

GARRIGUES

Informe Integrado 2014



Una firma
Internacional

Capital humano
Capital intelectual
Capital Social y relacional
Capital natural
Capital financiero

Sede corporativa en España

CAARRIG UES



Informe Integrado 2014

Índice

Garrigues
hoy

Nuestros
activos

Acerca de
este informe

1.	Carta del presidente	5
2.	Garrigues en el mundo	8
3.	Latinoamérica: culmina la primera fase de expansión	10
4.	Clientes en todas las geografías y sectores	11
5.	Cumplimiento, integridad y gestión de riesgos	13
6.	Estructura y órganos de gobierno y administración	15
7.	El valor de la reputación	15
8.	Capital humano	20
9.	Capital intelectual	30
10.	Capital social y relacional	34
11.	Capital natural	44
12.	Capital financiero	48
13.	Principios que rigen este informe	52
14.	Documento de verificación	56
15.	Índice de contenidos e indicadores según el GRI	58

China: oficina en Shanghái





1. Carta del presidente

Garrigues es hoy una firma internacional. Contamos con oficinas propias en 12 países: Bélgica, Brasil, Colombia, China, España, Estados Unidos, Marruecos, México, Perú, Polonia, Portugal y Reino Unido. Todas las sedes, plenamente operativas, están integradas por equipos de reconocidos profesionales, que nos permiten ofrecer un asesoramiento legal y fiscal global, en asuntos y operaciones locales e interregionales.

Desde la creación de la firma en 1941, hasta nuestros días, venimos trabajando intensamente para situar a Garrigues entre los despachos más solventes y sólidos del mundo. Sin género de dudas, a fecha de hoy nos hemos ganado una posición diferencial en un mercado legal cada vez más competitivo y exigente. Nuestras señas de identidad han sido siempre la proximidad al cliente y la preocupación constante por entender sus necesidades y por aportarle valor prestando un servicio del más elevado nivel de calidad, tanto en el asesoramiento técnico como en la exigencia de una actuación y una conducta íntegras y respetuosas con los principios y valores éticos de nuestra profesión.

Esto es sólo posible gracias al esfuerzo de los equipos que conforman Garrigues. Somos conscientes de que nuestro principal activo son las personas, y a ellas les dedicamos una atención especial, poniendo a su disposición todos los medios y oportunidades que les permitan completar una carrera profesional plena y satisfactoria en nuestra firma.

El trabajo de nuestros profesionales ha sido destacado por las publicaciones y directorios jurídicos más relevantes, que reconocen a Garrigues como una de las firmas más prestigiosas e innovadoras, y a sus abogados y fiscalistas como los más comprometidos con el servicio al cliente y pioneros en sus sectores de especialización. Además de suponer una gran satisfacción, este hecho nos obliga a seguir esforzándonos para ser los mejores en todo lo que hagamos.

Durante este ejercicio hemos mantenido nuestra posición de liderazgo, hemos continuado con la expansión en Latinoamérica, que ya es una realidad, y hemos apostado firmemente por la innovación. Asimismo, hemos reforzado los canales de

escucha y colaboración con nuestros grupos de interés (con especial atención al mundo digital) y hemos mantenido nuestros programas de becas y premios, así como la acción social del despacho.

Para los próximos ejercicios tenemos previsto poner en marcha planes de acción con el objetivo de seguir avanzando en la segunda fase de expansión en Latinoamérica y desarrollar nuevos productos y servicios. Asimismo, entre nuestras prioridades, y como parte de nuestra responsabilidad hacia las personas y la sociedad, mejoraremos la organización interna de la firma, desarrollaremos nuevos planes de formación y daremos respuesta a las demandas e inquietudes de nuestros profesionales para realizar tareas de acción social y prestar sus conocimientos jurídicos a entidades benéficas, asistenciales, culturales o educativas, que no tienen recursos para acceder a servicios legales de alta calidad.

En este Informe pueden encontrarse todos los detalles sobre los distintos avances de gestión que hemos conseguido y sobre retos futuros, que evidencian un compromiso firme con nuestros clientes, con nuestros profesionales y con las sociedades en las que operamos.

Finalmente, gracias al apoyo de Antonio Garrigues, presidente de honor del despacho, de Ricardo Gómez, *senior partner*, y de todos los restantes socios, hemos dado un paso decisivo en la institucionalización del despacho con el relevo en la presidencia.

Esperamos ser capaces de estar a la altura del reto.

Agradecemos su confianza en Garrigues.

Fernando Vives
Presidente ejecutivo




Colombia: oficina en Bogotá



Garrigues
hoy

2.	Garrigues en el mundo	8
3.	Latinoamérica: culmina la primera fase de expansión	10
4.	Clientes en todas las geografías y sectores	11
5.	Cumplimiento, integridad y gestión de riesgos	13
6.	Estructura y órganos de gobierno y administración	15
7.	El valor de la reputación	15





2. Garrigues en el mundo

Firma internacional

La combinación de décadas de liderazgo sostenido con una ambiciosa vocación internacional, traducida recientemente en la implantación estratégica de una importante red de oficinas, definen hoy a Garrigues como una firma internacional presente ya, de forma operativa, en 12 países de 4 continentes.

Garrigues forma parte así del reducido grupo de firmas dedicadas a la práctica de la abogacía en el área del Derecho empresarial internacional: una práctica altamente especializada, demandada por una parte esencial de nuestros clientes y cuyo desarrollo en términos competitivos exige el análisis de consecuencias y riesgos legales y fiscales derivados simultáneamente en dos o más jurisdicciones.

Red propia con una sólida cultura e identidad

Garrigues cuenta con una red de oficinas localizada en las principales capitales del mundo y en aquellos países en los que opera una parte fundamental de nuestros clientes. El papel de esta red es clave en el proceso de consolidación de Garrigues como firma internacional.

Todas las oficinas son propias y están integradas por socios y profesionales pertenecientes al despacho. Sus carreras profesionales se desenvuelven de acuerdo con el plan establecido por la firma, están sujetos a los programas de formación definidos en su conjunto y obligados a observar los mismos estándares éticos exigibles a todos los profesionales del despacho. La actividad internacional de Garrigues se desarrolla, asimismo, de manera uniforme de acuerdo con unos elevados estándares de calidad homologables a los de las firmas globales más importantes.

Todo lo anterior conforma a Garrigues como una firma legal internacional, homogénea, dotada en todo el mundo de una sólida cultura e identidad y que opera en el mercado global bajo una única marca que se reconoce e identifica dentro y fuera de España con la máxima calidad en materia de servicios legales.

Liderazgo en Europa continental. Tomando como base la cifra de negocios, Garrigues es la primera firma europea no anglosajona, y la única española, presente entre las 100 firmas globales de abogacía más importantes del mundo (*Rankings Global 100 de Legal Business*, publicado en julio del 2014, y *The American Lawyer*, en octubre del 2014).

Diversidad geográfica. Con presencia en 12 países de 4 continentes, Garrigues ocupa el puesto 31º en el ranking mundial de las mayores firmas legales por diversidad geográfica (*Most Global, ranking de Global 100*, publicado en octubre del 2014, *The American Lawyer*).

Apuesta por Latinoamérica. 2014 ha supuesto la culminación de la primera fase del proyecto latinoamericano, en plena expansión, con la puesta en marcha de 3 nuevas oficinas que se encuentran ya operativas: Bogotá (Colombia), Lima (Perú) y México DF (México), que se han unido al despacho de Derecho extranjero de São Paulo (Brasil). Más de 50 profesionales integran las oficinas latinoamericanas.

Mentalidad global. Contamos con un equipo de más de 2.000 personas, de más de 20 nacionalidades distintas, capacitadas para participar en proyectos que comprenden diferentes jurisdicciones.

Conocimientos adaptados a los mercados. Todos nuestros profesionales, independientemente de donde se encuentren, reciben una formación permanente, especializada y adaptada al escenario global. Además, tenemos establecidos programas de prácticas para alumnos de universidades de diferentes países, con especial atención a Latinoamérica.

Comunicación multilingüe con grupos de interés. Junto con las publicaciones técnicas y corporativas que divulgamos en varios idiomas para clientes y público objetivo, la web de Garrigues cuenta ya con un espacio propio para Latinoamérica y una versión íntegramente en chino, además de las ediciones en español, inglés y portugués. También contamos con un blog corporativo en español e inglés, y perfil trilingüe (español, inglés y portugués) en *LinkedIn*, la mayor red profesional del mundo.



Reputación internacional. La calidad de los servicios de Garrigues ha sido reconocida de nuevo con prestigiosos premios de publicaciones internacionales. Este año destaca el galardón *Puente Iberoamérica 2014*, concedido a Garrigues por *Young Presidents' Organization*, que reconoce la labor del despacho en la mejora de las relaciones entre España y Latinoamérica.

Innovación. El informe de *Financial Times* (FT Innovative Lawyers 2014) sitúa a Garrigues, un año más, en el top ten de los despachos europeos más innovadores. En este *ranking* hemos pasado de la décima posición que ocupamos en la última edición, al sexto puesto. Además, por tercera vez en cuatro años, hemos obtenido el premio al «Despacho más innovador de Europa continental».

