2005	2004	2003
	En porcentaje de las compras totales	En porcentaje de las compras totales	En porcentaje de las compras totales
Europa	75%	77%	74%
América del Norte	23%	21%	24%
Resto del mundo*	2%	2%	2%

Fuente: EADS.

(*) Incluyendo < 1% en países no pertenecientes a la OCDE.

2.3 Protección del medio ambiente

La política medioambiental de EADS abarca todas las fases de la vida útil de un producto, desde su concepción y diseño, hasta la fabricación y el servicio post-venta, incluidas las repercusiones medioambientales de sus centros. Su objetivo es garantizar que todas sus unidades de negocio cumplen las leyes y los reglamentos de cada uno de los países en los

que operan, puesto que EADS está sujeta a un gran número de leyes y reglamentos medioambientales comunitarios, nacionales, regionales y locales, en materia de emisiones al medio ambiente, vertidos a aguas superficiales y subterráneas y la eliminación y el tratamiento de residuos.

2.3.1 Política

“Reducción de las repercusiones medioambientales de las actividades de EADS

- EADS es plenamente consciente de los efectos de sus operaciones en el medio ambiente y, por lo tanto, considera que controlar y reducir esos efectos es fundamental para su enfoque de la CSR.
- EADS se ha comprometido a reducir de forma continuada el impacto en el medio ambiente, más allá del mero cumplimiento de sus obligaciones legales. Las filiales y los centros de EADS están obligados a garantizar el cumplimiento de las leyes y los reglamentos vigentes en los países en los que operan. El Grupo fomenta la certificación medioambiental de sus procesos de fabricación.

Toma en consideración de las repercusiones medioambientales de los productos de EADS durante su vida útil

- Reducir las repercusiones medioambientales de los productos durante su vida útil es muy importante para EADS y para nuestros clientes.
- EADS fomenta la atención activa a criterios medioambientales, mediante la implantación de enfoques de diseño ecológico, en todas las fases de la vida útil de nuestros productos, con el fin de mejorar sus repercusiones medioambientales.”

2.3.2 Organización

La gestión de los aspectos medioambientales de las operaciones del Grupo EADS es, tradicionalmente, responsabilidad de las unidades de negocio y los centros. Cada una de las empresas de EADS está sujeta al estricto control y la auditoría de las autoridades en lo que respecta a los procesos de fabricación y certificación de los productos. Asimismo, los clientes incluyen criterios medioambientales en sus especificaciones.

Actualmente la competencia de elaborar informes medioambientales incumbe al Responsable de Calidad.

No obstante se necesita un grado superior de coordinación a nivel corporativo. Se han tomado algunas medidas para establecer un sistema periódico de evaluación de la eficacia medioambiental del Grupo así como para facilitar el intercambio de prácticas adecuadas y la difusión de informaciones relevantes dentro del Grupo, tanto a nivel nacional como de la UE. El sistema está basado en redes preexistentes en las empresas fundadoras de EADS. Para incrementar la eficacia de las políticas medioambientales y proporcionar transparencia, EADS se ha propuesto utilizar

redes especializadas y centradas bien en procesos bien en productos. Este enfoque precisa una validación general.

EADS participa en Grupos de trabajo medioambiental de organizaciones sectoriales como GIFAS en Francia, BDLI (Bundersverband der Deutschen Luft und Raumfahrtindustrie) en Alemania y SBAC en el Reino Unido. Para poner un ejemplo, el Comité Medioambiental de GIFAS está presidido por un representante de Airbus. EADS y Eurocopter también se hallan presentes en el mencionado comité. En 2005 el

comité definió e implementó un sistema de vigilancia legal y normativo para mayor ventaja del sector en Francia.

A nivel europeo, el Comité Medioambiental de ASD (Asociación de Industrias Aeroespaciales y de Defensa de Europa) se encuentra presidido por Airbus.

A nivel mundial, el comité medioambiental de ICCAIA (Consejo Coordinador Internacional de la Asociación de Industrias Aeronáuticas), de la cual ASD es miembro europeo, está presidida por Airbus desde 2004 y hasta 2007.

2.3.3 Resultados y buenas prácticas

Certificación y registro de los centros

EADS fomenta la certificación medioambiental en sus centros industriales. Al 31 de diciembre de 2005, 29 centros disponían de certificaciones ISO 14001 o registro EMAS, englobando a un total del 42% de la fuerza de trabajo de EADS.

Airbus se ha propuesto el objetivo de conseguir la certificación estándar internacional medioambiental ISO 14001, referida a organizaciones completas, para finales de 2006. A finales de 2005 solamente quedaban dos centros europeos, Hamburgo y Toulouse, sin disponer de la certificación ISO 14001, conforme a lo establecido en el calendario de aplicaciones de Airbus. Estos proyectos deberán estar terminados en abril de 2006, incrementando el ratio anterior desde el 42% al 64%. El cumplimiento de normas en los centros es tan sólo parte de una estrategia de certificaciones que incluye a todo el Grupo.

Merced a este proceso de mejora continua, Airbus amplía su conocimiento experto en materia medioambiental en todos sus centros y funciones, expandiendo su red medioambiental dedicada a los centros. A los expertos medioambientales se les ha asignado la misión de revisar y mejorar todos los aspectos ecológicos del funcionamiento de la empresa en la totalidad de sus ámbitos operativos. Estos expertos desempeñan un papel decisivo en el proceso de certificación, incluyendo análisis medioambientales para los productos Airbus. Iniciada en 2006, la certificación de productos constituye el otro elemento fundamental que habrá de llevar a una certificación general corporativa de Airbus.

En diciembre de 2005 la sección Transporte Espacial de EADS también decidió conseguir una certificación ISO 14001 para su centro de Francia a finales de 2006, una vez renovadas con éxito las certificaciones de las plantas alemanas en 2005.

Lo mismo es válido para ASTRIUM: nueva certificación de centros británicos y alemanes en 2005, certificación del centro francés (Toulouse) programada para el mes de abril de 2006.

Gestión medioambiental orientada a centros y productos (SPOEMS)

Mientras que la ISO 14001 clásica implica únicamente certificaciones orientadas al centro industrial, Airbus ha unido sus esfuerzos a los de otras organizaciones (Cámara de Comercio, Asociaciones de Comercio Internacional, EADS Alemania...) al objeto de establecer normas para un enfoque dirigido a la certificación medioambiental tanto de centros como de productos a lo largo de la vida útil de los mismos (constituyendo el centro de producción tan solo un aspecto más de este ciclo del producto). Este enfoque ayudará a Airbus, y también a las organizaciones restantes, a determinar de manera sistemática las repercusiones medioambientales de sus productos a lo largo de la vida útil de los mismos, para incluir mejoras en las etapas iniciales de diseño.

