



EUSKALTEL: EXCELENCIA EN LA GESTION

2.1.- PRESENTACIÓN DE EUSKALTEL

ÁMBITO ECONÓMICO- FINANCIERO: UN PROYECTO SOSTENIBLE

ÁMBITO AMBIENTAL

ÁMBITO SOCIAL

NUESTROS ACCIONISTAS

2.2.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

2.3.- LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EUSKALTEL

NUESTRO COMPROMISO SOCIAL

2.4.- HERRAMIENTAS PARA EL BUEN GOBIERNO

FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

2.5.- EMPRESAS PARTICIPADAS

2.6.- EN BUSCA DE LA EXCELENCIA

TRANSPARENCIA

GESTIÓN DE RIESGOS

INNOVACIÓN

CALIDAD Y MEJORA CONTINUA



2.1.- PRESENTACIÓN DE EUSKALTEL

AMBITO ECONÓMICO-FINANCIERO: UN PROYECTO SOSTENIBLE

Euskaltel es el Operador Global de Telecomunicaciones del País Vasco que ofrece servicios de Telefonía Fija, Internet, Televisión Digital Interactiva y Telefonía Móvil a través de sus redes propias fija y móvil. (2.2) (2.5) (2.6) (2.7)

En telecomunicaciones fijas, Euskaltel ha desplegado una red fija propia que cubre más del 72% del mercado de la CAPV (66% en empresa y 74% en residencial), a lo que se une una cobertura adicional de casi el 8% mediante la red Wimax para acceso rural de la sociedad pública Itelazpi, operada también por Euskaltel. Allí donde existe red fija propia de Euskaltel, casi la mitad de los hogares y casi el 35% de las empresas son clientes de acceso directo de Euskaltel. Además, Euskaltel mantiene una cuota de mercado significativa mediante acceso indirecto en aquellas zonas donde no ha llegado su red.

Así, en telefonía fija, Euskaltel dispone a finales de 2007 de 381.000 líneas telefónicas activas (el 90% con su red fija propia), casi 300 mil de ellas residenciales y el resto correspondientes a empresas, lo cual coloca a Euskaltel en una cuota de mercado en clientes de más del 40%.

En Internet, donde ya la práctica totalidad de los usuarios son de alta velocidad o banda ancha, Euskaltel ostenta el liderazgo en clientes y productos con el 47,5% de cuota de mercado en clientes con 175 mil usuarios de banda ancha. Gracias a sus inversiones en el despliegue de red de Fibra Óptica de última generación, la Banda Ancha de Euskaltel ha sido reconocida como la de mayor calidad, velocidad y capacidad a nivel del Estado según análisis independientes de Asociaciones de Usuarios y portales especializados en Internet. Estos datos confirman una situación que se viene produciendo en la CAPV desde la irrupción de Euskaltel en el mercado, donde los usuarios a la hora de elegir tecnologías de acceso a Banda Ancha, optan por el cable de Euskaltel frente al ADSL. En Euskadi, el acceso a Internet de Banda Ancha por cable crece el doble que el ADSL (tecnología basada en el hilo de cobre tradicional), hasta el punto de que ya son casi uno de cada dos vascos usuarios de Banda Ancha los que se conectan a través del cable de fibra óptica de Euskaltel, por sus mayores prestaciones de capacidad y velocidad en acceso de subida y bajada a Internet.

Finalmente, en lo que respecta a la red fija, Euskaltel posee una cuota superior al 35% de los clientes de Televisión Digital Interactiva, con más de 41 mil abonados a finales de 2007.

En telecomunicaciones móviles, 2007 fue un año histórico para Euskaltel gracias a su decisión estratégica de gestionar de forma independiente el negocio de telefonía móvil convirtiéndose en Operador Móvil Virtual con red propia. Euskaltel finalizó el año 2007 con cerca de 260 mil clientes de telefonía móvil, casi un 20% más de los existentes al final del proceso de migración (31 de marzo) a su red, lo que significa que Euskaltel sigue recuperando mercado de móvil y crece significativamente por encima del mercado global en clientes en el mismo periodo (7%).

Euskaltel cerró el ejercicio de 2007 con un resultado neto de 33 millones de euros, derivado de unos ingresos por operaciones que superan los 336 millones de euros.

El crecimiento de Euskaltel ha ido acompañado por el alto nivel de inversiones ejecutado para disponer de la infraestructura de telecomunicaciones más moderna del Estado, tanto en red fija como en red móvil. Las inversiones acumuladas de Euskaltel han superado ya los 1.300 millones de euros, con una media de inversión de 600 euros por habitante, el mayor esfuerzo inversor realizado por un operador a nivel estatal. La mayor parte de la inversión se ha destinado al despliegue de red de fibra óptica, que ya cuenta con más de 255.000 kilómetros en la CAPV. (EC9)

DATOS ECONÓMICOS DE EUSKALTEL (EC1) (2.8)

Datos a 31 diciembre 2007	2007	Respecto a 2006
Ingresos por Operaciones (miles €)	330.709	-0,97%
Resultados de Gestión (miles de €)	33.039	1,07%
Nº de clientes de Internet banda ancha (miles)	169.465	17,81%
Nº de clientes de TV Digital (miles)	40.412	-4,16%
Nº Clientes de telefonía fija (miles)	326.551	0,14%
Nº Empleados	537	2,68%

En Euskaltel la gestión Económico-Financiera se coordina desde el Centro de Decisión de Finanzas y Control, realizándose informes mensuales de gestión que alimentan una herramienta EIS para ayuda a la gestión y de acceso para todos los Centros de Decisión.

A continuación se presentan los objetivos y resultados económicos de 2007 y los definidos para el 2008. (3.7)

OBJETIVOS 2007		
DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO	Valor Porcentual	Resultado
Ingresos Totales de Gestión (miles de euros)	10 %	9,0 %
Ingresos de Acceso Directo (miles de euros)	8 %	7,6 %
Ingresos de Telefonía Móvil (miles de euros)	6 %	4,6 %
EBITDA (miles de euros)	18 %	16 %
Resultado Neto (miles de euros)	20 %	15,4 %
Cash Flow libre (miles de euros)	12 %	8,6 %
Productos residenciales de Banda Ancha (Productos Netos)	6 %	4,4 %
Productos empresariales de Banda Ancha (Productos Netos)	6 %	7,2 %
Clientes residenciales de Acceso Directo (Clientes Netos)	4 %	0 %
Clientes empresariales de Acceso Directo (Clientes Netos)	4 %	5,0 %
Clientes residenciales de TV Digital (Clientes Netos)	6 %	0 %

OBJETIVOS 2008	
DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO	Valor Porcentual
Ingresos Totales de Gestión (miles de euros)	10 %
Ingresos de Acceso Directo (miles de euros)	8 %
Ingresos de Telefonía Móvil (miles de euros)	6 %
EBITDA (miles de euros)	18 %
Resultado Neto (miles de euros)	20 %
Cash Flow libre (miles de euros)	12 %
Productos residenciales de Banda Ancha (Productos Netos)	6 %
Productos empresariales de Banda Ancha (Productos Netos)	6 %
Clientes residenciales de Acceso Directo (Clientes Netos)	4 %
Clientes empresariales de Acceso Directo (Clientes Netos)	4 %
Clientes residenciales de TV Digital (Clientes Netos)	6 %

AMBITO AMBIENTAL

Nuestro Sistema de Gestión Ambiental responde tanto a los requisitos del reglamento (CE) nº 761/2001 (conocido como EMAS II), como a los requisitos de la norma internacional UNE-EN ISO 14.001 (ver capítulo 4).