Entre las
100
firmas globales de
abogacía más
importantes del mundo

Presencia en
12
países y
4 continentes

En Latinoamérica
4
oficinas: Brasil,
Colombia, México
y Perú

Un equipo de más de
2.000
personas de
20 nacionalidades

Formación

permanente de nuestros
profesionales, especializada
y adaptada al escenario global

Web

y comunicación
multilingüe: español,
inglés, portugués
y chino

Calidad

de servicios reconocida
internacionalmente

Innovación

En el *top ten* de los despachos
europeos más innovadores
(FT innovative lawyers 2014)



Servicio global

Áreas de práctica

Asesoramos a grupos multinacionales y empresas locales de diferentes países en las principales cuestiones relacionadas con el Derecho de los negocios.

- Contratación Mercantil y Derecho Societario
- Derecho Administrativo
- Derecho Bancario y Financiero
- Derecho Contable
- Derecho de las Tecnologías de la Información
- Derecho de las Telecomunicaciones y Audiovisual
- Derecho del Mercado de Valores
- Derecho Deportivo y del Entretenimiento
- Derecho Europeo y de la Competencia
- Derecho Farmacéutico, Sanitario y de la Biotecnología
- Derecho Fiscal
- Derecho Inmobiliario
- Derecho Laboral
- Derecho Marítimo y Transporte
- Derecho Penal
- Derecho Urbanístico
- Derecho y Regulación del Seguro
- Fusiones y Adquisiciones
- *Human Capital Services*
- Litigación y Arbitraje
- Medio Ambiente
- Propiedad Industrial e Intelectual
- Reestructuraciones e Insolvencias
- Regulación del Sector Energético

Industrias

Proporcionamos un asesoramiento integral en los principales sectores de actividad del mercado global.

- Automoción
- Entidades Financieras
- Capital Riesgo
- Empresa Familiar
- Energía
- Farmacia, Sanidad y Biotecnología
- Gobierno Corporativo y Responsabilidad Corporativa
- Tecnología & *Outsourcing*
- *Real Estate*
- *Sports & Entertainment*
- Telecomunicaciones & Media
- Transporte y Marítimo
- Turismo y Hoteles

Servicios de desarrollo internacional

Acompañamos y asesoramos a las empresas interesadas en expandir y consolidar su actividad en el extranjero.

- *Asia-Pacific Desk*
- *French Desk*
- *German Desk*
- *Italian Desk*
- *Indian Desk*
- *US Desk*

3. Latinoamérica: culmina la primera fase de expansión

Dentro de la expansión internacional de Garrigues, Latinoamérica ha ocupado, un año más, el lugar protagonista. El año 2013 trajo el anuncio de la nueva estrategia del despacho en la región, basada en la apertura progresiva de oficinas propias para practicar Derecho local; el 2014 ha supuesto la culminación de la primera fase del proyecto con la puesta en marcha de tres oficinas que se han unido al despacho de Derecho extranjero de São Paulo (Brasil), operativo desde el 2011. Las nuevas oficinas de Garrigues que se encuentran ya en pleno funcionamiento son Bogotá (Colombia), Lima (Perú) y México DF (México).

Durante este año, la búsqueda de talento local ha sido sin duda uno de los principales objetivos y ha permitido que estas oficinas cuenten ya con equipos de entre quince y veinte profesionales especializados en las principales áreas del derecho de los negocios.

Además de tener un amplio conocimiento de sus respectivos mercados, buena parte de estos profesionales conocen perfectamente la cultura de nuestro despacho. Contamos con abogados latinoamericanos que ya habían trabajado en nuestras oficinas en años anteriores y con otros profesionales que se han formado en



prestigiosas escuelas de posgrado europeas, como el Centro de Estudios Garrigues, y norteamericanas. Asimismo hemos incorporado a expertos abogados con una dilatada y reconocida trayectoria en sus respectivos países para reforzar así determinadas áreas de práctica.

Sabemos que esta expansión no solo implica estar presente en un país, sino crear una verdadera cultura Garrigues en Latinoamérica. Precisamente, con el objetivo de preservar nuestros valores y filosofía, apostamos por un modelo de oficinas propias. Creemos firmemente que esta estrategia nos permite controlar mejor la calidad del asesoramiento ofrecido, así como garantizar una mejor gestión de nuestros clientes y de nuestra marca.

Asesoramos a empresas internacionales con intereses en Latinoamérica, así como a compañías latinoamericanas, de mediano y gran tamaño, que desean expandir su negocio. Las operaciones intralatinoamericanas cada vez están cobrando una mayor relevancia, y Garrigues se convierte en un excelente nexo para llevarlas a cabo. El hecho de que una empresa pueda tener la oportunidad de trabajar con un único despacho y una única voz, en una operación que implica varios países aporta, desde nuestro punto de vista, una clara ventaja competitiva.

El reto es seguir aprendiendo, mejorando y creciendo para convertirnos en un despacho de referencia en Latinoamérica y en una firma internacional plenamente integrada. El año 2015 marcará el comienzo de la segunda fase de la expansión latinoamericana con la vista puesta en otras zonas de interés estratégico para nuestros clientes.

4. Clientes en todas las geografías y sectores

Nuestro éxito es la confianza y la satisfacción de nuestros clientes, fruto de la dedicación a ellos. Queremos establecer con nuestros clientes relaciones estables y continuadas en el tiempo, basadas en la confianza y en la empatía, y actuar con ellos de manera leal y transparente.

Por esta razón, cada encargo profesional implica para nosotros un reto. Nos comprometemos con cada uno de los proyectos y asuntos que nos son encomendados. Una atención continuada, integral y personalizada en el ámbito del asesoramiento jurídico y fiscal, y la prestación de unos servicios profesionales del más alto nivel, son el camino que seguimos para alcanzarlo.

Nuestros profesionales son conscientes de la importancia de escuchar a los clientes, de conocer a fondo sus negocios y su actividad, y de entender sus necesidades y objetivos, todo ello con el fin de poder ofrecerles soluciones acordes a sus necesidades.

Garrigues lleva a cabo, por sus propios medios o en colaboración con otras entidades, un elevado número de actividades de información, actualización y formación, destinadas prioritariamente a clientes (así como, en muchas ocasiones, a terceros), tales como la organización de jornadas de actualización normativa, desayunos de trabajo, participación en foros y seminarios, etc.

Satisfacción del cliente

Con el objetivo de integrar la satisfacción de los clientes dentro de la estrategia del despacho, Garrigues evalúa periódicamente su nivel de satisfacción mediante el programa *Client Satisfaction*.

Dicho programa permite analizar las tendencias más pronunciadas y relevantes en la evaluación que los clientes realizan del servicio prestado. A fecha de cierre del ejercicio 2014 (31 de agosto del 2014), están disponibles los resultados correspondientes al estudio de satisfacción del ejercicio 2013.



Este estudio consistió en el envío de cuestionarios y en la realización de entrevistas y reuniones con una muestra representativa de 80 clientes de toda España, vinculados a las distintas áreas de práctica.

Los resultados de estas entrevistas fueron comentados, posteriormente, con los socios y otras personas de la firma, con el fin de acometer, en cada caso concreto, y a la vista de las sugerencias y comentarios recibidos, las medidas adecuadas, así como para hacer un seguimiento de su efectiva implantación.

Nuestra firma recibió en el 2013 una calificación media global de un 8,67 en una escala de 0 a 10. Los datos de los últimos cinco años muestran una tendencia positiva en la valoración media del cliente hacia la firma (pasando de un 8,18 en el 2009 a 8,67 en el 2013), lo que refuerza la excelencia en el servicio al cliente como elemento vertebrador del trabajo de nuestros profesionales:

Satisfacción del cliente

Media total por año

2013	8,67
2012	8,61
2011	8,38
2010	8,33
2009	8,18

Satisfacción
clientes:
8,67
sobre 10

En el último año (2013), entre las dimensiones mejor evaluadas en la encuesta de satisfacción de clientes destacan: la integridad y la reputación de la firma, la generación de confianza al cliente y el tratamiento personalizado. La integridad y la reputación de la firma se consolida, por segundo año consecutivo, como el aspecto más valorado por los clientes encuestados: más del 80 % de los clientes evaluaron de manera muy positiva (9-10) el desempeño de la firma.

En cuanto a los posibles aspectos a mejorar, sobre la base de la información proporcionada por este estudio, se encuentran factores relacionados con potenciar la red internacional y facilitar desgloses más detallados de los honorarios.

Además de las encuestas de satisfacción, las posibles sugerencias, quejas o reclamaciones de los clientes se canalizan a través del socio director de Práctica Profesional.

Procedencia geográfica y sectorial de los clientes

La ubicación de nuestra red de oficinas ejerce una clara influencia en la procedencia de nuestros clientes. Garrigues es una firma principalmente ibérica, si bien abierta al exterior. Actualmente disponemos de una amplia red de oficinas fuera de la península ibérica, y contamos con la confianza de un gran número de clientes internacionales, que alcanzan el 12,5 % del total de nuestra cartera, repartidos entre todos los continentes.