SPOEMS ha sido seleccionado por la Unión Europea para su programa "LIFE".

Reciclado de residuos

Con el apoyo de las certificaciones ISO 14001, las unidades de negocio están asumiendo numerosas iniciativas locales sobre reciclado de residuos, más allá de lo exigido por las certificaciones (identificación, separación, gestión de usos). Como ejemplo cabe destacar Astrium en el Reino Unido: iniciación de dos flujos de gestión de residuos: cristal y papel.

Cambio climático

Las operaciones de EADS suponen un impacto muy reducido en cuanto a emisión de gases invernadero. Por lo general EADS realiza consumos de energía para calefacción e iluminación (oficinas, edificios administrativos, plantas de fabricación, etc.).

El cambio climático implica un riesgo potencial para EADS por la vía de un incremento sostenido en los costes de la energía. No obstante, tanto por razones de coste como de eficacia operativa el Grupo está de acuerdo en que hay que asumir la responsabilidad de una reducción en el consumo energético allí donde sea posible; EADS ve aquí la oportunidad de realizar mejoras permanentes.

En 2005 EADS fue una de las empresas participantes en el Panel G8 sobre el Cambio Climático, dirigido por Tony Blair, de cara a posibles actuaciones en el marco del Protocolo de Kyoto. En este sentido la iniciativa GMES (Monitorización Global del Medio Ambiente y la Seguridad) se adelanta a la especificación de un sistema de satélites para la vigilancia de las emisiones de gases invernadero.

Como ejemplo adicional ATR aplica también una “política verde” en el diseño de sus aviones. Los aviones de ATR son los más económicos en consumo de combustible de su categoría, gracias a la avanzada tecnología de sus motores y al alto grado de eficiencia de sus turbinas. Si queremos reducir las emisiones de los motores estos deberán tener un menor consumo de combustible. En trayectos con radios operativos de 200 millas náuticas el consumo por viajero del ATR 72-500 es hasta un 15% inferior al de un automóvil europeo típico. Las emisiones de CO (monóxido de carbono) por viajero resultan 15 veces menores que las de un automóvil, siendo comparables a las del ferrocarril. Y en lo que respecta a óxidos de nitrógeno, el ATR contamina tres veces menos que un coche y un 40% menos que una locomotora.

Todos estos factores han hecho del ATR un avión respetuoso con el medioambiente que contribuye al efecto invernadero en medida mucho menor que cualquier otra forma de transporte.

La compatibilización de objetivos medioambientales (reducción en las emisiones de CO₂) y ambiciones económicas (reducción en el consumo de energía) ha inspirado gran número de iniciativas locales, como la instalación de maquinaria energéticamente eficiente en Astrium Reino Unido o la mejora en la productividad de las salas limpias de montaje para satélites en Astrium Alemania. Otro ejemplo lo constituye la instalación de una planta fotovoltaica con un pico de potencia de 98,6 kilovatios conectada a la red pública en el tejado de un nuevo edificio de Airbus España.

Directiva sobre restricción de sustancias peligrosas (RoHS)

En 2005 se atendió al importantísimo asunto de la eliminación del plomo en los componentes electrónicos para la industria aeroespacial, algo de gran importancia para la vida del producto. Este es terreno de aplicación de la directiva europea RoHS, que restringe la utilización de seis productos tóxicos (plomo, cromo hexavalente, mercurio, cadmio, PBB y PBDE) en la fabricación de dispositivos electrónicos, haciendo necesaria una sustitución. La principal dificultad de tales sustituciones reside en la prolongada vida útil de los productos aeronáuticos y en las rigurosas certificaciones de seguridad de los mismos; introducir materiales substitutivos implica ensayos y certificaciones adicionales. Como consecuencia de ello la Comisión Europea admite que “aquellos equipos que incluyan las sustancias de referencia y que estén específicamente diseñados para su instalación en aeroplanos, buques u otros medios de transporte, quedarán fuera del ámbito de aplicación de la Directiva RoHS”. Asimismo los productos de defensa quedan excluidos de la directiva RoHS.

En 2004, EADS organizó una red específica dedicada a los residuos eléctricos y electrónicos (“WEEE”) afectados por las definiciones de la directiva. EADS concedió prioridad a la sustitución del plomo. Se emitió un documento en julio que fue trasladado a la cadena de suministros y a la comunidad de ingeniería. Se están elaborando estándares que hagan posible el tránsito global de la industria aeronáutica a una nueva era de producción sin plomo, teniendo en cuenta la urgencia

Responsabilidad Social Corporativa

2.3 Protección del medio ambiente

medioambiental de prohibir las soldaduras de plomo y buscar soluciones de seguridad y fiabilidad demostradas, libres de plomo.

EADS y un gran número de sus unidades de negocio (Airbus, MBDA, Electrónica de Defensa, Transporte Espacial) toman parte en LEAP (Electrónica sin Plomo para el Proyecto Aeroespacial), un consorcio que se está encargando de elaborar dichos estándares. Asimismo EADS y Boeing han decidido unirse para hacer frente a esta complicada transición, definiendo en común las soluciones tecnológicas, los protocolos de validación de ensayos y las normas de gestión de configuraciones que a lo largo de los próximos años habrán de ser implementadas por la Industria Aeroespacial y sus proveedores.

Se están comenzando a utilizar herramientas informáticas (planta de defensa de Ulm) para la detección y gestión de sustancias peligrosas como el plomo, desde el suministro hasta la utilización.

Desguace y reciclaje de aviones

La vida útil de un avión es de unos 30 años; consecuentemente está ya próxima la fecha de finalización de los primeros aparatos Airbus. Durante los próximos 20 años se estima que unos 200 aviones habrán de ser retirados anualmente del mercado mundial.

Hasta la fecha los aparatos antiguos eran estacionados en hangares y desmantelados sin ningún tipo de precaución ecológica. Airbus, junto con EADS CRC, Sogerma, Sita (sociedad de gestión de residuos) y la Prefectura de Hautes-Pyrénées, ha creado un consorcio para el desguace y reciclaje de aparatos antiguos. Este proyecto de 2,4 millones de euros, denominado PAMELA (Process for Advanced Management of End of Life Aircraft) fue autorizado en 2005; se establecerá un centro especial en el Aeropuerto de Tarbes, donde se proyecta ensayar procedimientos para la retirada y reciclaje de aviones en condiciones seguras y ecológicamente responsables. El propósito de este proyecto consiste en demostrar que es posible la reutilización de hasta el 85-95% de los componentes aeronáuticos. También permitirá a EADS mantenerse en guardia frente a posibles desarrollos futuros en las regulaciones medioambientales de Europa. El primer avión desguazado será un Airbus A300 entregado por una compañía turca. Su desguace durará 20 meses. Pamela también supondrá la creación de unos 100 puestos de trabajo durante los próximos años.