El sistema está documentado y recoge la sistemática utilizada para la minimización de los impactos ambientales que nuestra actividad provoca. Garantiza el cumplimiento de los requisitos normativos, haciendo especial hincapié en aspectos tales como: identificación y análisis de la legislación ambiental, identificación y evaluación de aspectos ambientales, control operacional y gestión de residuos, control de emisiones y ruido, inspección de contratistas, comunicación, revisión del Sistema de Gestión Ambiental.

Euskaltel establece anualmente objetivos alineados con el Plan Director Ambiental, así como las actividades que son necesarias desarrollar para llegar a su consecución. La medida del nivel de avance del logro de estos objetivos se realiza utilizando indicadores.

La gestión ambiental se coordina desde el Centro de Decisión Recursos Operativos.

Periódicamente se realiza un seguimiento de las actividades planificadas para conseguir los objetivos, así como del valor del indicador de dicho objetivo en esa fecha, planteándose las medidas correctoras necesarias en caso de detectarse desviaciones importantes.

A continuación se recoge el seguimiento y cierre de los objetivos de 2007: **(3.7)**

OBJETIVOS 2007			
DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO	Valor objetivo	Resultado	Cumplimiento del objetivo
Cumplimiento del tiempo de resolución de averías en arquetas (reclamaciones ambientales por ruido).	< 9 días (1) (respecto total arquetas)	14,10	NO
Reducción de residuos de baterías de plomo a largo plazo.	Realización de actividades planificadas	Actividades nº 4 y 5 replanificadas para T1-2008	NO
Reducir el consumo de papel.	Reducción > 3% en peso (C< 19,2 Kg/persona año)	16,64%	SI
Aumentar el consumo de papel reciclado sobre blanco.	Aumento >= 3% (>= 0,447 kg rec / kg totales)	100%	SI
Cumplimiento de las actividades previstas en el Plan Director de MA para el año 2007.	80 - 100%	85%	SI

En relación al objetivo "Cumplimiento del tiempo de resolución de averías en arquetas" se debe señalar que, aunque no se ha alcanzado su meta en 2007, los valores medios obtenidos han mejorado significativamente respecto al año anterior 2006 (17,2 días). Mientras que durante los tres primeros trimestres los valores obtenidos eran mejores o cercanos a la meta marcada, en el cuarto trimestre se ha producido una desviación significativa. Tras analizarlo, se ha comprobado que se ha debido principalmente al cambio de contrata que realiza dichas operaciones y que aún no ha transcurrido suficiente tiempo para que ésta se adapte plenamente a los requisitos de su nueva actividad.

Euskaltel ha creído conveniente ampliar el proyecto de análisis, elección y compra de baterías de plomo ácido de vida útil más larga al conjunto de equipamiento de fuerza de la red, con lo que los plazos establecidos para aquellas actividades del proyecto que aún no se habían finalizado han sido revisados para acompañarlos a la ampliación del proyecto.

OBJETIVOS 2008	
DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO	Valor objetivo
Reducir los residuos de baterías de plomo a largo plazo.	< 15 toneladas
Tiempo de resolución de reclamaciones por ruidos de arquetas.	< 14 día
Mantener el consumo eléctrico en edificios y en red (evitar un aumento proporcional al crecimiento de los CPDs de red).	Consumo global EE en el 809 <= 4.640 kwh
	Consumo global EE en el 226 <= 15,25 kwh /líneas de A.D
	Consumo relativos EE en centros de red <= 44,0 kwh /líneas de A.D
Reducir consumo de agua.	Consumo global de agua en el edificio 809 < 4.642
	Consumo global de agua en el edificio 226 < 677
Reducir el impacto ambiental de la emisión de facturas - % papel reciclado utilizado frente a papel "normal" o ecológico.	100%
Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero por escapes o averías.	<= 20 (2008) = 0 (en 2009)
	<= 162

AMBITO SOCIAL

Puede asegurarse que la vocación social de Euskaltel, ha sido inequívoca desde sus inicios. La contribución al desarrollo cultural, deportivo, educativo y social de nuestro entorno se ha canalizado, fundamentalmente, a través de nuestra actividad de esponsorización y mecenazgo pero también nos hemos implicado en el desarrollo de nuestras personas y de todas las personas que de una forma u otra participan en nuestra cadena de valor, siendo múltiples y diversas las iniciativas en las que hemos tomado parte.

La gestión social se coordina desde el Centro de Decisión Secretaría General y Relaciones Externas.

La Dirección de Relaciones Institucionales es la responsable del ámbito social.

Así, desde Secretaría General y Relaciones Externas se gestionan un número importante de actividades de compromiso social a través de su Fundación, de las actividades de mecenazgo y de patrocinio, las relaciones públicas, las relaciones con los socios y la propia actividad institucional. También desde esta área se trabaja en la atención comercial a clientes prescriptores de Euskaltel y en el ámbito de las personas, nos preocupamos por su seguridad y su salud, su formación, el desarrollo e implementación de actividades y productos para los empleados y el uso y calidad lingüística del euskera.

Pero todo esto no sería conocido sin la Comunicación en todos sus ámbitos, tanto a nivel interno como externo, y en todas sus variables, con el objetivo de dar a conocer a nuestros grupos de interés lo que somos y practicamos en el día a día.

Por otra parte, desde el Centro de Decisión de Recursos Operativos se coordina todo lo relacionado con el Medio Ambiente y desde las Divisiones de Negocio Empresa y Negocio Residencial se coordina todo lo relacionado con los clientes.