La distribución geográfica de los clientes que no son de la península ibérica es la que se muestra a continuación:

Procedencia geográfica %

Europa (excluido Iberia)	57,4
Latinoamérica	17,8
América del Norte	11,7
Asia	6,4
África	6,2
Oceanía	0,5

Total 100

Garrigues cuenta
con clientes en los

5

continentes



Esta diversidad en el origen de nuestros clientes responde, en primer lugar, a la vocación y experiencia de nuestros profesionales, acostumbrados a trabajar en proyectos internacionales y, en segundo lugar, a que disponemos de una amplia red de oficinas tanto dentro como fuera de España.

Asimismo, Garrigues es miembro fundador de «Taxand», una red global integrada por más de 2.000 asesores tributarios pertenecientes a más de 50 firmas de los cinco continentes, que presta asesoramiento fiscal para clientes multinacionales (más información www.taxand.com).

La distribución sectorial de los clientes que integran nuestra cartera se presenta en el siguiente gráfico:

Procedencia sectorial	%
Servicios	25,3
Construcción e infraestructuras	11,9
Fabricación industrial	10,5
Consumo y distribución	8,6
Servicios financieros	6,4
Energía	4,2
Tecnología, telecomunicaciones y medios	2,7
Turismo	2,6
Transporte	2,1
Farmacéutico y sanitario	1,8
Administraciones públicas	1,6
Personas físicas	18,4
Otros	3,9
Total	100

En 2014 el
91 %
 de las
 empresas
 del IBEX-35
 han sido clientes
 de Garrigues

Tipología de nuestros clientes

Nuestros clientes son, en general, empresas del sector privado, tanto de mediano como de gran tamaño.

Así, el 91 % de las empresas que conformaban el IBEX-35, a fecha de 31 de agosto del 2014, han sido clientes de Garrigues durante este ejercicio, así como también el 60 % de las empresas que cotizaban en el Mercado Continuo de la Bolsa de Madrid en la misma fecha. Por otra parte, el 22 % de las empresas que a 31 de agosto del 2014 conformaban el Mercado Alternativo Bursátil han sido clientes nuestros durante el mismo ejercicio fiscal. En cuanto a Portugal, el 28 % de las empresas que conformaban el PSI-20 de la Bolsa de Lisboa, a 31 de agosto del 2014, han sido clientes del despacho en el último año fiscal.

Estos datos confirman el alto nivel de nuestros servicios, a disposición de las principales y más exigentes compañías en los países en los que operamos.

5. Cumplimiento, integridad y gestión de riesgos

Garrigues tiene unas señas de identidad clara y sólidamente establecidas, que se proyectan tanto en el ámbito interno de la firma y entre sus miembros, como en la relación con los clientes y hacia la sociedad en general, y que se basan en la excelencia en el servicio al cliente, el compromiso con las personas y la deontología profesional e independencia.

El Código Ético de Garrigues recoge esas señas de identidad, irrenunciables, del despacho, así como las normas y pautas de conducta que se esperan de —y que son exigibles a— todos los miembros de Garrigues, tanto en sus relaciones con el propio despacho y con el resto de miembros, como con clientes y terceros en general. Dicho Código forma parte del Sistema Normativo Interno de Garrigues, que es el conjunto de políticas, procedimientos, programas, reglamentos, códigos y normas



aprobadas por los órganos competentes de la firma, de carácter interno y obligado cumplimiento para todos los miembros del despacho.

Con el fin de reforzar el adecuado y efectivo cumplimiento por todos los miembros del despacho del Código Ético, y del resto del Sistema Normativo Interno de Garrigues, el 1 de septiembre del 2013 se habilitó un canal interno de comunicación, de carácter reservado y estrictamente confidencial, denominado Canal Ético, a través del cual todos los miembros de la firma pueden comunicar conductas realizadas por un miembro del despacho que pudieran implicar cualquier irregularidad o acto contrario a la legalidad, a las normas deontológicas o de actuación del Código Ético, o a las restantes disposiciones del Sistema Normativo Interno de Garrigues.

Con ese mismo fin de reforzar el conocimiento y cumplimiento, por todos los integrantes de la firma, del Código Ético de Garrigues, en este ejercicio se ha impartido a todo el personal del despacho, a través de la plataforma de *e-learning*, un curso específico sobre el Código Ético y el Canal Ético de Garrigues. Además, al inicio de este ejercicio se solicitó a todos los miembros del despacho la confirmación de su compromiso de conocer y cumplir con lo dispuesto en dicho Código, y se ha implantado un procedimiento para que, en lo sucesivo, todo el personal de Garrigues cumplimente, con carácter anual, la confirmación de cumplimiento con el Código Ético.

Asimismo, en este ejercicio el despacho ha completado el proceso de revisión y actualización del Sistema Normativo Interno de Garrigues, con el fin de seguir impulsando el compromiso ético y el comportamiento responsable de todos sus integrantes. Entre las medidas adoptadas con esa finalidad cabe destacar la actualización de las Políticas Internas ya existentes (tanto desde un punto de vista formal, como en cuanto a su contenido), así como la elaboración de nuevas políticas, tales como la Política sobre Calidad, Prevención de Riesgos Laborales, Medio Ambiente y Responsabilidad Social Corporativa, o la Política sobre Medidas contra la Corrupción, el Cohecho y el Tráfico de Influencias.

Por otro lado, se han implantado las nuevas medidas aprobadas en el ejercicio anterior dirigidas a completar el Programa de Prevención del despacho (que forma parte del Sistema Normativo Interno de Garrigues), cuya finalidad es identificar y mo-

nitorizar los potenciales riesgos de cumplimiento de la normativa aplicable y de las normas deontológicas y, en su caso y en todo lo posible, adoptar medidas con la capacidad de mitigarlos y de reducir la exposición global a estos riesgos. Además, se han aprobado nuevas medidas específicas de prevención, en atención a las concretas y respectivas particularidades de las diferentes áreas de práctica y departamentos del despacho, y a la nueva normativa vigente.

Asimismo, cabe destacar que en este ejercicio el despacho ha desarrollado diversas actuaciones dirigidas a formar y sensibilizar a todo el personal de Garrigues sobre la revisión y actualización llevadas a cabo en relación con el Sistema Normativo Interno.

Por lo que a la gestión de riesgos se refiere, dado el elevado número de clientes del despacho, la diversidad de sus áreas de especialización y las distintas oficinas y países en los que Garrigues desarrolla su actividad profesional, resulta de especial trascendencia la adecuada identificación, prevención, gestión y resolución de las situaciones de conflicto de intereses que pueden suscitarse y que, de hecho, cada vez con mayor frecuencia se presentan en nuestra práctica profesional.

Esta es una cuestión de gran relevancia, no solo en el plano deontológico, sino también por lo especialmente sensible que resulta en la relación con los clientes. Bajo la supervisión y coordinación del Comité de Práctica Profesional, Garrigues tiene establecidos procedimientos internos muy rigurosos destinados a gestionar y resolver con la mayor agilidad este tipo de situaciones, tanto las que puedan plantearse con ocasión de la entrada de un nuevo cliente o asunto a la firma, como aquellas otras que se ocasionen, de manera sobrevenida, durante la realización de un encargo ya en curso.

En este ejercicio, Garrigues ha implantado nuevas medidas dirigidas a facilitar la adecuada identificación, chequeo y resolución de potenciales conflictos de intereses. Entre tales medidas cabe destacar la puesta en marcha de nuestra primera aplicación de gestión corporativa, denominada Garrigues Work (diseñada para iPhone 5 y BlackBerry 10), que permite acceder desde el móvil a las funcionalidades de los sistemas internos utilizados para el chequeo de los conflictos de intereses.



En el próximo año, Garrigues continuará trabajando en la mejora de los procesos internos necesarios para culminar la implantación de las nuevas medidas específicas del Programa de Prevención del despacho, así como para completar el proceso de revisión y actualización de manuales y demás documentos internos dirigidos a incorporar las nuevas medidas específicas de prevención aprobadas.

Por último, Garrigues trabajará en el diseño e implantación de nuevas actuaciones dirigidas a completar la información, formación y sensibilización de todo el personal en lo que se refiere a la revisión y actualización del Sistema Normativo Interno.

6. Estructura y órganos de gobierno y administración

La forma jurídica de Garrigues es la de sociedad limitada profesional, cuya propiedad pertenece a todos los socios, quienes ejercen su actividad dentro de la firma. La gestión, administración y representación de la sociedad corresponde al socio director o *managing partner*, Fernando Vives, quien desde el 1 de octubre del 2014 es también presidente ejecutivo de Garrigues en virtud del acuerdo adoptado por la Junta General de Socios.

En el ejercicio de su actividad, el socio director cuenta con el apoyo del *senior partner*, el Consejo de Socios y el Comité de Práctica Profesional, así como de otros comités consultivos, cada uno de ellos con sus funciones respectivas de supervisión, control y asesoramiento.

Antonio Garrigues, tras cumplir ochenta años, ha abandonado su condición de socio y ha sido designado, por la Junta General de Socios, presidente de honor de la firma desde el 1 de octubre del 2014, como reconocimiento a su encomiable labor profesional y enorme contribución al desarrollo del despacho.

Más información: estructura y órganos de gobierno. 

7. El valor de la reputación

En Garrigues creemos que los valores y principios resultan fundamentales para mantener la identidad de las organizaciones. Por eso, su cuidado ha ocupado siempre un lugar destacado en la gestión del despacho y nos ha permitido construir a lo largo de los años una reputación corporativa y una cultura empresarial sólidas.