Información complementaria: Con periodicidad bianual Airbus publica un informe sobre el Medio Ambiente, disponible en su página web: www.airbus.com - En junio de 2006 se publicará el cuarto informe.

	2005
ISO 14001/EMAS - Lista de centros certificados	29
Número de centros avalados por EU-ETS	11
Total emisiones CO ₂ (en ton)	309.000
Total emisiones CO ₂ declaradas bajo EU ETS (en ton)	153.000
Uso primario de energía desglosado por fuente primaria (en MWh)	2.850.000
Emisión de compuestos orgánicos volátiles (en ton)	3.500
Consumo de agua total (en m ³)	4.100.000
Volumen total de descarga de agua (en m ³)	2.100.000
Generación total de residuos peligrosos (en ton)	40.400
Generación total de residuos no peligrosos (en ton)	65.000

Ámbito: cobertura del 80% de la plantilla de personal EADS, estadísticas del 2005 elaboradas a partir del material, las definiciones y armonización existente entre los varios países en los que opera EADS. Cifras redondeadas (excepto el número de centros).

2.4 Recursos Humanos: Relación empleador – empleado

La principal misión de la función RRHH del Grupo EADS es garantizar que EADS, como Grupo integrado, atraiga, desarrolle y conserve una plantilla del máximo nivel. También facilita la continua integración e internacionalización del Grupo y fomenta un espíritu común en todas las estructuras organizativas y operativas del Grupo. La mejora continua de la salud y la seguridad en el puesto de trabajo constituye también un objetivo prioritario del Grupo EADS.

La aplicación de políticas de recursos humanos en el Grupo se basa en un número de principios fundamentales como el

cumplimiento de la norma de igualdad de oportunidades, la existencia de una seguridad máxima en el puesto de trabajo, el apoyo de un esfuerzo importante en formación y reciclaje y el mantenimiento de un diálogo social proactivo.

Los estándares globales de EADS así como los principios para resolución de problemas sociales, éticos y legales se encuentran definidos en el Código Ético y en el Acuerdo Marco Internacional (“IFA”) suscrito en junio de 2005 con el Consejo Europeo del Trabajo.

2.4.1 Información sobre la plantilla y la organización del trabajo

A 31 de diciembre de 2005, la plantilla de EADS estaba compuesta por 113.210 empleados. El incremento global con respecto a 2004 ha sido del 2,3%, con una mayoría de nuevas contrataciones en Airbus y Eurocopter.

En 2005, los empleados fijos eran el 98% del personal. Dependiendo del país y la posición jerárquica, la semana laboral fluctúa entre las 35 y las 40 horas.

En 2005, 7.843 empleados entraron a trabajar para EADS en todo el mundo (4.952 en 2004), de los cuales 4.018 ingresaron en Airbus. En el transcurso del mismo período 5.471 empleados dejaron EADS (2004: 4.108).

En total, un 97% de la plantilla de EADS trabaja en Europa, distribuida en 80 plantas.

Plantilla por División y Zona Geográfica

En las tablas siguientes se describe la composición de los efectivos de EADS, por sector de negocio y zona geográfica. Los empleados de las empresas que se han contabilizado mediante el método proporcional (como ATR, MBDS y Astrium) se incluyen en las tablas de conformidad con las mismas proporciones.

Las estadísticas de 2004 y 2003 han sido ajustadas para reflejar la nueva estructura organizativa establecida en 2005; “Otros negocios” incluye EADS Sogerma, EADS Socata y ATR.

Empleados de EADS por División	31 dic. 2005	31 dic. 2004	31 dic. 2003
Airbus	54.721	51.959	49.520
Sistemas de Defensa y Seguridad	23.237	24.268	24.844
Eurocopter	12.755	11.850	11.543
Aviones de Transporte Militar	3.976	3.856	3.428
Espacio	10.985	11.053	11.991
Sede central, Centro de Investigación y otros negocios	7.536	7.676	7.809
Total EADS	113.210	110.662	109.135

Responsabilidad Social Corporativa

2.4 Recursos Humanos: Relación empleador – empleado

Empleados de EADS por región	31 dic. 2005		31 dic. 2004		31 dic. 2003	
	Importe	En %	Importe	En %	Importe	En %
Francia	43.286	38,2%	42.807	38,7%	42.858	39,3%
Alemania	41.438	36,6%	40.325	36,4%	41.103	37,7%
España	8.710	7,7%	8.435	7,6%	8.063	7,4%
Reino Unido	14.297	12,6%	14.045	12,7%	13.125	12,0%
Italia	729	0,7%	734	0,7%	682	0,6%
EE.UU.	1.877**	1,7%	2.166	2,0%	1.851***	1,7%
Otros países*	2.873	2,5%	2.150	1,9%	1.453****	1,3%
Total EADS	113.210	100%	110.662	100,0%	109.135	100,0%

(*) En 'Otros países' se incluyen empleados de otros 13 países.

(**) Esta disminución se debe en su mayor parte a la venta de los servicios de EADS Telecom y EADS Aeroframe.

(***) La estadística reflejaba anteriormente (2.554) que correspondían a las Américas (EE.UU., Canadá, México y Brasil).

(****) La estadística reflejaba anteriormente (750) al no incluir Canadá, México y Brasil.

Contratos a tiempo parcial	2005	2004
	En %	En %
Francia	4%	3,7%
Alemania	3,2%	3,2%
España	0,0%	0,02%
Reino Unido	1,4%	0,82%
EE.UU.	0,1%	0,0%
Otros países	ND	1,3%
Total EADS	3,2%	2,87%

2.4.2 Organización de los Recursos Humanos

EADS ha desarrollado una innovadora gestión de RRHH, definiendo una política europea, aunque teniendo en cuenta las legislaciones nacionales.

La función de RRHH del Grupo EADS opera en todo el mundo como líder estratégico de RRHH y trabaja en estrecha colaboración con las divisiones y unidades de negocios, que se encargan de los aspectos operativos de RRHH para la mayoría de los empleados, con la excepción de la alta dirección, que es responsabilidad de los RRHH corporativos.

Las comunidades de RRHH funcionan en estrecha colaboración, compartiendo prácticas adecuadas en el plano funcional. Periódicamente, se organizan reuniones de directivos de RRHH tanto en el ámbito nacional como europeo. En la actualidad, existe una base de datos global, que está siendo desarrollada de manera permanente al efecto de cumplir las necesidades de integración de EADS.