A continuación se puede ver el detalle de los objetivos 2007-2008 que sobre este ámbito se han definido: (3.7)

OBJETIVOS 2007	Valor Objetivo	Resultado	Cumplimiento
Prevención de Riesgos Laborales			
Elaboración de herramienta informática para acreditación y control de trabajadores externos.	100%	80 %	NO
Implantación del proceso 8.2 Seguridad Laboral.	100%	100 %	SI
Desarrollo completo apartado PRL en el portal del empleado.	100%	75 %	NO
Derechos Humanos			
Definir una política de gestión de proveedores que profundice en los aspectos socio-laborales para el colectivo de proveedores que trabajen en el despliegue de la red. (Plan bienal) (1)	50%	100%	SI
Desarrollar un Código ético de Compras. (2)	100%	75%	NO
Desarrollar un Plan Tractor Ambiental con sus distribuidores y proveedores (Plan bienal). Diagnóstico y sensibilización a los distribuidores en 2007. Auditorías en 2008. (3)	75% Distribuidores 25% Proveedores	50%	NO
Potenciar el Plan de formación interna, preparando e impartiendo un curso de formación en Responsabilidad Social. (4)	100%	100%	SI
Desarrollar las políticas de género, igualdad, voluntariado (diagnóstico de política de género e igualdad; definir enfoque sobre voluntariado). (5)	100%	75%	NO
Ámbito social			
Difusión y fomento del euskera (Ver capítulo 6): Participación en las cuatro fiestas en pro del euskera.	100%	100%	SI
Ámbito Deportivo			
Equipo ciclista Euskaltel-Euskadi.	100%	100%	SI
Productos y servicios			
Definir un enfoque para el desarrollo de productos en clave RSE. (6)	100%	50%	NO
Definir una política de comunicación a clientes sobre el uso responsable de los productos. (7)	100%	75%	NO
Incorporar a los Estudios de percepción de los clientes cuestiones relacionadas con sus expectativas de RSE entorno a Euskaltel.	100%	100%	SI

- (1) Dado el grado de avance de la red de Euskaltel, se **están** revisando las relaciones contractuales con todos los proveedores que trabajan en el despliegue de red, buscando para el nuevo horizonte 2008-2010 la sostenibilidad de los proyectos empresariales que nos acompañarán en esta nueva etapa.
- (2) Se ha realizado una propuesta que se espera desplegar en 2008.
- (3) Se ha realizado un piloto con las 48 empresas que más impactan en nuestra política de Responsabilidad Social.
- (4) Se ha realizado un curso a los miembros del equipo de proceso RSE, Comité de RSE y al Departamento de Organización y Calidad.
- (5) Se han presentado propuestas de las políticas de género, igualdad y voluntariado, que se espera desplegar en 2008.
- (6) A lo largo de 2007, se ha trabajado el concepto familia y el concepto tercera edad para el desarrollo de propuestas de productos. De los estudios de percepción de clientes se espera conocer las expectativas de clientes sobre la RSE y así poder enfocar mejor esta política.
- (7) En la página web de Euskaltel se ha profundizado en la comunicación de los productos y servicios de Euskaltel.

OBJETIVOS 2008	VALOR OBJETIVO
Prevención de Riesgos Laborales	
Integración de requisitos de Q, MA y PRL en las listas de chequeo para la inspección de equipos, lugares y actividades.	100%
Puesta en marcha de la herramienta de gestión de externos.	100%
Mejora de la gestión y comunicación de los accidentes laborales.	100%
Redefinición del proceso 82.	100%
Derechos Humanos	
Plan de Igualdad de Oportunidades. (* Se trata de iniciar un diagnóstico de igualdad y políticas de género.	10%
Plan LISMI (Ley de Integración Social del Minúsválido). (* El objetivo es iniciar los procesos de selección pertinentes para la contratación de una persona con discapacidad.	100%
Plan Tolerancia Zero: Para fomentar los procesos de selección de personas bajo criterios de "no discriminación". (* El objetivo es aplicar estos criterios en los procedimientos habituales de selección y contratación de personal.	100%
Ámbito social	
Difusión y fomento del euskera: Consecución del certificado BIKAIN emitido por Gobierno Vasco.	100%
Difusión y fomento del euskera: Lanzamiento de una promoción específica con motivo del Nafarroa Oinez fomentando la comercialización de móviles en euskera y el diccionario de SMS-s en euskera.	100%
Euskaltel Solidaria con los empleados. El objetivo consiste en recaudar fondos que son destinados a una de las ONG-s del total que declaran los empleados de Euskaltel.	100%
Fomentar el voluntariado corporativo entre nuestros empleados.	100%
Ámbito Deportivo	

Reposicionamiento a actividades de surf. El objetivo es ampliar el número de destinatarios de actividades deportivas colaborando con entidades y medios de comunicación en la potenciación de otras modalidades deportivas.	100%
Productos y servicios	
Definir un enfoque para el desarrollo de productos en clave RSE.	100%
Definir una política de comunicación a clientes sobre el uso responsable de los productos.	100%
Incorporar a los Estudios de percepción de los clientes cuestiones relacionadas con sus expectativas de RSE entorno a Euskaltel.	100%

En 2006, Euskaltel vuelve a valorar la percepción de la Sociedad en la que opera a través de la realización de su segunda "Encuesta de Sociedad" (*). Es importante para esta empresa conocer y medir la percepción que los diferentes grupos de interés con los que interactúa manifiestan. Estos datos además nos permiten conocer el grado de valoración, según los diferentes ítems, que obtiene Euskaltel, además del dato comparativo para cada criterio con respecto a las mejores empresas del entorno.

(*) La primera Encuesta de Sociedad se realiza en el año 2005 y la segunda durante el año 2006. Los resultados de campo sobre el año 2007 se obtendrán durante el último cuatrimestre del año 2008.

La Encuesta de Sociedad se ha realizado en base a la percepción que tienen los líderes de opinión (alcaldes y concejales de ayuntamientos, agentes empresariales, del mundo educativo, cultural, político y social, entre otros), sobre la contribución de Euskaltel en el ámbito económico, social, medioambiental, como generador de riqueza, tractor de la Sociedad de la Información, etc. Los resultados nos permiten establecer áreas de mejora para impulsar nuestra política de compromiso con nuestro entorno social. (4.16) (4.17) (SO1)

Entre otros, destacamos los siguientes epígrafes:

- ∞ Desarrollo económico-social en el País Vasco.
- ∞ Desarrollo de la economía local.
- ∞ Creación de empleo.
- ∞ Actividades deportivas.
- ∞ Actividades culturales.
- ∞ Euskera.
- ∞ Fiestas patronales.
- ∞ Colaboración con Administración.
- ∞ Actividades sociales.
- ∞ Sociedad de la Información.
- ∞ Medio Ambiente.
- ∞ Excelencia.
- ∞ Imagen.

Se realizan preguntas para obtener la valoración sobre los siguientes criterios:

- La importancia de la contribución de las empresas a los aspectos indicados.
- La satisfacción con la contribución que realiza Euskaltel.
- La posición de Euskaltel en comparación con la competencia.