En los últimos años, y muy especialmente durante este ejercicio, el esfuerzo de Garrigues por mantenerse fiel a esta filosofía y principios se ha visto ampliamente reconocido. Publicaciones tan importantes como *Forbes*, *Merco*, *Actualidad Económica* o *Financial Times* han destacado la reputación de Garrigues, no solo en el marco legal, sino también en otros ámbitos como recursos humanos o innovación, donde tradicionalmente han destacado empresas de otros sectores.

Premios y reconocimientos

International Financial Law Review. European Awards 2014. Law Firm of the Year in Spain. Se trata de la **séptima ocasión** en la que estos premios internacionales, con trece años de vida, reconocen la labor de Garrigues.

Client Choice Award 2014 (International Law Office). Client Choice Award in Spain. El despacho consigue esta distinción por cuarto año, destacando por la **excelencia en el servicio** que presta a sus clientes.

Financial Times. Innovative Lawyers 2014. Por tercera vez, Garrigues es premiado por el Financial Times como el «**Despacho Legal más Innovador en Europa Continental**».

Young Presidents' Organization. Puente Iberoamérica 2014. Reconoce la labor de Garrigues en la **mejora de las relaciones entre España y Latinoamérica**, y su contribución a impulsar la imagen del país en esa región.



Chambers Europe Awards for Excellence 2013. Client Service Law Firm of the Year.

Un importante reconocimiento en el sector legal que distingue a las firmas que han conseguido los mayores **logros en las diferentes áreas de práctica del Derecho**, así como por su excelencia en el servicio al cliente.

Forbes 2014. Ranking de despachos más prestigiosos de España. Con la ayuda de un grupo de expertos formado por catedráticos, magistrados y periodistas, *Forbes* España concluye que Garrigues es el **despacho más prestigioso**. Además, **Fernando Vives**, socio director de la firma, es el **abogado más influyente** de nuestro país.

Actualidad Económica 2014. Ranking de las mejores empresas para trabajar. Garrigues se sitúa **entre las cinco mejores empresas para trabajar en España**, según esta clasificación publicada cada año. Con un quinto puesto, la firma se consolida como primer despacho de abogados y es, además, la **única marca española presente en los primeros puestos del Top 100**.


Expansión 2014. Ranking de despachos de abogados. Un año más, Garrigues encabeza esta tabla, auténtico referente en el sector. El periódico se refiere al despacho como '**líder europeo**'.

Merco Empresas 2014. El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO), en sus últimas seis ediciones, mantiene a Garrigues como **único despacho de abogados en el índice de las 100 empresas con mejor reputación corporativa**. Este año sitúa a Garrigues en el **puesto 46**.

Universum Awards 2014. Top 100 de empresas ideales para trabajar. Para los estudiantes de Derecho, el despacho es el **empleador favorito** según refleja el estudio llevado a cabo por Universum y PeopleMatters (consultoras especializadas en gestión de personas).

Merco Personas 2013. Garrigues ocupa el **puesto 29 de las 100 mejores empresas para trabajar en España** en la octava edición de este *ranking*.





EE.UU.: oficina en Nueva York

Asesoramiento
en operaciones locales e interregionales

Bélgica: oficina en Bruselas





Nuestros
activos

8.	Capital humano	20
9.	Capital intelectual	30
10.	Capital social y relacional	34
11.	Capital natural	44
12.	Capital financiero	48



8. Capital humano

Para Garrigues, el activo máspreciado es su capital humano. Por ello, nuestra estrategia para la gestión de este capital es clara: atraerlo, desarrollarlo y retener su talento. Para que nuestros profesionales puedan prestar un servicio de la máxima calidad al cliente, atender sus necesidades y adaptarse a un entorno en constante cambio aprovechando las oportunidades que éste les ofrece, ponemos a su disposición todas las herramientas necesarias para que su talento y capacidades alcancen el mayor grado de excelencia y para que, de esta forma, su trabajo repercuta beneficiosa y positivamente en su entorno profesional, en la firma, y en la sociedad en general.

Hitos ejercicio 2014

Selección de los equipos profesionales para las oficinas de Latinoamérica.

Incremento del número de convenios firmados del máster de acceso a la abogacía y del número de profesionales que colaboran como docentes.

Acogida de estudiantes del máster de acceso a la abogacía en todas las oficinas de España.

Formación de la práctica totalidad de las personas de Garrigues sobre el Código Ético de Garrigues mediante la plataforma de *e-learning*.

Creación de un curso *e-learning* sobre prevención de riesgos laborales.

Realización de sesiones de formación sobre el Programa de Prevención de Delitos del despacho.

Establecimiento de un Plan de Movilidad en el despacho.

Equipo humano

La adecuada gestión de nuestro capital humano requiere que las políticas de RR.HH. sean una prioridad en Garrigues. La coordinación general de estas políticas está a cargo del Comité de RR.HH., integrado por representantes de las distintas áreas de práctica jurídica del despacho y por miembros del Departamento de RR.HH. En este comité se elaboran, estudian y debaten las propuestas que después se elevan al Comité de Dirección para su aprobación. La puesta en marcha y seguimiento de cada nueva medida adoptada se lleva a cabo por el Departamento de RR.HH.

La estructura de personal y su distribución por categorías profesionales y funcionales son las siguientes:

Número medio de personas en el ejercicio 2014

Socios	291
<i>Counsels</i>	23
Asociados principales	115
Asociados <i>senior</i>	436
Asociados	426
<i>Juniors</i>	205
Otros servicios profesionales (OPS)	49
Administración y Soporte	483

Total **2.028**

En 2014 hemos ocupado el puesto nº 5 en el *ranking* anual de Actualidad Económica sobre «Mejores Empresas para Trabajar en España». Este reconocimiento se debe, entre otras consideraciones, a que mantenemos un compromiso ineludible con los jóvenes recién licenciados o graduados para permitirles acceder al mercado laboral y comenzar a desarrollar su proyecto vital. De esta forma, cada año incorporamos



nuevos profesionales a los que ofrecemos la oportunidad de desarrollar una carrera profesional participando en un atractivo programa de formación y actualización jurídica y fiscal, y la posibilidad de crecer profesionalmente en un entorno dinámico caracterizado por el rigor, la calidad, la ética y un excelente ambiente de trabajo.

Garrigues garantiza la plena igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, y favorece la conciliación entre la vida profesional y personal. En este sentido, Garrigues viene aplicando desde hace años condiciones favorables a esta conciliación, tales como días adicionales de descanso en Navidad y Semana Santa (en las oficinas de España) o jornada intensiva los viernes (lo que conlleva poder disfrutar de la tarde libre), además de otros beneficios que se recogen de manera detallada en el apartado «Sistema de compensación».

Garrigues es hoy una firma global, implantada en 12 países y presente en 4 continentes, lo que nos proporciona una diversidad de entornos profesionales y culturales que nos enriquece como organización. Sirva como muestra de esta diversidad el número de nacionalidades, más de 20, que están representadas por nuestras personas.

La filosofía de la firma es suscribir con el personal una modalidad de contrato laboral indefinido. No obstante, durante los dos primeros años de carrera profesional de los abogados *junior*, tras la finalización de sus estudios universitarios, se firma con ellos un contrato laboral en prácticas¹.

Garrigues cumple, con respecto a la totalidad de su personal laboral, la normativa legal y convencional susceptible de aplicación en los ámbitos geográficos de actividad de la firma.

A lo largo de su trayectoria profesional, las personas optan en determinadas ocasiones por emprender nuevos retos. Nuestros profesionales son muy valorados y reconocidos en el mercado, y parte de la gestión de RR. HH. es conocer las razones que han considerado en su decisión de dejar nuestra organización. Solo así podemos identificar los aspectos que podemos mejorar como organización y trabajar sobre ellos.

¹.- En las oficinas internacionales de la firma, Garrigues sigue la práctica de contratación habitual de acuerdo a la normativa local vigente.

En el apartado de índice de contenidos e indicadores según GRI se encuentra el detalle de los datos de rotación de los empleados por sexo, categorías profesionales y región, al cierre del ejercicio 2014.

Por otro lado, la tasa de absentismo laboral en Garrigues durante el ejercicio 2014, entendida como la baja debida a enfermedades no profesionales superiores a tres días laborables, es de apenas un 1,58 %.

Desarrollo profesional

Todo el personal de Garrigues conoce, desde el momento de su incorporación a la firma, las posibilidades de carrera profesional que se le ofrecen: una carrera muy atractiva que aporta unas expectativas de crecimiento personal y profesional importantes.

Nuestra firma cuenta con un plan de carrera estructurado en categorías profesionales perfectamente identificadas. Las denominaciones de las distintas categorías profesionales, que se indican a continuación, reflejan la realidad de la experiencia de cada profesional y la hacen reconocible en el mercado, en general, y entre los profesionales del sector de servicios jurídicos y fiscales en particular.

*Junior > Asociado >
Asociado senior > Asociado principal >
Counsel > Socio*

Garrigues mantiene el compromiso de que las nuevas generaciones de profesionales dispongan de todos los medios y oportunidades que les permitan completar una carrera profesional plena y satisfactoria en nuestra firma.