En el ámbito corporativo, cuatro departamentos de apoyo desarrollan la gestión global de RRHH de EADS:

Planificación y Política, Retribución y Beneficios, la Academia Corporativa de Negocios ("CBA") y Desarrollo Directivo. Se encargan de:

- gestionar el desarrollo de RRHH de los 200 puestos clave;
- diseñar políticas, directrices y herramientas para todos los procesos de RRHH a lo largo del Grupo, como nombramientos, rotación de puestos, movilidad internacional, retribución y beneficios, proyectos electrónicos de RRHH, etc.
- organizar e impartir cursos de formación para ejecutivos, para todos los ejecutivos y potenciales ejecutivos, a través de la Academia de Negocios Corporativos y coordinar las actividades de formación del Grupo para todos los empleados; y
- mejorar la transferencia de buenas prácticas en la comunidad de RRHH de EADS.

2.4.3 Políticas y resultados de los Recursos Humanos

2.4.3.1 Seguridad y Salud en el Trabajo: Creación de un lugar de trabajo seguro para los empleados y subcontratistas de EADS

Política

- “– EADS considera que la protección de la seguridad y la salud de sus empleados en el lugar de trabajo es una cuestión fundamental y prioritaria para el Grupo”.
- EADS tiene el compromiso de mantener condiciones laborales seguras y saludables para sus empleados. Las Unidades de negocio y las filiales de EADS son las encargadas de aplicar las políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo, sobre la base de la evaluación, la previsión y la gestión del riesgo y teniendo en cuenta los aspectos específicos y las necesidades del personal.”

Organización y resultados

La gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo se realiza esencialmente en cada una de las sedes, con arreglo a la normativa nacional aplicable.

Sin embargo, determinados indicadores de salud y seguridad han comenzado a ser aplicados a nivel de unidad de negocios para registrar principalmente los accidentes laborales.

A modo de ejemplo de los resultados obtenidos por el Grupo, la incidencia y gravedad de los accidentes* registrados en Airbus ha disminuido de manera notable durante los ejercicios 2004 y 2005, al tiempo que aumentaban las entregas de aeronaves.

Airbus	2005	2004
Tasa de siniestralidad	12,61	13,18
Gravedad	0,184	0,236

En lo referente al riesgo de gripe aviar a partir del último trimestre de 2005, los coordinadores de salud y seguridad de las Unidades de negocio y los países han sido movilizados a nivel corporativo para seguir las recomendaciones emitidas por la Organización Mundial de la Salud y enviar las pertinentes informaciones al personal destacado en el extranjero y a los desplazados por motivos laborales.

* Accidentes registrables (siniestros laborales con resultado de ausencia del puesto laboral superior a los 3 días)

2.4.3.2 Cuidado de los empleados de EADS y del know how de la Sociedad

- “– Dado el carácter de las instalaciones del Grupo EADS, utilizadas para multitud de actividades relacionadas con la defensa nacional y con mercados civiles muy sensibles, las condiciones que rigen el acceso a las plantas e instalaciones, y el movimiento dentro de las mismas, están reguladas en órdenes ministeriales, y se basan en dos principios básicos:
- El acceso a las plantas debe ser autorizado previamente por la empresa; y
 - La entrada a zonas restringidas y sensibles está regulada de acuerdo con la normativa nacional y de la empresa.”

Organización y resultados

EADS ha implantado una política de seguridad, con objeto de mejorar la seguridad de sus empleados y de proteger el conocimiento experto de EADS, mediante la creación de un Comité de Seguridad. En cada país, responsables de seguridad supervisan a los oficiales locales de seguridad en las unidades de negocios y en las plantas, y actúan como personas de contacto con las autoridades nacionales de seguridad y con las organizaciones europeas de seguridad.

La red de responsables de seguridad garantiza el intercambio de información y la difusión de las buenas prácticas. Se crean Grupos de trabajo con el fin de facilitar la constante adaptación de las medidas de seguridad a los riesgos reales. El acceso a las instalaciones de EADS está sujeto a autorización previa y la entrada en zonas restringidas y sensibles está regulada de acuerdo con la normativa nacional y de la empresa.

Se está desarrollando una iniciativa global de seguridad iniciada en 2005 para garantizar la seguridad del personal de EADS en países de alto riesgo, así como la seguridad de las oficinas de EADS en el extranjero.

Por lo que respecta a la seguridad informática, se han tomado las medidas pertinentes para auditar procesos y mejorar el nivel de concienciación del personal de EADS en relación con la seguridad de los sistemas de proceso de datos. Dada

la naturaleza sensible de las actividades empresariales del Grupo, los empleados deberán estar capacitados para trabajar cumpliendo políticas de seguridad, en cualquier lugar y momento en que se requiera, por ejemplo, la implantación de soluciones móviles seguras y una reactividad empresarial en condiciones de confianza.

2.4.3.3 Diversidad: Compromiso para asegurar la igualdad de oportunidades a todos los empleados de EADS

Política

- “ – EADS ha asumido el compromiso de ofrecer igualdad de oportunidades a todos sus empleados y de abstenerse de ejercer discriminación alguna contra sus empleados por razón de sexo, raza, religión, nacionalidad, ideología, orientación sexual, origen social, edad o minusvalía.
- EADS se compromete a mejorar el acceso de las mujeres a todas sus actividades y garantizará un desarrollo profesional justo, así como una remuneración idéntica a todos los empleados, sean hombres o mujeres, que tengan la misma capacitación y que realicen un trabajo de valor equivalente.”

Mujeres en EADS	31 dic. 2005	31 dic. 2004
	En %	En %
Airbus	12,7%	12,4%
Defensa y Sistemas de Seguridad	18,7%	18,9%
Eurocopter	12,6%	12,3%
Aviones de Transporte Militar	12,6%	12,1%
Espacio	19,2%	19,4%
Sede central, Centro de Investigación y otros negocios	15,7%	15,4%
Total EADS	15%	14,8%

EADS ha iniciado una labor a largo plazo de promoción de la presencia femenina en la industria aeroespacial y ha establecido dos prioridades: como mínimo, el 20% de las personas que contrata anualmente serán mujeres, y habrá una campaña activa de comunicación en universidades y escuelas superiores para conseguir, mediante ejemplos concretos y testimonios personales, que la industria aeroespacial, y dentro de ella en especial EADS, constituya una opción laboral atractiva para las mujeres.

Resultados y buenas prácticas

EADS ha promovido siempre la diversidad a través de su cultura de colaboración por encima de las fronteras.

Los principios de EADS en relación con el respeto y la promoción de la diversidad figuran indicados en el Código Ético del Grupo, lo mismo que en el “Acuerdo Marco Internacional” firmado con el Consejo Europeo del Trabajo.