Creación de riqueza

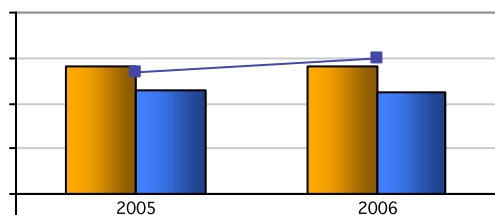


Figura 1

Implicación con el entorno

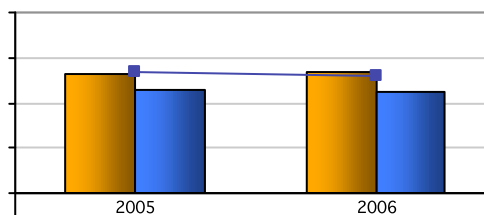


Figura 2

Sociedad de la Información

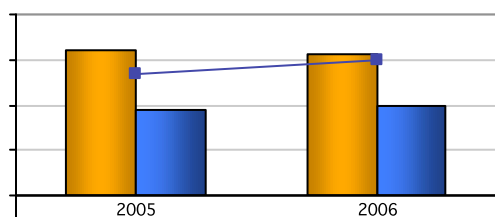


Figura 3

Imagen general

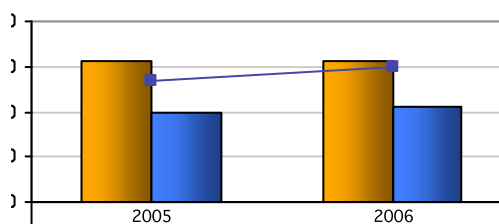


Figura 4

En las figuras 1, 2, 3, y 4, se detallan los resultados obtenidos por Euskaltel en los epígrafes “Creación de riqueza”, “Implicación con el entorno”, Sociedad de la Información” e “Imagen”, así como la comparación con empresas de la competencia.

Los objetivos de la Encuesta de Sociedad son los siguientes:

- Investigar sobre la imagen social de Euskaltel.
- Definir los atributos de imagen que caracterizan a Euskaltel.
- Investigar los canales de contacto que ofrecemos y los que desea la Sociedad.
- Conocer la opinión sobre la decisión de Euskaltel de convertirse en operador independiente.

Entre las conclusiones obtenidas tras el análisis de los resultados de la Encuesta, destacamos, entre otras, fundamentalmente dos:

1. En la valoración global de los grupos de interés encuestados, Euskaltel obtiene unos resultados altamente positivos, fundamentalmente como empresa que aporta al desarrollo e innovación tecnológicos y en actividades deportivas.
2. Como objetivos de mejora, nos planteamos nuestra aportación a la cercanía, accesibilidad, atención y comunicación, así como influir en el ámbito del desarrollo de actividades culturales y deportivas y en el desarrollo local.

NUESTROS ACCIONISTAS

En el ejercicio al que hace referencia la presente Memoria, no ha habido cambios en la estructura accionarial de Euskaltel (ver figura 1). **2.9**

Accionariado de Euskaltel

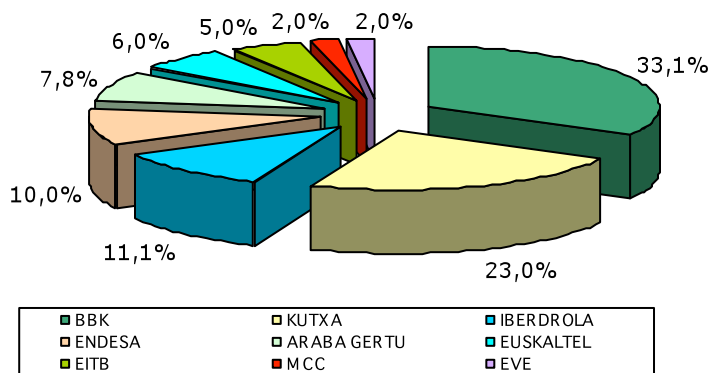


Figura 1

A 31 de diciembre de 2007, el capital social de Euskaltel era de 325 millones de euros y la prima de emisión ascendía a 65 millones, alcanzando el importe de los Fondos Propios de la Compañía la cifra de 422,8 millones de euros. (2.8).

2.2.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES (4.8)

Durante el año 2007, Euskaltel ha procedido a la revisión de su misión y visión, no habiendo sufrido alteración alguna sus valores y principios corporativos.

∞ Misión de Euskaltel

La Misión de Euskaltel es responder de manera integral a las necesidades de comunicación de las personas y ayudar a la mayor productividad de las empresas facilitándoles herramientas de comunicación y gestión de la información, contribuyendo al desarrollo económico y social de nuestra Comunidad.

∞ Visión de Euskaltel

La Visión es ser la Compañía líder en los servicios que oferta al mercado en la CAPV, cercana a las necesidades de sus clientes y excelente en la atención y el servicio; a la vez que atenta a las oportunidades de crecimiento y desarrollo tanto en la propia cadena de valor como en otros mercados geográficos.

∞ Valores

Los Valores que guían la actuación de Euskaltel son:

1. Lo importante, las Personas, trabajando en equipo.
2. El Cliente, nuestra razón de ser. Sus necesidades y expectativas, las nuestras.
3. Compromiso con la creación de valor para Clientes, Empleados, Accionistas y Sociedad.
4. Creatividad e innovación, nuestras señas de identidad.
5. La Excelencia empresarial, la meta. Calidad, eficiencia y competitividad, los medios.
6. Nuestra actitud: honradez, transparencia y lealtad.
7. Nuestra aportación social: el desarrollo de la Sociedad de la Información en nuestro País, Responsabilidad Social Empresarial.

2.3.- LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EUSKALTEL (4.11)

Euskaltel es consciente de que sus grupos de interés y la sociedad en general le demandan un papel tractor como empresa referente en el entorno de la CAPV. Por ello, el desarrollo de la política de responsabilidad social (RSE) se convierte en un pilar clave de su estrategia para el nuevo ciclo 2008-2010.

Durante el año 2007, se ha trabajado desde el Equipo de Proceso de la RSE culminado el Plan de Acción 2007 establecido por el Comité de Responsabilidad Social.

Los hitos más importantes han sido:

∞ **Elaboración y publicación del Informe de Progreso 2006**

Euskaltel ha renovado su compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas firmado en 2002, para lo cual ha elaborado el Informe de Progreso correspondiente a 2006, continuando con el despliegue de los 10 principios del Pacto Mundial a través de la puesta en marcha de un Plan de Acción en clave de mejora continua.