Las políticas de RR.HH. establecen que, a lo largo de la carrera profesional, el personal de la firma será evaluado individualmente por competencias, con una periodicidad anual, mediante evaluaciones por escrito y una entrevista personal con su responsable. En su desempeño diario, los profesionales también reciben indicaciones sobre su trabajo, consecuencia de la continua supervisión por parte de sus responsables.



En el proceso de evaluación se analiza y comenta el desempeño y el potencial de carrera, se motiva personal y profesionalmente al evaluado, y se reciben y estudian sus observaciones o comentarios.

Nuestra permanente búsqueda de la excelencia y el mantenimiento y refuerzo de nuestros estándares de calidad en la prestación de servicios profesionales suponen aplicar una continua exigencia en el proceso de evaluación de todas nuestras personas.

En la carrera profesional existen dos hitos especialmente relevantes:

- La promoción a la categoría de asociado *senior*: supone el reconocimiento de la firma y es el fruto de un desempeño excelente durante los primeros años de experiencia profesional. El profesional inicia así una etapa en la cual se consolidan sus conocimientos y se desarrollan nuevas habilidades de gestión y comerciales. Todo ello le permitirá, con el desempeño y resultados óptimos, seguir madurando para alcanzar un nivel superior: el paso a asociado principal, previo a la promoción a socio.
- La promoción a socio: añade, al reconocimiento profesional en la firma, la proyección en el mercado de servicios profesionales y entre los clientes. Esta promoción marca el inicio de una etapa nueva en la cual, junto a la madurez y a los conocimientos técnicos, se sumarán el liderazgo y desarrollo de equipos, la gestión integral del negocio y la máxima excelencia e innovación en el ámbito de los servicios y soluciones para nuestros clientes. El proceso de promoción de socios está basado en principios de objetividad y meritocracia. De este proceso se ocupa de forma independiente el Comité de Nominaciones, mediante el seguimiento del desarrollo de los profesionales a partir de cierto nivel de experiencia, con el fin de determinar anualmente el perfil y potencial de los candidatos y, en definitiva, el cumplimiento de los requisitos para alcanzar la condición de socio. Este es un comité de amplia representatividad y pluralidad, que estudia las candidaturas en un proceso objetivo y democrático de elección. Finalmente, es la Junta de Socios quien, cada año, decide sobre las promociones a partir de la recomendación realizada por el citado comité.

Durante el año 2014, hemos mantenido nuestra política de promociones y la oferta de una carrera profesional atractiva para nuestros profesionales. Sirva como referencia de ello la promoción en el ejercicio de 12 nuevos socios.

Por otra parte, existen planes específicos de carrera y promoción profesional para aquellas personas que desarrollan su trabajo en departamentos internos o de soporte a la práctica jurídica o de asesoría. De la misma manera, se ha redefinido este año la clasificación de aquellas personas que prestan otros servicios profesionales, accesorios o adicionales a los servicios de asesoría jurídica y fiscal.

Compromiso con la igualdad de oportunidades

Garrigues cuenta desde el 2008 con su propio Plan de Igualdad, con el objetivo de asegurar la aplicación del principio de igualdad de trato y no discriminación en todas las áreas o aspectos relevantes en la relación laboral de sus personas. Dicho plan establece mecanismos para garantizar la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, en los procesos de selección, contratación, clasificación profesional, formación, promoción, carrera profesional, retribución y condiciones de trabajo. El Plan de Igualdad está a disposición de todos los empleados de la firma en la intranet corporativa.

En Garrigues se reconoce la igualdad de oportunidades para todas las personas, con independencia del lugar en el que presten sus servicios, sin que hayan existido nunca incidentes de discriminación de ningún tipo (sexo, raza, religión, procedencia, etc.).

Asimismo, en las nuevas contrataciones de jóvenes licenciados, los hombres y las mujeres disponen también de total igualdad de condiciones en nuestra firma. En los últimos años el número de mujeres viene superando al de hombres en el número global de contrataciones.

Es destacable, además, que en el periodo 2008-2014 el porcentaje de socias (sobre el total del colectivo de socios) se ha ido incrementando paulatinamente. Dicho porcentaje es hoy un 50 % superior respecto del que las socias representaban en el 2008.



Asimismo, existe una Comisión de Igualdad, integrada por profesionales de distintas áreas, que se reúne periódicamente para velar por la igualdad de todas las personas, tanto desde un punto de vista laboral como personal, y se ocupa del seguimiento de las medidas puestas en práctica sobre esta materia.

Garrigues promueve también la contratación de personas con discapacidad, así como la compra de bienes y servicios a diferentes fundaciones y centros especiales de empleo, y da cumplimiento a lo establecido en las normativas que sobre este punto existen en los distintos países en los que operamos.

Atracción del talento

Como ya se ha mencionado, el principal activo de Garrigues son sus personas. El despacho busca a jóvenes con talento y motivación por desarrollar una carrera profesional en un entorno dinámico, riguroso y motivador. Por ello, presta un gran interés a su proceso de selección, considerando que los *juniors* que incorpora hoy pueden ser los futuros socios del mañana. Teniendo en cuenta la importancia que tiene dicho proceso, su metodología está basada en técnicas rigurosas, objetivas y homogéneas en todas las oficinas donde la firma opera. Dichas técnicas tienen como fin evaluar diferentes facetas del candidato, valorando el nivel académico y técnico, así como competencias orientadas a la excelencia en el servicio al cliente, al compromiso y a la ética. Garrigues busca la excelencia académica, aunque sin perder de vista los logros personales. Por ello, en el estudio de una candidatura, tenemos también en cuenta las actividades extracurriculares y las de carácter social.

Nuestra amplia red territorial nos permite conocer a candidatos de muy diversas universidades de España y de todo el mundo.

Actividades desarrolladas en torno a la selección

Con el fin de atraer el mejor talento, Garrigues adopta distintas medidas vinculadas con el ámbito universitario:

- Actividades destinadas a informar sobre el despacho a los estudiantes: foros de empleo, presentaciones en universidades y jornadas de puertas abiertas en las diferentes sedes.

Como seguimiento a este tipo de actividades, el Departamento de RR. HH. analiza todas las candidaturas recibidas que proceden de este tipo de eventos y envía las comunicaciones correspondientes a los candidatos.

- Clases y seminarios del personal de Garrigues en universidades y escuelas de negocio dentro del territorio español y en el extranjero.
- Participación en torneos de debate y en competiciones de arbitraje de estudiantes (por ejemplo en el Moot Madrid).

PROGRAMAS DE PRÁCTICAS

Estamos comprometidos con universidades e instituciones formativas de diferentes países, con las cuales Garrigues ha firmado convenios de colaboración. Al amparo de estos convenios se llevan a cabo programas de prácticas en todas nuestras oficinas y en todas las áreas de especialización, cuya finalidad es la formación de los estudiantes.

Garrigues ofrece distintos programas de prácticas:

- Prácticas durante el curso y en verano: son prácticas compatibles con los estudios académicos.
- Prácticas curriculares: Garrigues también colabora con universidades acogiendo alumnos para la realización de prácticas curriculares (asignatura obligatoria dentro de algunos planes de estudios - *practicum*).
- Prácticas de acceso a la abogacía: en el curso 2013-2014 el despacho ha firmado nuevos convenios con universidades para las prácticas del máster de acceso a la abogacía.

Asimismo existen programas de prácticas para alumnos de universidades extranjeras. Por ejemplo, Instituto Tecnológico de Monterrey (México) y Universidad de El Rosario (Colombia).



El Departamento de RR. HH. hace un seguimiento de todos los alumnos que el despacho acoge, y organiza reuniones de bienvenida, desarrollo y fin de las prácticas. Adicionalmente, todos los alumnos tienen asignado un tutor que supervisa las prácticas, y que sirve de ayuda en su formación y en su proceso de integración en el despacho.

Se puede encontrar más información sobre la participación en programas de prácticas en www.garrigues.com.

Formación

El mayor activo con el que cuenta Garrigues como firma de servicios profesionales y, por tanto, el factor clave de su éxito y base fundamental para que los clientes sigan confiando en el despacho, es su capital humano, formado por profesionales comprometidos por ofrecer el mejor servicio al cliente asegurando la excelencia.

Eso nos exige poner los medios para poder contar siempre con los mejores, proporcionándoles un entorno de crecimiento y desarrollo que les ayude al cumplimiento de sus objetivos de carrera dentro del despacho y que garantice la excelencia de nuestros servicios.

Por esta razón, una característica que define al despacho, y así se recoge en el Código Ético de Garrigues como uno de sus principios fundamentales, es la firme apuesta por la formación de sus profesionales, particularmente en los primeros años de su carrera. Somos una escuela de abogados y por ello nuestros programas de formación, en permanente actualización, acompañan a cada uno de nuestros profesionales desde el momento de su incorporación a la firma. Los jóvenes licenciados que se incorporan al despacho en España realizan, durante su primer año, un Curso Executive en Derecho Empresarial, impartido por el Centro de Estudios Garrigues, que les proporciona una completa formación para el ejercicio de la actividad profesional en el ámbito del asesoramiento jurídico de empresas, nacional e internacional. Adicionalmente, nuestros profesionales asisten de manera periódica a seminarios, cursos y jornadas de actualización técnica desarrolladas en el ámbito de los diferentes grupos de especialidad, así como a acciones formativas sectoriales que permiten el conocimiento del mercado y del negocio de cada sector o industria.