Los siguientes ejemplos ilustran acerca del cumplimiento de estos principios:

Nacionalidades

Empleados de 15 nacionalidades diferentes trabajan para EADS en todo el mundo.

Diversidad de género

El porcentaje de mujeres que trabajan para el Grupo es aproximadamente del 15%. En 2005 hubo un ligero aumento en comparación con el año anterior, registrándose los principales incrementos en aquellas áreas en las que el porcentaje era menor.

A 31 de diciembre de 2005 un 12% de los puestos directivos y ejecutivos de EADS estaban ocupados por mujeres.

A partir del 1 de enero de 2004, se solicita un informe trimestral a las unidades de negocio sobre sus logros en la contratación de mujeres. La Academia de Negocios Corporativos ha definido asimismo objetivos de formación para ser coherente con este objetivo de reclutamiento.

En 2005 un 20,5% de las nuevas contrataciones correspondieron a mujeres (18,8% en 2004), con lo cual se alcanzó el objetivo del Grupo. Sistemas de Seguridad y

Defensa y Eurocopter lideran este aspecto, al igual que el centro de investigaciones de EADS.

Desde 2004, EADS mantiene una relación de cooperación con el centro FEMTEC de carreras universitarias para mujeres de Berlín, en Alemania.

Mediante la colaboración con empresas de reconocido prestigio, el objetivo de este proyecto entre FEMTEC y el mundo industrial consiste en promocionar los estudios de ingeniería entre las mujeres jóvenes, ayudando a que las estudiantes especializadas y con alto potencial puedan entrar en el sector aeronáutico. EADS desempeña un papel activo en el taller de asesoría profesional diseñado por FEMTEC, así como en diversas jornadas de conferencias.

En Francia EADS patrocinó el Premio Irène Joliot-Curie por segunda vez en 2005 (Ver 2.2.2 “Apoyo y Protección de las Innovaciones – Capítulo Innovación”).

Además EADS es miembro activo de WIST (Iniciativa Mujeres en Ciencia y Tecnología), programa financiado por la Comisión Europea para explorar los vínculos de cooperación entre la investigación pública y la privada, así como la relación entre diversidad y eficacia empresarial.

Airbus firmó también un acuerdo de asociación con la Academia de Toulouse para facilitar contactos entre profesionales femeninas y estudiantes, para suministrar información a estudiantes, profesores y orientadores profesionales acerca de los avances tecnológicos y de las nuevas habilidades y para participar en eventos orientados a tal fin.

Otras iniciativas incluyen, en Alemania, la organización de un “día de las chicas”, que es un día de puertas abiertas para las jóvenes en las instalaciones de EADS en Alemania que les permite descubrir más cosas sobre la profesión de ingeniero, y en Francia la participación en la acción “Se mueven” (“Elles bougent”). Liderado por importantes facultades de ingeniería de Francia (ENSAM, ESTACA) y conjuntamente con miembros importantes del sector de los transportes (EADS, PSA, Dassault, SNCF...), este proyecto aspira a desarrollar entre las mujeres una mayor vocación por las carreras técnicas, fomentando su interés por tecnologías sofisticadas a través de un contacto con mujeres ingenieras que actualmente trabajan en las empresas asociadas, así como mediante visitas a fábricas, conferencias, etc.

Finalmente, para cumplir con esta estrategia general se llevó a cabo un encuentro con miembros del IIWE (Instituto

Internacional de la Mujer en la Ingeniería) en julio de 2005, en la central de EADS en París, la planta ST de EADS en Les Mureaux y Eurocopter en La Courneuve. 80 mujeres jóvenes participaron en talleres sobre diversidad y vocación científica.

EADS también ha sido socio estratégico del primer “Foro de Mujeres por la Economía y la Sociedad”. Este foro, celebrado en octubre de 2005, se creó para fomentar la visión, el impacto y la influencia de la mujer en todos los temas de relevancia económica y social. Supone una oportunidad para que la mujer contribuya con ideas, opiniones y soluciones. Su cometido consiste en definir nuevos cauces de progreso para el mundo del futuro.

La aplicación en Francia del acuerdo firmado con los sindicatos en 2004 (“*Accord sur l'égalité et la mixité professionnelle*”) se sigue con atención en cada empresa de EADS y también a nivel del Grupo, aplicando un conjunto definido de indicadores comunes para evaluar resultados y dejar constancia de los progresos realizados mediante un plan de actuación que cubra el período 2004/2006. Este plan de acción se renegociará cada tres años.

Finalmente, en 2005, a EADS Francia, Airbus, Astrium, Eurocopter, Matra Electronique, y EADS Space Transportation se les concedió el “Label de Egalité” del Ministerio francés por la Igualdad Profesional. Este reconocimiento se otorga a aquellas empresas que pueden acreditar una política proactiva en cuanto a empleo y promoción de la mujer.

Diversidad de edad

Un convenio de grupo entre las entidades EADS de Francia y las organizaciones sindicales, firmado en 2005, aspira a desterrar el desarrollo profesional en función únicamente de la edad.

Conscientes de la tendencia a la prolongación de la vida laboral, los otros miembros europeos del Grupo EADS también están trabajando en este tema del desarrollo de la segunda mitad de las carreras profesionales.

Empleados por Grupo de edad	31 dic. 2005	31 dic. 2004
18-25	7.179	6.812
26-35	27.303	26.081
36-45	37.127	37.544
46-55	35.358	34.565
56-65	11.229	10.984
Total EADS	118.196	115.986

Cifras al 100% para empresas consolidadas.

Promedio de edad de los empleados	31 dic. 2005	31 dic. 2004
Francia	41,4	41,6
Alemania	42,2	42,1
España	42,4	42,9
Reino Unido	41,9	41,7
EE.UU.	43,9	42,4
Otros países	40,8	39,5
Total EADS	41,9	41,9

2.4.3.4 Desarrollo Profesional: Gestión eficaz de las habilidades y el *know-how*

Política

- “ – EADS garantiza que la jornada laboral, incluidas las horas extras, estará regulada para permitir un equilibrio saludable entre el trabajo de los empleados y su vida privada.
- EADS se esfuerza por desarrollar las habilidades y el *know-how* de sus empleados, tanto para su propio beneficio como para su éxito colectivo.
- La política de desarrollo del personal de EADS pretende:
- Fomentar la formación para mejorar los resultados y conseguir un trabajo de gran calidad;
 - Fomentar el trabajo en equipo transfronterizo e interfuncional, en el marco de la movilidad en el seno del Grupo;
 - Evaluar y reconocer los conocimientos técnicos individuales a través de un plan global desarrollado en todo el Grupo; y
 - Vincular al personal a los resultados del Grupo y sus filiales mediante un plan destinado a compartir el éxito.”