∞ **Autoevaluación según el modelo EFQM**

Como todos los años, esta autoevaluación nos ha permitido identificar líneas de actuación y acciones de mejora para seguir dando pasos en el desarrollo e implantación de nuestra política de RSE, con el objetivo de integrar la RSE en nuestro sistema de gestión. (4.9) (4.15) (4.16) (4.17)

∞ **Definición de un nuevo Código de Conducta (4.8)**

Con el objeto de regular las relaciones de nuestras personas con los grupos de interés, se ha definido un nuevo Código de Conducta con criterios éticos de acuerdo con los valores corporativos, que se basa en los siguientes principios: respeto y honestidad, profesionalidad, confidencialidad y responsabilidad social, habiéndose comunicado a todo el personal de la Compañía.

∞ **Memoria de Sostenibilidad 2006**

En 2007 se ha elaborado la segunda Memoria de Sostenibilidad de Euskaltel de acuerdo al GRI (Global Reporting Initiative), la cual ha sido sometida, además, a verificación por un tercero reconocido (AENOR), habiendo sido calificada como A+. (2.10)

Dicha Memoria de Sostenibilidad ha sido seleccionada entre las 45 mejores memorias del mundo, estando nominada además, junto a otras dos memorias, como mejor memoria en la categoría de empresas no muy grandes. Estos premios serán entregados en "The Amsterdam Global Conference on Sustainability and Transparency" que tendrá lugar los días 7,8 y 9 de mayo de 2008.

∞ **Seguimos impulsando nuestra colaboración con otros agentes que, como nosotros, comparten que ser responsables socialmente es el mejor camino para ser excelentes (ver figura 2).**

Principales organizaciones relacionadas con temas de Responsabilidad Social con las que colabora Euskaltel. (4.13)



FIGURA 2

NUESTRO COMPROMISO SOCIAL

La Responsabilidad Social se coordina en Euskaltel desde el Centro de Decisión de Secretaría General y Relaciones Externas, habiéndose desarrollado durante el año 2007 un ambicioso Plan RSE con el fin de cumplir el objetivo declarado en su misión: contribuir a la Sociedad mediante la reversión a la misma de un número importante de actividades y proyectos de alto compromiso social. Este objetivo se manifiesta en tres ejes fundamentales que son el medioambiental, el social y el económico. (4.10)

Además de a través de dicho Centro de Decisión, el Plan se impulsa a través del Comité de RSE, formado por miembros del Equipo Directivo que representan, bien a alguno de los grupos de interés de la compañía o bien alguno de los aspectos claves en el desarrollo de la política de RSE, como es la Gestión Ambiental, las Relaciones Institucionales y Patrocinio. (4.9)

El Comité realiza un seguimiento cuatrimestral del cumplimiento del Plan.

Además, nuestras personas se convierten en el motor impulsor para el despliegue de este compromiso social refrendado por unos socios de lujo para un proyecto como Euskaltel.

El marco, por tanto, está creado y es objeto de autodiagnóstico según nuestro modelo de gestión EFQM. Es un compromiso que exige una renovación diaria y una implicación más allá de lo estrictamente empresarial.

Los epígrafes principales sobre los que se asienta este Plan de Acción RSE 2007 son los siguientes:

- ∞ Comunicación Interna.
- ∞ Comunicación Externa.
- ∞ Cadena de Suministro.
- ∞ Nuestra Estrategia.
- ∞ Relaciones con los Socios.
- ∞ Relaciones con la Sociedad.
- ∞ Gestión del Proceso RSE.
- ∞ Euskera.
- ∞ Nuestras Personas.
- ∞ Nuestros Clientes.
- ∞ Medio Ambiente.

Para su medición y control, en el año 2007, Euskaltel pone en marcha el indicador de sostenibilidad (cuyo valor es el resultado de la valoración de diferentes factores directamente relacionados con los grupos de interés), a través del que podemos medir en nivel de cumplimiento de nuestros objetivos y provocar la reflexión sobre los hitos conseguidos y los temas con menor progresión. (4.14) (4.15) (4.16)

INDICADOR DE SOSTENIBILIDAD

FACTOR	GRUPO DE INTERÉS
Estrategia	Barómetro GI
Sistemas de Gestión y Gestión de los Procesos	Personas
Compras (Aprovisionamiento de materiales)	Proveedores
Productos e investigación y desarrollo	Mercado
Comunicación	Cientes, Sociedad
Relación con los clientes	Cientes, Sociedad
Gestión de los Recursos Humanos	Personas
Medio Ambiente	Sociedad

Euskaltel, a través de su sistema de gestión, despliega un enfoque que valora el conocimiento de la percepción de los diferentes grupos de interés para incorporarla a su gestión con objeto de impulsar la mejora continua.

En la siguiente tabla se presentan las herramientas definidas para identificar y conocer la percepción de los diferentes grupos de interés.

GRUPO DE INTERÉS	HERRAMIENTA COMUNICACIÓN	PERIODO	ACCIONES DE MEJORA
Sociedad	Encuesta de sociedad Encuesta de Grupos de Interés	Anual	Plan de patrocinios. Visitas Institucionales Asistencias a foros sociales. Encuestas a líderes sociales.
Personas	Encuesta de satisfacción Plan de formación	Bienal	Plan de conciliación. Plan de Desarrollo competencial. Curso sobre RSE.
Proveedores Distribuidores Instaladores	Evaluación de proveedores reuniones. Estudio Grupos de Interés	Anual	Sesiones formativas en materia RSE. Planes de comunicación RSE. Formación a Instaladores (ATIRA). Formación a comercializadores. (ACOPRE)
Cientes	Estudio de calidad	3 veces año	Productos en clave RSE. Encuestas a clientes incluyendo cuestiones sobre RSE.
Socios	Reuniones Consejo de Administración Reuniones Junta de Accionistas	Bimensual Semestral	Comunicaciones sobre actividades RSE.