Hay que destacar que la realidad, en constante cambio, demanda un perfil profesional renovado, un experto mucho más competitivo y completo que el abogado tradicional, por lo que ya no es suficiente con tener conocimientos de Derecho. Esta realidad exige, además, un comportamiento ético, alto conocimiento de idiomas, rapidez y flexibilidad para adaptarse a los cambios y entender las necesidades que demandan los clientes cada día. Por ello, consideramos de especial importancia formar a nuestros profesionales en aspectos tales como la deontología y buena práctica profesional, habilidades directivas (liderazgo, trabajo en equipo, negociación, comunicación, etc.) e idiomas, sin olvidar las nuevas tecnologías de la información o la gestión del conocimiento.

Los planes de formación están dirigidos a todo el personal sin distinción de su sexo y se personalizan según el nivel de experiencia de cada profesional.

En el apartado de índice de contenidos e indicadores según GRI se encuentra la evolución del número medio de horas de formación por categorías profesionales en los tres últimos años.

En la mayor parte de los casos, la formación se gestiona e imparte internamente en Garrigues, de modo que son los socios y asociados principales o asociados *senior* (profesionales con gran experiencia, tanto profesional como, en muchos casos, también docente) quienes actúan como formadores. En otras ocasiones, contamos con colaboradores externos especializados en las diferentes áreas de formación, siendo nuestro *partner* de referencia el Centro de Estudios Garrigues, que posee una amplia oferta formativa de la que se nutren nuestros propios profesionales.

El hecho de que los profesionales de mayor experiencia actúen como formadores de los abogados *junior* nos permite adecuar los programas en contenidos y metodología con el objetivo de «enseñar a trabajar» a los más jóvenes de acuerdo a la realidad empresarial y a las cambiantes demandas de la sociedad, así como de transmitir y potenciar los valores y cultura corporativa.

Nuestro programa de formación permanente es muy diverso, y sus indicadores básicos son los siguientes:



Número de personas formadas 2014

	Nº de personas formadas
Programas de acogida	122
Executive en Derecho Empresarial	116
Escuelas Garrigues	204
Formación técnica específica de cada grupo o especialidad	1.230
Formación deontológica y de buena práctica profesional	1.893
Formación en habilidades	799
Formación en idiomas	571
Formación en tecnología	638
Formación en gestión del conocimiento	527
<i>E-learning</i>	1.908
Formación externa (impartida fuera del ámbito interno de la firma)	299

1.908
personas
formadas en
cursos *e-learning*

Ranking Actualidad
Económica 2014

Este último año hemos seguido ampliando nuestro catálogo de cursos *e-learning*. Una de las materias que se han abordado en este formato, con un resultado muy positivo ya que se han formado 1.868 personas, ha sido la difusión y conocimiento del Código Ético de Garrigues, que contiene los valores y principios que inspiran las señas de identidad del despacho, así como las normas y pautas de conducta que les son exigibles a los miembros de Garrigues en sus relaciones, tanto con la propia firma y el resto de miembros, como con clientes y terceros en general.

Seguimos impulsando el uso de nuestro portal de formación, ubicado en la intranet, para publicar todos los materiales formativos de modo que resulten accesibles para todos los miembros de la organización y para compartir el conocimiento.

Por otro lado, realizamos un seguimiento y evaluación de la formación para corregir posibles desviaciones en cuanto a la satisfacción de necesidades y logro de objetivos, optimizando así el proceso de aprendizaje.

Como complemento de todo lo anterior, consideramos que el mejor aprendizaje viene dado por la formación *on the job*, es decir, la experiencia y formación adquiridas por la participación de nuestros profesionales en operaciones y asuntos jurídicos complejos y de primer nivel, lo que supone una gran oportunidad para desarrollar todas sus capacidades profesionales.

Sistema de compensación

Garrigues reconoce los logros de su equipo humano mediante un sistema de compensación vinculado con el desempeño. Se trata de un modelo que consolida el buen desempeño profesional y el crecimiento del negocio en términos que permiten crear las condiciones necesarias para que nuestras personas desarrollen una exitosa carrera profesional. Esta política de compensación es aplicada de forma consistente y homogénea a todas las personas de Garrigues, y está basada en:

- Retribución fija: consiste en un sistema de bandas salariales vinculadas a los niveles de la organización interna y a la categoría profesional.
- Retribución variable: se determina, con carácter general, en función de los resultados corporativos de Garrigues. Nuestra firma ha buscado la mejor alineación de la retribución variable de sus profesionales con los objetivos de una gestión rentable.

Las posibilidades de desarrollo profesional se basan en criterios estrictamente objetivos, que atienden a los méritos y a la valoración profesional, sin que existan diferencias entre la retribución salarial del personal por razones distintas a los méritos profesionales. En particular, tanto el salario base como la retribución variable, determinados por la estructura retributiva interna para cada categoría profesional y nivel de experiencia, no consideran en ninguna forma el sexo del trabajador o profesional, de modo que no existe diferencia o condicionante alguno en los importes de retribución en función de ello.

La retribución responde, a nuestro entender, a las expectativas para cada nivel de experiencia en una firma de nuestro prestigio en el sector legal.



La remuneración se revisa anualmente, tanto en su componente fijo como en la parte variable, conforme al esquema y calendario habituales.

Además de la retribución salarial, existe un amplio abanico de beneficios sociales, tales como el abono del 100 % de la prima del seguro de accidentes a todas las personas, el 50 % de la prima del seguro de vida a todas las personas de la firma que lo deseen y el 50 % de la prima del seguro médico, tanto para el personal como para su unidad familiar, en caso de que se hayan querido acoger a esta oferta.

El importe total aportado por la firma en relación con los seguros indicados ha ascendido a:

Abono de primas (€) (*)

	2012	2013	2014
Primas seguro de accidentes y vida	178.689	127.711	121.205
Primas seguro médico	1.029.650	1.148.600	1.171.350

(*) Datos relativos a España.

Garrigues ofrece la posibilidad de acogerse a programas de retribución flexible que optimizan la retribución neta de sus personas mediante determinados productos: vales de comida, vales de guardería, programa de adquisición de equipos informáticos (programa HCI), cursos de formación y *ticket* transporte.

Número de participantes en los programas de retribución flexible (*)

	2012	2013	2014
Vales de comida	176	180	177
Vales de guardería	135	115	112
Adquisición de equipos informáticos	164	134	115
Cursos de formación	29	22	27
<i>Ticket</i> transporte	273	268	250

(*) Datos relativos a España.



Reino Unido: oficina en Londres



Innovación

En el *top ten* de los despachos europeos más
innovadores (FT Innovative Lawyers 2014)



Por otra parte, Garrigues favorece y apoya la movilidad voluntaria de sus profesionales entre las distintas oficinas de la firma, dentro y fuera de España. Esta iniciativa se amplía con la posibilidad de que los profesionales realicen estancias en otros despachos, principalmente anglosajones, con los que tenemos acuerdos de colaboración.

Todo lo indicado en los párrafos anteriores es una parte muy importante de la oferta retributiva global, cuyo objetivo fundamental es atraer, motivar y retener talento. Otras cuestiones, reconocidas y valoradas en un concepto amplio de compensación global, se explican en los apartados siguientes.

Ambiente y entorno laboral

El entorno de trabajo es uno de los aspectos más valorados por nuestras personas. La relación con los compañeros, el trabajo en equipo y el espíritu que se crea en cada grupo de trabajo en Garrigues suponen uno de nuestros activos más importantes.

Dentro de las actividades de ocio programadas para los empleados de Garrigues se organizan en las diferentes sedes, en el mes de diciembre, fiestas dedicadas a los hijos de quienes integran el despacho. Estas fiestas son una magnífica ocasión para que los más pequeños puedan visitar las instalaciones y conocer a los compañeros de sus padres y el entorno en el que diariamente desarrollan su trabajo.

Finalmente, cabe destacar el trabajo de *outplacement* que se realiza por el Departamento de RR. HH. para ayudar a nuestros profesionales a reorientar su carrera profesional en aquellos casos en que así se requiere.

Otros beneficios especiales

Las personas de Garrigues pueden beneficiarse de condiciones especiales y descuentos en una gran gama de artículos y servicios, gracias a un gran número de acuerdos con primeras marcas y proveedores. Estas promociones de bienes y servicios se encuentran ubicadas dentro de la *intranet* en un espacio llamado «e-Bazar». El contenido de este espacio se enriquece continuamente con sugerencias y contactos facilitados por todas las personas de la firma, lo que nos ha permitido incluir un amplio abanico de servicios.

Por otra parte, y ubicado también en la *intranet*, disponemos de un espacio llamado «Tablón de anuncios virtual» donde se publican anuncios de compra, venta o alquiler entre particulares.

Medicina del trabajo y prevención de riesgos laborales

En octubre de 2013, dentro de las Políticas Internas de Garrigues, se aprobó la Política sobre Calidad, Prevención de Riesgos, Medio Ambiente y Responsabilidad Social Corporativa que garantiza el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales y las garantías suficientes en materia de seguridad y salud en todos los países donde opera la firma.