Resultados y buenas prácticas

Astrium y Eurocopter han puesto en práctica programas de transferencia de conocimientos, que pretenden garantizar la transmisión de conocimientos en el marco de la jubilación de los trabajadores.

Reclutamiento y retención del talento

EADS tiene la firme convicción de que el desarrollo de un estrecho contacto con las universidades objetivo y sus estudiantes contribuye al crecimiento de éstos, proporcionando a la empresa una reputación excelente entre los potenciales aspirantes del futuro.

EADS manifiesta su compromiso en formas variadas: participación en consejos, avisos en el interior de las aulas, preparación de estudios de casos, conferencias técnicas, conferencias en los campus, organización de visitas a fábricas, presencia en los eventos profesionales y fortalecimiento de la cooperación en áreas de investigación común.

Por ejemplo, EADS asiste a más de **40 eventos de reclutamiento** todos los años, como por ejemplo las ferias profesionales estudiantiles de Alemania, o las organizadas por la Polytechnique, la Centrale o Supaero de Francia, o las del MIT o la Universidad de Berkeley, en los EE.UU., por citar tan sólo algunas. Las reuniones de reclutamiento o de promoción de la marca también son habituales en las

exhibiciones aéreas como ILA o el Paris Air Show, y sirven para dar a conocer la marca EADS entre los candidatos con talento o interés por la industria aeroespacial.

Además de una presencia cada vez más intensa entre los estudiantes, directamente en su universidad, EADS también organiza más de **60 visitas a las plantas** de la mayoría de sus unidades de negocio.

Esta colaboración traduce la voluntad de EADS de establecer y mantener una relación a largo plazo con una red de centros universitarios de primera categoría, como por ejemplo Pegasus (Grupo europeo de facultades universitarias especializadas en ingeniería aeroespacial).

Asimismo se han creado **programas específicos de reclutamiento y desarrollo internos** para contribuir al desarrollo permanente de los efectivos de EADS. Además del Programa Corporativo de Jóvenes Directivos, accesible a los jóvenes licenciados, los programas de desarrollo de EADS (Programa de Desarrollo en Gestión Financiera y Programa de Ventas y Marketing Avanzado), se ofrecen a profesionales jóvenes con intereses en campos clave como ventas o finanzas.

Cada año, EADS Europa oferta más de 5.000 **puestos** para formación en prácticas, lo cual aporta al estudiante una valiosa experiencia técnica y personal, junto con la oportunidad de tener una visión más próxima del mundo de la industria. La mayor parte de la formación en prácticas facilitada por EADS está centrada en la tecnología aeroespacial, la electrónica, las tecnologías de la información, las finanzas o la gestión.

Para mejorar las habilidades y aptitudes de sus antiguos estudiantes en prácticas, EADS ha desarrollado un **programa Junior** para llevar un seguimiento de toda la plantilla de formación en prácticas, para retener y reclutar a los más motivados.

Asimismo se ofrece a los estudiantes una variedad de oportunidades adicionales (en función de las normativas y políticas nacionales), incluyendo formación profesional, y programas de becas.

Desarrollo y formación

El desarrollo del personal en EADS comienza desde el primer día de contrato. A partir de ahí, se organizan varios encuentros formales o informales, a nivel de la unidad de negocio o a nivel corporativo, como por ejemplo el “Acto de Bienvenida”.

Este acontecimiento se celebra una vez al año y 400 recién llegados son invitados a participar en un acto cuyo propósito consiste en contribuir a la iniciación y la motivación de los empleados recién incorporados. Este acto está presidido por los CEO, y en él los empleados descubren la diversidad del Grupo y toman contacto con la dimensión global de la Sociedad desde el momento en que llegan, y empiezan a constituir su propia red.

Además, considerando el desarrollo de **experiencia tecnológica** como un activo importante, EADS ha desarrollado una política específica para expertos en ingeniería, que tienen un importante papel para que EADS mantenga una ventaja competitiva mediante avances en el ámbito de la I+D.

Esta política, cuyo objetivo consiste en crear carreras profesionales atractivas para ingenieros, incluye también programas de desarrollo adaptados a los requerimientos específicos de los expertos en técnicos.

El desarrollo del personal también implica **formación**. Los gastos anuales de formación de EADS ascienden aproximadamente al 4% de la masa salarial (más de 150 millones de euros). EADS forma a más de 70.000 empleados al año, durante un total de 2,5 millones de horas.

En 2000, EADS creó la Academia Corporativa de Negocios (**CBA**), que es su universidad corporativa, con el fin de incrementar la formación de sus actuales ejecutivos, preparar la próxima generación de ejecutivos y optimizar la inversión global en formación dentro de EADS. La Academia Corporativa de Negocios fue reconocida como la universidad corporativa más innovadora del mundo por sus homólogas. En 2005, la Academia ha desarrollado y llevado a cabo varias actividades en Asia y los Estados Unidos para implantar nuevos conocimientos que el Grupo requiere.

En 2005, el Centro de Formación para Directivos de EADS en Villepreux, en las proximidades de Burdeos, alojó a más de 1000 visitantes durante su primer año. Este centro se diseñó para facilitar instalaciones a todo el Grupo, para reuniones de la alta dirección, sesiones formativas y seminarios para ejecutivos.

En EADS, la formación se considera una responsabilidad conjunta. Se espera que los empleados se muestren proactivos en su desarrollo personal y que los superiores directos de los empleados identifiquen sus necesidades de formación.

Responsabilidad Social Corporativa

2.4 Recursos Humanos: Relación empleador – empleado

Estadísticas de formación	2005	2004
Horas de formación por año	2.500.000*	1.200.000
Promedio por alumno/empleado	23	11,8
Número de personas en formación	75.000	65.000
Gastos de formación como % de los salarios	~3%**	~3%**

(*) Horas registradas en función de las diferentes definiciones de formación por país.

(**) Estimaciones para el Grupo EADS.

Duración media de la relación laboral	2005	2004
	Años	Años
Airbus	13,4	13,6
Aviones de Transporte Militar	20,8	21,5
Eurocopter	14,2	15,1
Defensa y Sistemas de Seguridad	16,7	16,5
Espacio	15	14,9
Sede central, Centro de Investigación y otros negocios	13,3	13
Total EADS	14,6	14,7

Empleados por nivel de formación	2005	2004
	En %	En %
Universitarios (4 años y más)	24	23,9
Universitarios (hasta 3 años)	18,9	19,1
Formación Profesional Superior	11,3	9,5
Formación Profesional	41,5	41,4
Educación Básica	4,3	6,1

Movilidad

Al empleado de EADS también se le ofrece un amplio espectro de oportunidades de movilidad. En EADS la movilidad se entiende entre funciones, unidades de negocio y divisiones de cuatro países: Francia, Alemania, España y Reino Unido, así como desplazamientos a otras regiones como América y Asia.