Euskaltel llevó a cabo en el año 2007 una Encuesta de Grupos de Interés para conocer las expectativas y las prioridades de sus grupos de interés con respecto a Euskaltel. Una vez analizados los resultados de la misma, y conocidas dichas expectativas y prioridades, Euskaltel las ha convertido en valores que tiene que aportar a sus grupos de interés: **(1.2) (4.8) (4.17)**

- Socios
 - a) Retribución al accionista.
 - b) Empresa sólida y rentable.
 - c) Empresa innovadora: en continua búsqueda de nuevas oportunidades de desarrollo. Tractora del sector y del desarrollo de la Sociedad de la Información en la CAPV.
 - d) Madurez y profesionalidad con método en los procesos de gestión.
 - e) Empresa reconocida y de prestigio.
- Clientes
 - a) Asesor de la tecnología más conveniente para los hogares y las empresas.
 - b) Formador / profesor en el ámbito de las nuevas tecnologías.
 - c) Empresa de valor que ofrece y da un servicio mucho más completo que la simple transmisión de bits.
- Agentes del Sector (Operadores, Proveedores, Instaladores,...)
 - a) Euskaltel estable, seria y de fiar con la que llegar a acuerdos a medio/largo plazo.
 - b) Empresa exigente que demanda servicios de valor, pero que responde y se compromete.
 - c) Empresa involucrada y "socio colaborador", especialmente con agentes de primera línea hacia el Cliente y que adquieren rol Euskaltel ante ellos.
- Personas
 - a) Empresa sólida e innovadora que fomenta la creatividad de sus empleados.
 - b) Empresa estable pero exigente con la involucración y el rendimiento de sus personas.
 - c) Empresa referente y modelo en la gestión de personas.
- Sociedad
 - a) Aporta valor a la comunidad: empleo, inversión, recaudación fiscal, desarrollo del sector telco/TIC, demanda directa e indirecta de otros sectores de actividad, actividades de I+D y apoyo desde el patrocinio y subvenciones a diferentes inquietudes del entorno cercano.
 - b) Empresa referente tractora de la Sociedad de la Información.
 - c) Abierta a la colaboración para la mejora de la comunidad.

2.4.- HERRAMIENTAS PARA EL BUEN GOBIERNO (2.3)

Los Órganos de Administración de Euskaltel -el Consejo de Administración, la Comisión Ejecutiva y el Comité de Dirección- no han sufrido cambios en periodo cubierto por la presente Memoria y siguen funcionando bajo los mismos criterios y procedimientos que los descritos en la Memoria de Sostenibilidad de Euskaltel relativa al año 2006 (ver Capítulo 2.3, páginas 18 y 19). **(4.1)**

FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (4.9)

Los Órganos Rectores y de Gobierno de Euskaltel son la Junta General de Accionistas y el Consejo de Administración.

A los efectos de la aprobación de las cuentas anuales del ejercicio anterior, de la censura de la gestión social y de resolver sobre la aplicación del resultado, la Junta General de Accionistas se reúne anualmente con carácter ordinario dentro de los seis primeros meses del año en curso.

Eventualmente, se celebran sesiones de carácter extraordinario cuando las circunstancias del momento así lo requieran. **(2.3)**

El Consejo de Administración viene constituyendo esencialmente un órgano de supervisión y control de la actividad de la empresa, y en el mismo tiene presencia física el 100% del capital, el 96% con voz y voto. El Consejo ha atribuido desde su creación una gran importancia al mecanismo de toma de decisiones y ha procurado como norma de funcionamiento la búsqueda del consenso entre sus miembros. **(4.1)**

En los Estatutos de Euskaltel se establece que el Consejo de Administración estará integrado por 5 Consejeros como mínimo y 15 como máximo, correspondiendo a la Junta General de Accionistas su determinación definitiva.

La Junta General de Accionistas de Euskaltel ha establecido que el Consejo de Administración de Euskaltel está compuesto por 11 Consejeros con voz y con voto.

De estos 11 Consejeros, 2 son internos y están integrados en el Organigrama Directivo de Euskaltel (el Presidente y el Consejero Director General, que también es ejecutivo al poseer funciones de gestión de la marcha de la Compañía), teniendo el resto el carácter de Consejeros Externos Dominicales (representan al accionariado de la Compañía). Además, forman parte del Consejo otros dos Consejeros con voz y sin voto y un Secretario no consejero. De esa forma, en el Consejo de Administración de Euskaltel está representado el 100% de su capital social, aunque el 96% con voz y voto. **(4.1)**

El Presidente del Consejo de Administración tiene atribuidas un conjunto amplio de responsabilidades, funciones y facultades aprobadas por el propio Consejo. Por su parte, el Consejero Director General ejerce las funciones de Consejero Delegado y de Director General. En este sentido, en virtud de acuerdo del Consejo de Administración de 28 de noviembre de 2000, tiene delegadas expresamente todas y cada una de las funciones del Consejo de Administración, con las únicas excepciones de avalar a terceros o enajenar bienes inmuebles. **(4.2)** No forma parte del Consejo ningún Consejero independiente, es decir, no sujeto ni a la gestión de la Compañía ni al capital. **(4.3)**

El cargo de Consejero no es retribuido. **(4.5)**

Por otra parte, no existe ningún procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los Consejeros, al ser todos los Consejeros externos designados por los accionistas de acuerdo a sus propios procedimientos. **(4.7)**

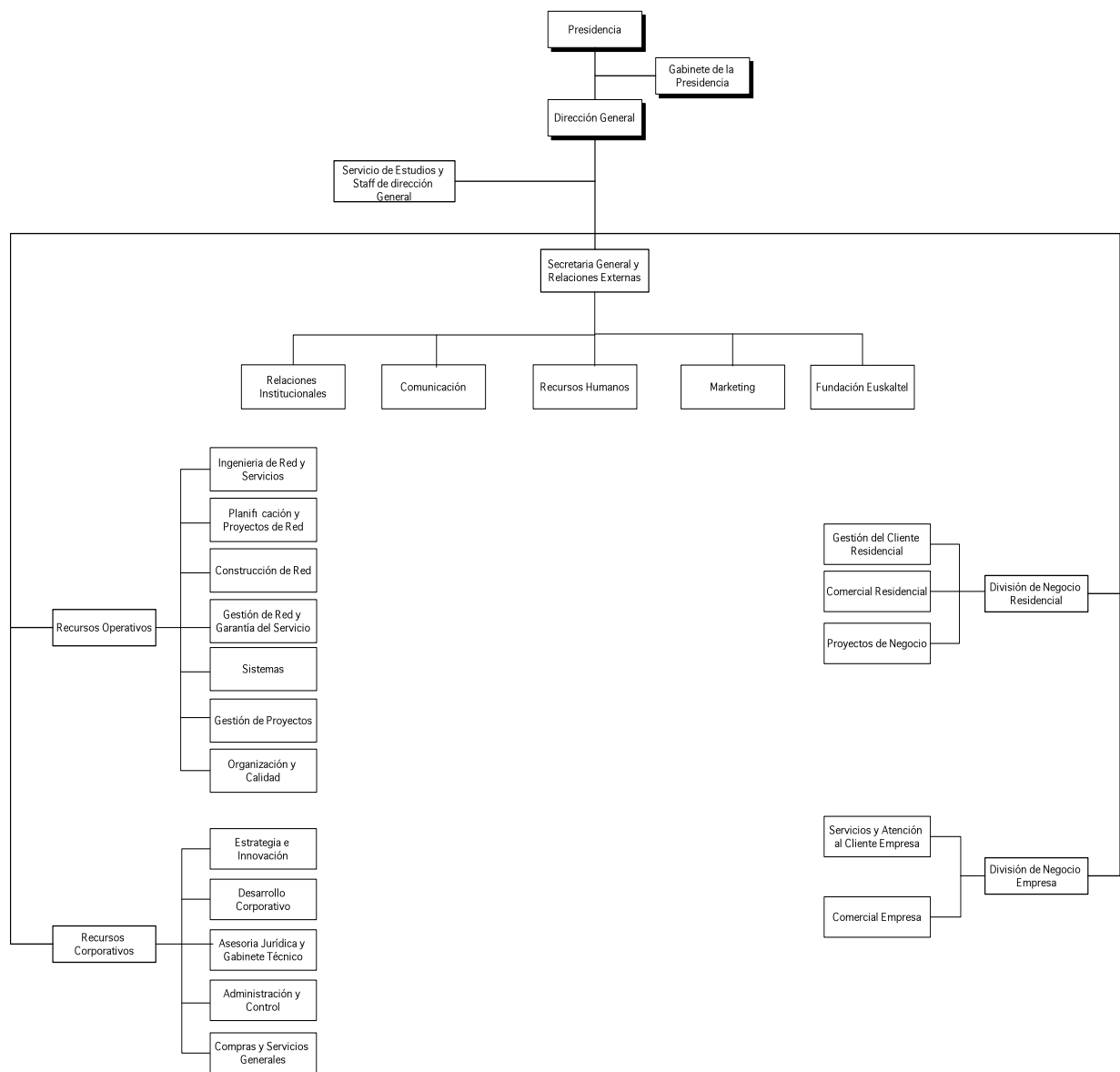
El Título Tercero de los Estatutos Sociales está destinado a regular el funcionamiento del Consejo. En cuanto a la periodicidad de las reuniones, habitualmente suelen celebrarse cinco Consejos de Administración al año. En su artículo veinticinco, se otorga al Consejo la capacidad de designar una Comisión Ejecutiva y la creación de otros órganos delegados. Aunque el Consejo no ha previsto procedimientos especiales, sí que ha nombrado una Comisión Ejecutiva que se reúne cada dos meses.