Para este fin, Garrigues dispone de un Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales (PRL) Propio Mancomunado desde el año 1997, formado por médicos de trabajo, enfermeros de empresa y técnicos superiores en prevención.

El Servicio tiene como objetivo lograr el mayor nivel posible de bienestar de los empleados y socios de Garrigues mediante la gestión integral de su salud impulsando además el desarrollo de la cultura preventiva, tanto en los empleados de Garrigues como en los de las empresas subcontratadas. Para ello se trabaja coordinadamente entre los distintos componentes que lo integran, así como en colaboración con el resto de departamentos relacionados con la Prevención de Riesgos Laborales del despacho y los principales proveedores.

En 2014 el Servicio ha superado la auditoría del Sistema de Prevención realizada por un auditor externo acreditado, con validez para cuatro años, es decir desde mayo del 2014 hasta mayo del 2018.

En este ejercicio, se ha procedido a la actualización de la *intranet* buscando que sea una herramienta práctica y útil en materia de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos para todos los integrantes del despacho.

En el segundo trimestre de 2014, a través de la plataforma de formación *online*, se ha desarrollado un curso en prevención de riesgos laborales con carácter obligatorio para todos los integrantes de la firma.



El Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales asesora en materias de su competencia a todos los integrantes de Garrigues, teniendo un papel relevante las campañas de sensibilización y prevención primaria y secundaria de las patologías más relevantes y siendo pionero en la práctica de medicina predictiva mediante técnicas genéticas personalizadas en relación con patología tumoral y farmacogénica a lo que se une una importante labor en vigilancia de la salud y medicina asistencial.

Durante el vigente periodo, no se ha registrado ninguna enfermedad profesional en el despacho; asimismo han existido cinco accidentes con baja con una incapacidad total que han sumado cuarenta y cinco días. El 60 % de estos accidentes han sido *in itinere*.

Servicio Médico	2012	2013	2014
Consultas médicas	5.960	5.649	5.307
Consultas enfermería	3.042	3.148	3.003
Exámenes de salud	746	710	770
Analíticas	1.249	1.221	1.102
Consultas sobre ergonomía	231	306	74
Consultas-Informes sobre higiene	276	201	144
Informes sobre seguridad	28	27	19
Formación (asistentes)	229	130	339
Accidentes con baja	2012	2013	2014
Accidentes totales	16	8	5
<i>Accidentes in itinere</i>	9	3	3
<i>Accidentes en el centro</i>	7	5	2
Distribución por sexo			
<i>Mujeres</i>	12	6	3
<i>Hombres</i>	4	2	2
Días de baja	545	69	45

Retos próximos ejercicios

Continuar con la selección de profesionales para las oficinas de Latinoamérica.

Aumentar el número de presentaciones dirigidas a los alumnos del máster de acceso en universidades y centros de formación.

Adaptar el proceso de selección al calendario de los másteres de acceso.

Difundir el curso *e-learning* sobre prevención de riesgos laborales

Crear y difundir un curso *e-learning* sobre protección de datos.

Desarrollar el Plan de Movilidad.

Dar mayor difusión entre las personas del despacho a los contenidos de los espacios «E-bazar» y «Tablón de anuncios virtual» ubicados en la *intranet*.



9. Capital intelectual

Para Garrigues, la innovación es un valor fundamental en nuestro estándar de calidad. Desde su fundación en 1941, el principal objetivo de Garrigues en materia de innovación ha sido el servicio al cliente: un servicio que va más allá de la asesoría jurídica y fiscal, y que se define como la capacidad de anticiparnos a las necesidades de los clientes y de adaptarnos a los nuevos retos a los que estos se enfrentan.

Este enfoque hacia la innovación se refiere no sólo al ejercicio de la práctica profesional (*knowledge creation*) sino también a la provisión de instrumentos que facilitan la investigación y el desarrollo (*knowledge sharing*), como son los relacionados con las funciones de gestión del conocimiento y nuevas tecnologías de la información.

Hitos ejercicio 2014

Creación del Departamento de Innovación.

Aprobación de un nuevo marco de formación de recursos de gestión del conocimiento en Garrigues 2014-2015.

Generación de contenidos de formación para la plataforma de *e-learning* y difusión de las herramientas internas de gestión de información (buscador corporativo, *intranet*, conectividad y Biblioteca Virtual).

Diseño y puesta en marcha de un curso monográfico sobre recursos para iPad.

Creación de un Área de Conocimiento en la *intranet*, con los portales y herramientas técnicas y jurídicas que utilizan los abogados.

Reestructuración completa de la *intranet*, ahora más intuitiva.

Incremento del número de herramientas de *business intelligence* y otros recursos de prospección de negocio para nuestros abogados.

Puesta en marcha del plan *Knowledge Impact* en los departamentos de Fiscal, Laboral y Mercantil de España, así como en las oficinas de Portugal.

Apertura de nuevos canales con los abogados, como son los vídeos *En10Minutos* y el servicio de ayuda *online* de la *intranet*.

Puesta en marcha de un sistema de alertas de legislación comentada para clientes, vía correo electrónico.

Ampliación de la WIFI en las oficinas incluyendo la nueva tecnología 802.11ac.

Ampliación de las líneas de comunicaciones de la red de oficinas.

Implantación de un acelerador de comunicaciones en varias oficinas internacionales.

Mejora del acceso remoto y el acceso a aplicaciones en oficinas internacionales con Citrix.

Realización de un proyecto de encriptación de las unidades de almacenamiento de los ordenadores portátiles.

Desarrollo de la plataforma de movilidad Garrigues Work e implantación del proceso de control de los conflictos de intereses en dicha plataforma.



Innovación en Garrigues

La excelencia en el servicio al cliente, definida como la creación de soluciones legales que se anticipan a las necesidades de nuestros clientes, dando así respuesta a los nuevos retos a los que estos se enfrentan, es el objetivo último de nuestra inversión en investigación, desarrollo e innovación.

Como iniciativa pionera, y con este objetivo, Garrigues ha creado el Departamento de Innovación. Su misión es anticipar las necesidades futuras del mercado e identificar aquellas tendencias de gestión y prestación de servicios, tanto internas como externas, que se puedan originar, implantar y desarrollar, con el fin de proporcionar soluciones más eficaces a nuestros clientes.

Los siguientes ejemplos muestran cómo esta misión facilita la creación de productos legales pioneros, que van más allá de la satisfacción del cliente individual, para sentar un precedente en la industria, en áreas tales como:

Derecho europeo y arbitraje

Garrigues ha desarrollado una metodología propia para articular jurídicamente y gestionar, en beneficio de fondos de inversión y otros inversores financieros no residentes en España (residentes en la Unión Europea e incluso en países terceros como EE. UU.), numerosas devoluciones de impuestos contrarios al Derecho de la UE, tanto en la vía administrativa como jurisdiccional. En muchos de los casos (clientes) asistidos por Garrigues, dicha estrategia se ha trasladado, en coordinación con la red Taxand, a otros países europeos, donde a dichos clientes se les plantea la misma problemática.

Derecho financiero

Garrigues participa, junto con una de las mayores entidades financieras españolas, en la primera emisión de cocos (Perpetual Preferred Tier 1 Securities), un producto insólito hasta ahora en el sistema financiero español y que cumple con la normativa establecida por la Autoridad Bancaria Europea y por la regulación Basilea III.

Fondos de capital de riesgo

Garrigues asesora en la primera adquisición de un banco español por un fondo de inversión americano.

Fusiones y adquisiciones

Garrigues asesora a los fondos de capital riesgo, principales accionistas de una compañía líder del sector de las telecomunicaciones, en una de las diez transacciones más importantes por valor de los últimos años de empresas españolas, situándose en el puesto sexto del top ten de las mayores ventas realizadas en nuestro país.

Responsabilidad social

Garrigues pone en marcha, junto con Corporate Excellence, un original instrumento para la identificación y seguimiento de asuntos y problemáticas emergentes, que pueden suponer una fuente de riesgos u oportunidades para las empresas, tanto en el corto como en el largo plazo.

Mediante la inversión en innovación y desarrollo, Garrigues busca no solo ofrecer un valor añadido a los clientes, sino también fomentar el desarrollo de la práctica legal en nuestro país y más allá de nuestras fronteras, en un mercado cada vez más interconectado y global.

Así lo ha reconocido el diario económico *Financial Times* en el *ranking* anual de las firmas legales más innovadoras en Europa en los cuatro últimos años, en los que Garrigues se ha situado en el *top ten* de la innovación legal. Concretamente, en el último año (octubre 2014), Garrigues se ha situado en el sexto puesto de dicho *ranking*, ha obtenido el premio «Firma Legal más Innovadora de Europa Continental», y ha quedado finalista en otras cuatro categorías:

Firma Legal Europea más Innovadora

Firma Legal más Innovadora en Arbitraje y Litigación

Firma Legal más Innovadora en Derecho Financiero

Firma Legal más Innovadora en Responsabilidad Social



Gestión del conocimiento

Knowledge Impact

El eje principal de la gestión del conocimiento en Garrigues está centrado en los abogados, en sus necesidades y en su práctica profesional.