Al 31 de diciembre de 2005, EADS tenía 1.800 empleados expatriados, el 75% trabajando en países europeos.

Remuneración

La masa salarial total ascendió a 8.460 millones de euros durante el año 2005 (2004: 7.900 millones de euros), incluyendo costes del empleado y costes salariales, incentivos y participación en beneficios, medidas de reestructuración, pensiones y otros costes.

Prácticas para compartir el éxito

Los esquemas retributivos de EADS siguen una política estrechamente vinculada a logros tanto individuales como de la empresa, tanto en las divisiones como para el Grupo en su totalidad. 2005 fue el sexto año en el que se estableció un plan de opciones sobre acciones (stock options) para la alta dirección del Grupo (Véase “Parte 1/2.3.3 Opciones concedidas a empleados”), y a los empleados, se les ofrecieron acciones en condiciones favorables, cuando la salida a bolsa de EADS (Véase “Parte 1/2.3.2 Oferta de Acciones para los Empleados”).

Por primera vez en 2005, los sistemas de participación en los resultados, que se aplican ahora en EADS en Francia, Alemania, España y Reino Unido están siguiendo un conjunto de normas unitarias para el Grupo, garantizando una aplicación consistente en estos cuatro países.

2.4.3.5 Relaciones con el empleado: un diálogo proactivo

Política

- “ – EADS está convencida de que un diálogo social continuo y de calidad es clave para el Grupo. En concreto, el Comité de Empresa Europeo (“EWC”) facilita un diálogo fluido y proactivo con los representantes de los trabajadores.
- EADS garantiza que la representación del personal se lleve a cabo en una atmósfera constructiva dentro de todas sus unidades de negocio. De esta forma, se mantiene un correcto equilibrio entre los intereses de los trabajadores y los intereses económicos del Grupo.”

Resultados y buenas prácticas

Comité de Empresa Europeo

El 23 de octubre de 2000 – al inicio de la creación de EADS – la dirección y los representantes sindicales de los trabajadores y los comités de empresa que operaban en EADS en Francia, Alemania, España y el Reino Unido firmaron un acuerdo por el que se creó el Comité de Empresa Europeo.

- El Comité de Empresa Europeo se reúne dos veces al año para recibir información y realizar consultas sobre la evolución del negocio y las perspectivas del Grupo.
- El Comité de Empresa Europeo incluye también un comité económico que se reúne cuatro veces al año y se centra en cuestiones económicas.
- Asimismo, se han creado subcomités europeos en varias unidades de negocio, como Airbus, Eurocopter, EADS ESPACIO y EADS DS, que imitan el modelo del Comité de Empresa Europeo de EADS.
- De conformidad con el principio de subsidiaridad, los comités nacionales de Francia, Alemania y España permiten el diálogo sobre cuestiones nacionales.

Acuerdo Marco Internacional

Partiendo del contexto globalizado de las actividades de EADS y como ejemplo ilustrativo del diálogo continuo que el Grupo EADS y el Comité de Empresa Europeo mantienen se

estableció en junio de 2005 un Acuerdo Marco Internacional. En virtud de dicho acuerdo las partes firmantes declaran su adhesión a principios comunes y estándares sociales que reconocen como fundamentales, y que intentarán promover a nivel mundial, en todos aquellos países en los que EADS desempeña su actividad. EADS y el Comité de Empresa Europeo del Grupo manifiestan así su firme convicción de que la responsabilidad social de la empresa constituye una clave para el éxito a largo plazo.

La Federación Europea de Trabajadores del Metal (EMF) y la Federación Internacional de Trabajadores del Metal (IMF) han suscrito estos principios, siendo por consiguiente co-signatarios del Acuerdo.

Los principios incluidos en el Acuerdo Marco Internacional están en línea con las normas generales de las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, las directivas de la OCDE para empresas multinacionales y los principios establecidos por el Global Compact de Naciones Unidas, firmado por EADS en octubre de 2003, y cumplen el Código Ético.

Cubren los ámbitos de igualdad de oportunidades y no discriminación en lo relativo a empleo, condiciones laborales y protección del medio ambiente; se condena el trabajo infantil, y se reconocen los principios de libertad de asociación y protección de los derechos sindicales.

EADS espera que todos sus proveedores reconozcan y apliquen los principios de este acuerdo marco.

Un repaso a los convenios colectivos firmados con los sindicatos desde el año 2000

- El Grupo EADS ha suscrito acuerdos en las siguientes materias:
 - Establecimiento del Comité de Empresa Europeo ⁽¹⁾.
 - Vinculación del personal a los resultados de la actividad del Grupo ⁽²⁾.
 - Acuerdo Marco Internacional
- En Alemania, se celebraron acuerdos de tarifas en relación con asuntos como las vacaciones pagadas, las pagas extraordinarias de Navidad, las bajas por enfermedad y

(1) Acuerdo para el establecimiento de un Comité y Subcomités de Empresa Europeo para información y consultas sobre trabajadores, entre EADS NV y los representantes de sus empleados, con fecha 23 de octubre de 2000.

(2) Acuerdo para la puesta en marcha de un plan de acciones en función de los resultados obtenidos dentro del Grupo EADS NV, entre el Director de RRHH de EADS NV y el Comité de Empresa Europeo, con fecha 29 de Junio de 2004.

Responsabilidad Social Corporativa

2.4 Recursos Humanos: Relación empleador – empleado

la jubilación anticipada, así como acuerdos con el comité de empresa sobre reparto del éxito, paquetes de seguros, pensión de la sociedad, compensación por jubilación anticipada, plan de sugerencias, equilibrio de la vida laboral y familiar, y personas discapacitadas.

- En Francia, se firmaron convenios colectivos en relación con asuntos relativos al empleo, los derechos sindicales y el diálogo social; prejubilación, gestión de la segunda mitad de la carrera, la cobertura de costes sanitarios, el comité nacional francés y los coordinadores sindicales; la igualdad profesional, la diversidad y la jornada laboral.

- En España, un convenio colectivo incluye beneficios sociales, como ayudas a los hijos de los empleados, transporte colectivo, jubilación, seguros de vida, préstamos, ayudas a la jubilación, cantinas, y ayudas a asociaciones de trabajadores.

Cabe destacar que a nivel de las unidades de negocio existe la posibilidad de firmar convenios colectivos directamente relacionados con sus campos sociales específicos.