Respecto a la forma que tienen los accionistas de comunicarse con el Consejo, estos acostumbran a plantear sus sugerencias a través de la figura del Secretario del Consejo de Administración. **(4.4) (4.6)**

Respecto a otro de los Órganos de Administración de Euskaltel, el Comité de Dirección, está integrado por el Consejero Director General y los Directores de Centros de Decisión. De ellos dependen las Direcciones de Función, todos ellos procedentes de la comunidad local salvo uno, cuyo origen es también de la Unión Europea. (EC7)

Por su parte, el equipo directivo de Euskaltel está formado por el Presidente, el Consejero Director General, los Directores de Centros de Decisión y los Directores de Función. (4.1)

Organigrama Directivo



2.5.- EMPRESAS PARTICIPADAS (3.6) (3.7)

Debido a razones de oportunidad y estratégicas, durante el año 2007, Euskaltel ha procedido a la venta de la totalidad de su participación en aquellas Sociedades en las que tenía una presencia significativa en su capital social, habiendo mantenido su participación únicamente en aquellas Sociedades donde ésta era minoritaria, y no ha podido llevar a cabo el plan tractor RSE que tenía previsto realizar con respecto a las mismas.

Por su parte, con respecto a las empresas en las que Euskaltel ha continuado participando (minoritariamente), únicamente ha podido llevar a cabo un análisis del grado de sensibilización que las mismas tienen respecto a la Responsabilidad Social, así como de sus avances en los ámbitos económico, social y ambiental, a los efectos de medir la implantación de la RSE en cada una de ellas y poder ayudar y colaborar tanto en la toma de decisiones como en la adopción de las medidas que en cada caso procedan, en función de la mayor o menor participación de Euskaltel en cada una de ellas.

Todo ello ha ido acompañado de un ambicioso plan de comunicación de los compromisos asumidos por Euskaltel en materia de RSE, que ha servido de sensibilización, a la vez que de ejemplo como empresa de referencia.

2.6.- EN BUSCA DE LA EXCELENCIA

Durante 2007, Euskaltel ha consolidado su compromiso de trabajar impulsando la excelencia en la gestión para llegar a ser un proyecto empresarial sostenible en el tiempo, siendo éste el primer requisito para ser una empresa socialmente responsable.

Euskaltel tiene como referente para el desarrollo de su modelo de gestión al Modelo EFQM de Excelencia (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad EFQM).

Basándose en este modelo, Euskaltel ha desarrollado con especial dedicación alguno de sus principios:

∞ Liderazgo y coherencia

En Euskaltel con objeto de impulsar el nuevo Plan Estratégico 2008-2010 se ha revisado el estilo de liderazgo definiéndose un Manual del Líder que constituye el Libro Blanco para todos los líderes de la compañía. Este Manual tiene definidos los comportamientos deseables y las competencias requeridas por parte de los líderes para ayudar a desarrollar los valores y la cultura que la compañía quiere extender.

En definitiva, ayuda a desplegar un estilo de liderazgo homogéneo, para lo cual se ha definido un programa formativo y una evaluación del liderazgo basada en la herramienta de los 12 desafíos de Euskaltel (ver figura 1a.5) que incluye un proceso de evaluación del liderazgo de 360°.

∞ Gestión por procesos

En 2007, se ha consolidado la sistemática de Gestión por Procesos en base a un Mapa de 31 Procesos, que se agrupan en 8 planos.

Destacar en este Mapa, que se gestionan las expectativas y necesidades de los diferentes grupos de interés de Euskaltel. Asimismo, se ha definido el proceso Modelo de Gestión, que impulsa y monitoriza la implantación de las diferentes políticas de la compañía, así como aquellos sistemas estandarizados que pudieran ser de aplicación a nuestro sistema de gestión, todo ello para consolidar la mejora continua como impulso hacia la excelencia.

Desarrollo e Implicación de las personas

Con objeto de estimular la innovación y creatividad, se han establecido en el Manual del Reconocimiento de Euskaltel, apartados específicos de reconocimiento a las propuestas de mejora, a la implicación en la consecución de mejoras, a la mejora en los procesos y a la participación en proyectos innovadores. De igual forma, se han mejorado las capacidades internas, habiéndose formado a diferentes colectivos de la empresa en herramientas para generar creatividad que luego se traduzca en innovación tanto en productos y servicios como en los procesos.

∞ Proceso continuo de Aprendizaje, Innovación y mejora

Euskaltel, en su apuesta por la innovación, como hito diferenciador en un mercado tan dinámico, y alineada con su entorno impulsa la innovación no solo internamente sino mediante la participación en iniciativas como Innobasque (Agencia Vasca de la Innovación) o Innoaction (comunidad de práctica alrededor de la disciplina de la innovación, impulsada por el Polo Garaia).