2.5 Ciudadanía corporativa

2.5.1 Mantenimiento de un diálogo abierto con las partes afectadas por la actividad de EADS

2.5.1.1 Política

“– Dado que somos una de las mayores empresas de Europa, EADS es consciente de nuestras obligaciones y deseamos ampliar nuestra contribución al entorno cultural, educativo y social de los países en los que EADS lleva a cabo sus operaciones. Concretamente, EADS pretende reforzar las asociaciones en proyectos con universidades y centros de investigación, a través, por ejemplo, de la Fundación para la Investigación de EADS.

– EADS bará todo lo que esté en su mano para mantener un diálogo abierto con las partes afectadas y responder de forma clara a cualquier solicitud de aclaraciones dentro de los límites de sus obligaciones.”

2.5.1.2 Organización

Las aportaciones de EADS son de diversa índole e incluyen patrocinios, donaciones o relaciones de asociación. Allí donde tiene una sede, EADS contribuye a una serie de actividades, congresos o instituciones, que tratan de dar respuesta a problemas sociales, educativos, culturales o deportivos. En la mayoría de los casos, esas actividades son iniciadas por entidades locales de EADS, que también están diariamente en contacto con personas afectadas por su actividad.

No obstante, EADS ha establecido directrices sobre donaciones (bajo la responsabilidad del Secretario Corporativo de EADS) y directrices para patrocinios (bajo la responsabilidad de Comunicaciones Corporativas de EADS), en las que se establecen criterios para la concesión de patrocinio o donaciones a proyectos, aunque se deja cierta independencia a las unidades de negocio.

Esas directrices establecen también determinados límites, por encima de los cuales la actividad debe comunicarse al Secretario Corporativo o a Comunicaciones Corporativas, según corresponda, y ser aprobada a nivel de los CEO.

2.5.1.3 Resultados y buenas prácticas

En 2005, EADS realizó aportaciones por valor de más de 2 millones de euros a proyectos sociales, culturales, deportivos o educativos.

Por otra parte, EADS contribuye también a actividades humanitarias a través de la donación, la entrega de material o el despliegue de la capacidad de transporte aéreo cuando es necesario. Así, EADS tiene una relación duradera con “Aviación sin Fronteras” (“*Aviation sans Frontières*”) en España, Francia y Alemania, una organización humanitaria que transporta en avión a niños gravemente enfermos.

En apoyo de “Wings of Help”, EADS llevó 95 toneladas de suministros humanitarios a las regiones afectadas por un terremoto devastador en Pakistán. EADS ofreció su ayuda aumentando la capacidad aérea para la evacuación de heridos.

En 2005 el Grupo EADS participó activamente en el despliegue de ayuda internacional en el Golfo de México tras el huracán Katrina. Este esfuerzo humanitario fue el resultado de una cooperación entre EADS, sus empresas en EE.UU., los gobiernos de las naciones europeas y nuestros empleados en todo el mundo.

En total EADS y sus filiales, así como los empleados del Grupo, donaron cerca de 2 millones de dólares para las víctimas afectadas por los huracanes Katrina y Rita, en la costa del Golfo México, durante los meses de agosto y septiembre de 2005, respondiendo de forma activa a las necesidades urgentes, mediante la aportación de capacidades adicionales de transporte aéreo.

Inmediatamente después del Katrina, los helicópteros EC 120 y EC 135 de Eurocopter rescataron víctimas y transportaron personal médico y suministros en la región del Golfo. Los helicópteros HH-65 Dolphin de Eurocopter rescataron aproximadamente 4.400 víctimas durante alrededor de 1.480 horas de misión operativa.

A los pocos días del desastre, Airbus envió su Beluga A300-600ST desde Europa a Estados Unidos para llevar 23 toneladas de mantas, tiendas de campaña, cobertizos y demás material donado por los gobiernos británico y francés, y para transportar hasta Misisipi una estación móvil de rescate de

12 toneladas, construida por EADS y donada por las Fuerzas Armadas y el Gobierno de Alemania. En dicha unidad TransHospital de EADS fueron tratados alrededor de 150 pacientes al día.

2.5.2 Inclusión de los intereses comunitarios en la estrategia global de EADS

2.5.2.1 Política

- “ – EADS se enorgullece de vender sus productos y prestar sus servicios a un número creciente de países, gracias a la confianza que clientes internacionales tienen en su reputación global.
- EADS es consciente de su responsabilidad como empresa global en la expansión de unas prácticas comerciales internacionales sólidas que fomenten una globalización equilibrada y justa que beneficie a todos los países.
 - EADS fomenta la cooperación industrial con industrias locales siempre que es posible, con el fin de apoyar el desarrollo de capacidades y competencias.
 - EADS apoya iniciativas locales destinadas a la promoción de proyectos orientados a la responsabilidad social corporativa.”

2.5.2.2 Organización

En 2005, EADS estableció una nueva organización para diseñar, coordinar e implementar, a nivel internacional, el desarrollo industrial de EADS. Esta medida fue inmediatamente posterior a la conclusión del estudio GIS (Estrategia Industrial Global), iniciado en 2004.

El Comité Ejecutivo de EADS creó, en noviembre de 2005, una nueva función corporativa: GID (Desarrollo Industrial Global), centrada en la aplicación del papel relevante del Grupo en la industria mundial. De esta manera quedará complementada la función internacional de EADS, que continúa liderando procesos de marketing y desarrollo de estrategias regionales.

Los cometidos principales de esta función GID recientemente creada consisten en servir como arquitecto industrial de EADS en aquellos países en los que la empresa está incrementando su actividad, liderando una expansión industrial a escala global, lo cual incluye no solamente proyectos de fabricación sino también funciones de ingeniería, investigación y desarrollo, iniciativas de servicio y relaciones de cooperación estructural. Los países incluidos en el ámbito de GID son todos los que no forman parte del núcleo de la empresa (Francia, Alemania, España y Reino Unido).

GID actuará como fuerza directriz para el fomento de nuevos proyectos y el apoyo de las unidades de negocio; asimismo intervendrá como moderador para coordinar actuaciones en el Grupo y en los diversos países, así como de cara a la salvaguardia de los intereses a largo plazo de todos cuantos participan en las actividades del Grupo EADS (accionistas, clientes, proveedores y empleados). De modo particular, GID pretende fomentar la responsabilidad social corporativa en aquellos países donde EADS tenga presencia.

2.5.2.3 Resultados y buenas prácticas

Con la puntualidad y solvencia que la distinguen, EADS informará sobre sus planes de actuación industrial en los países correspondientes, así como sobre la aplicación de proyectos industriales en dichos países.