∞ Responsabilidad Social de la organización (RSE)

En 2007, Euskaltel ha realizado diferentes acciones en el marco de la RSE. Las más significativas son las que se detallan en el capítulo 2.2 (La Responsabilidad Social en Euskaltel).

TRANSPARENCIA

El compromiso de transparencia con nuestros grupos de interés ha ido acompañado de diversas actuaciones para la mejora de nuestros canales de comunicación entre las que podemos destacar:

- ∞ Participación en diferentes foros (Semana de la Calidad organizada por Euskalit- Gobierno Vasco, Foro Bizkaia de RSE) para fomentar el aprendizaje y la compartición de Buenas Prácticas en materia de RSE.
- ∞ Realización del Informe de Progreso sobre nuestras actuaciones en relación con los diez Principios del Pacto Mundial, lo cual nos ha permitido renovar nuestro firme compromiso con esta iniciativa de las Naciones Unidas.
- ∞ La realización de nuestra segunda Memoria de Sostenibilidad verificada por AENOR y calificada como A+.

Euskaltel tiene integrado en su Sistema de Gestión la realización de distintas auditorías internas y externas en lo que respecta a sus cuentas anuales, a los sistemas de información de acuerdo a la Ley de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD), al Reglamento de Medidas de Seguridad (RMS), y a los indicadores de Calidad del Servicio en cumplimiento de la Orden ITC/912/200, no habiéndose contabilizado ninguna sanción derivada del incumplimiento de las leyes y regulaciones. (SO8)

En el orden interno, el Plan de Auditorías depende del Centro de Decisión de Recursos Operativos y su actividad abarca los procesos organizativos, la calidad de servicio, la gestión ambiental, el aseguramiento de la calidad, el desarrollo de los recursos humanos y el servicio de prevención.

GESTIÓN DE RIESGOS

La política de gestión de riesgos sigue constituyendo para Euskaltel una actividad intrínsecamente responsable para garantizar la estabilidad y continuidad de la empresa.

Además de aquellas actividades dirigidas a minimizar los riesgos de pérdida de valor en los activos de la compañía, en Euskaltel se desarrollan actividades expresamente dirigidas a minimizar los riesgos para las personas y el entorno en el que se desenvuelve la empresa, habiéndose cumplido en el año 2007 los siguientes hitos: [\(SO2\)](#)

- ∞ Renovación de la certificación del sistema de gestión de la prevención, según la especificación OHSAS 18001.
- ∞ Gestión del posible impacto ambiental, que se realiza a través de los procesos de gestión ambiental, que han sido certificados, tanto en lo que respecta a los requisitos del Reglamento EMAS, como a los de la norma internacional UNE-EN ISO 14001.
- ∞ Consolidación del Proceso Seguridad Física/Patrimonial/Responsabilidad Civil, cuyos objetivos son integrar la gestión global de los Riesgos Corporativos del Grupo Euskaltel y sociedades participadas significativamente (información, fraude, físicos) en los objetivos estratégicos, establecer cultura de gestión del riesgo aplicada a todas las esferas del Negocio mediante un Proceso Continuo de Control Interno del Riesgo Corporativo, así como disponer de visión global del nivel de riesgo entre los Órganos de Dirección (Consejo de Administración, Comité Dirección) y la incidencia del mismo en cada inversión estratégica y en el resultado final. [\(SO2\)](#)

El proyecto incluye las siguientes acciones:

- Elección de proveedor externo para diseñar el Plan Integral de Control del Riesgo Corporativo.
- Elaboración de consultoría, proyecto, planes estratégicos, aprobación por Dirección.
- Establecimiento de prioridades en la implantación de los planes estratégicos por parte de la Dirección.
- Seguimiento/auditorías de los planes estratégicos (Control Interno del Riesgo Corporativo).

Se trata, en definitiva, de elaborar un **Plan Integral de Gestión del Riesgo Corporativo**, con el asesoramiento de un proveedor externo, con objeto de Elaborar el Plan Director de Seguridad, conocer y planificar las directrices de actuación necesarias que deben realizarse para que la Organización consiga cumplir su Estrategia (Objetivos), dotándose de un Modelo Organizativo, Planes, Protocolos, y Marco Normativo de Seguridad y Gestión de Situaciones de Crisis, mediante el compromiso, la cooperación y la capacidad individual de todos los miembros de la Organización.

INNOVACIÓN

Euskaltel entiende la innovación como resultado de mejora implantado con éxito en algún proceso de la compañía, bien como mejora continua de la eficiencia de un proceso, bien como crecimiento derivado del desarrollo de nuevas oportunidades de servicios e incluso negocios. En ese objetivo es clave la participación de las personas, fuente y motor de la creatividad necesaria para impulsar el proceso. Con ese fin, a lo largo de 2007 Euskaltel ha formado a buena parte de su plantilla (más de 100 personas) en herramientas de creatividad que aplicar en la mejora continua conducente a conseguir innovación en los diferentes procesos de la compañía.



Por otro lado, en el ámbito de la gestión de la oferta a medio-largo plazo, se ha puesto en marcha dentro de Euskaltel un Comité de Innovación cuya misión es la gestión del proceso de detección y análisis de nuevas oportunidades de negocio y su inclusión en la cadena de producción, todo ello para apoyar la consecución de los objetivos marcados en el nuevo Plan Estratégico 2008-2010. Se trata de implicar a los mayores expertos de la compañía en la generación de la propuesta de valor de Euskaltel (productos y servicios innovadores que redunden en beneficio para nuestros clientes y la sociedad en general), de una manera sistemática que garantice su inclusión en los procesos de la Compañía.

Se han establecido marcos de colaboración con otras empresas e instituciones para desarrollar oportunidades en el ámbito de la innovación. Entre ellas destacamos el acuerdo marco firmado con la Universidad del País Vasco para colaborar en el desarrollo del concepto “digital”, con la Universidad de Deusto, a través del Instituto Vasco de Competitividad, con la Universidad de Arrasate y con la Agencia Vasca para la Innovación (Innobasque), en la que participamos en sus órganos rectores.

CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

En el año 2007, y fruto de la realización de su autoevaluación según el modelo EFQM, Euskaltel ha puesto en marcha un plan ambicioso para situar la Compañía en los niveles más altos de la excelencia.

Para ello, considera clave profundizar en la gestión por procesos, sistematizar la mejora continua y trabajar en su nuevo plan estratégico, ya que todo ello nos marcará la ruta para un día ver reconocidos nuestros esfuerzos, buscando la consecución de la “Q de Oro” del Gobierno Vasco en reconocimiento a nuestro compromiso con la Excelencia en la Gestión.