En este marco surgió el plan *Knowledge Impact*, cuyo objetivo prioritario es mejorar, y en su caso ampliar, los servicios que se prestan a departamentos y oficinas, y aumentar el aprovechamiento de los recursos que el despacho pone a su alcance.

En una primera fase se han mantenido entrevistas con profesionales de todas las categorías de los departamentos de Fiscal, Laboral y Mercantil. En el 2015 se continuará con el resto de departamentos. Con ellos se ha analizado el uso que realizan de los servicios y recursos que el Departamento de Documentación y Gestión del Conocimiento pone a su disposición, para detectar así las necesidades o puntos de mejora. Posteriormente se han elaborado un informe de conclusiones y un plan de acción para cada departamento con el objeto de poner en marcha las medidas oportunas.

El balance ha sido muy positivo: han participado 11 oficinas y 68 abogados, y se han identificado más de 150 acciones, muchas de las cuales ya se han acometido. Asimismo, el proyecto se encuentra en fase de expansión en diferentes oficinas.

Herramientas al servicio de nuestros profesionales

Continuando con la tendencia de proporcionar a los abogados instrumentos de gestión del conocimiento más sencillos de usar, innovadores y que les permitan acceder ágilmente a información relevante y útil, se ha creado en la intranet un nuevo espacio que las recopila, llamado «Nuestros productos».

Una de estas herramientas es «Dosieres temáticos». En estos dosieres los abogados del despacho pueden consultar una selección de enlaces a textos doctrinales, jurisprudencia, legislación y bibliografía que han sido el resultado de las búsquedas de información especialmente relevantes solicitadas por los abo-

gados a los diferentes centros de documentación. Estos dosieres permiten a los abogados partir de una sólida y bien seleccionada documentación cuando necesitan volver sobre asuntos previamente estudiados, con el consiguiente ahorro de tiempo y la seguridad de poder consultar la documentación en la que se apoyó una opinión o un informe concretos.

Otro nuevo producto es «El observatorio de las leyes», cuyo objetivo es el de dar una información puntual y novedosa en relación a reformas legislativas de importancia en curso. De actualización diaria y fácil consulta, el observatorio ofrece a los abogados, a modo de prontuario, una recopilación ordenada de los hitos, las publicaciones y las opiniones propias y ajenas sobre la reforma legislativa tratada. Este producto es un ejemplo de la labor de selección de la información centrada en las necesidades de los profesionales que lleva a cabo el Departamento de Documentación y Gestión del Conocimiento.

Con la intención de proporcionar información sobre estas y otras herramientas, se han empezado a elaborar vídeos a medida bajo el nombre genérico de *En 10 Minutos*. En *10 Minutos* pretende ser además un nuevo canal de comunicación entre los abogados.

No menos novedosa resulta la puesta en marcha de un servicio de «Ayuda Online», que permite a los usuarios resolver dudas en tiempo real acerca de la localización de la información en la *intranet* de una forma fácil e inmediata. Se apoya en el sistema de mensajería instantánea interna de Garrigues, por lo que se integra completamente con los sistemas del despacho y es accesible desde los dispositivos móviles corporativos.

Tecnologías de la información

Un año más, en nuestro esfuerzo por mantener los más altos estándares tecnológicos que nos permitan dar el mejor servicio tecnológico a nuestros clientes, hemos realizado distintos proyectos entre los que podemos destacar los siguientes:



- Hemos implantado un acelerador de comunicaciones en nuestras nuevas oficinas en Latinoamérica, que implantaremos también en todas nuestras oficinas fuera de España y Portugal, que permite a nuestros usuarios en dichas oficinas tener a su disposición los mismos recursos tecnológicos de los que disfrutaban el resto de empleados y socios de Garrigues.
- Hemos renovado nuestro parque de dispositivos móviles adoptando nuevas tecnologías, iOS y BlackBerry 10, lo que nos ha permitido adicionalmente, el desarrollo y despliegue de herramientas de acceso a nuestros sistemas, mejorando algunos de los procesos clave de nuestro negocio, como el chequeo del conflicto de interés en la aceptación de nuevos trabajos.

Retos próximos ejercicios

Desarrollar la estructura y contenidos del Departamento de Innovación.

Continuar con el plan *Knowledge Impact* en el resto de departamentos y grupos del despacho.

Mejorar las funcionalidades del sistema de alertas diarias para abogados, para un óptimo filtrado individual de la información que reciben nuestros abogados.

Implantar de manera efectiva la herramienta de *data-room* y de colaboración con el cliente, y formar a los profesionales involucrados.

Integrar más contenidos en el buscador corporativo, para conseguir búsquedas más eficaces.

Poner en marcha el nuevo archivo de experiencias, a partir de los mejores casos y documentos seleccionados por los propios abogados.

Establecer un sistema más exigente de validación técnico-jurídica de los servicios de documentación.

Digitalizar y subir a la *intranet* los cursos internos, en sustitución de la grabación en CD-Rom de préstamo.

Enriquecer y ampliar el número de recursos electrónicos de la Biblioteca Virtual mediante la implantación de un sistema SFX.

Poner en marcha un sistema de facturación electrónica que sustituya el envío de facturas en papel a clientes.

Implementar telefonía IP en nuestra red de oficinas, empezando por la oficina de Madrid, las nuevas oficinas internacionales y las posibles oficinas que cambien de ubicación.

Seguir desplegando nuevas funcionalidades de App Garrigues Work para los dispositivos móviles con el objetivo de aumentar la productividad de nuestros abogados cuando están fuera de nuestras oficinas.

Automatizar la gestión del proceso de expurgo del archivo físico de documentación.

Renovar las infraestructuras que soportan el almacenamiento centralizado de información y la plataforma de virtualización.



10. Capital social y relacional

Garrigues asume el compromiso de servir al interés general de la sociedad mediante la investigación jurídica aplicada, los programas de becas y premios, la realización de tareas de acción social, el asesoramiento jurídico y fiscal a entidades (benéficas, asistenciales, culturales o educativas) que no tienen recursos para acceder a servicios legales de alta calidad (*pro bono*), y los programas de formación de calidad que ofrece el Centro de Estudios Garrigues en las áreas relacionadas con la actividad profesional de la firma. Asimismo, Garrigues considera relevante la relación con sus grupos de interés.

Programa *pro bono*

Garrigues siempre ha demostrado un firme compromiso con la responsabilidad social y, dentro de este ámbito, la prestación de servicios *pro bono* adquiere una dimensión especial. En este contexto, el despacho dispone de un programa *pro bono* que recoge las principales características de los servicios de asesoramiento legal y fiscal *pro bono* que el despacho presta de forma gratuita a entidades sin ánimo de lucro con fines y actividades benéficos, asistenciales, culturales o educativos.

El programa *pro bono* nace en el 2012 con el objetivo de formalizar la actividad *pro bono* que la firma llevaba realizando desde hace años, y para facilitar a todos los profesionales que deseen participar las herramientas para llevar adelante esta

Hitos ejercicio 2014

Prestación de servicios *pro bono*, legales y fiscales, a 26 instituciones.

Elaboración de una encuesta interna sobre Responsabilidad Social Empresarial.

Celebración del concierto solidario Rock in Law en Lisboa.

Difusión del Manual *pro bono* de Garrigues.

Difusión del boletín en inglés INTERnos internacional.

Difusión de la acción social de las personas de Garrigues en el apartado «Rincón Social» de InterNos. Mayor participación del personal del despacho.

Consolidación del Máster de Acceso a la Abogacía, que pasa de 40 alumnos (en la promoción 2013/2014) a 80 (en la promoción 2014/2015).

Impartición de nuevas ediciones de programas internacionales ya existentes (International Business Law, con el Harvard Law School, programa Formando al Abogado Global, con el Instituto Tecnológico de Monterrey, y los cursos Anglo American Law and International Legal English y Business English Certificate), e impartición de un nuevo programa internacional (International Business Law, con la Universidad San Ignacio de Loyola de Perú).

Ampliación de los *workshop* al área fiscal (se han impartido 4 programas), además de los ya existentes en el área de RR. HH.



iniciativa. Según los resultados de la encuesta interna sobre responsabilidad social realizada durante este ejercicio, la casi totalidad de las personas del despacho considera apropiado el desarrollo de trabajos *pro bono*.

La coordinación general del programa *pro bono* recae en el Comité *pro bono*, integrado por profesionales de distintas oficinas y departamentos. Entre las funciones del comité se encuentran la aprobación de nuevos proyectos y el velar por el cumplimiento de los mecanismos establecidos que garanticen la calidad de los servicios prestados.

En el ejercicio se ha prestado asesoramiento legal *pro bono* a 26 entidades sin ánimo de lucro en proyectos que cubren áreas tan diversas como la constitución de entidades, modificaciones de estatutos, el asesoramiento en materia de contratación, el asesoramiento recurrente en materia mercantil, fiscal y laboral, el asesoramiento en materia de subvenciones de entidades públicas, el asesoramiento en temas inmobiliarios, y el asesoramiento integral a entidades que apoyan el emprendimiento. Recientemente se ha incorporado al área de *pro bono* nuestra colaboración con Clínicas Jurídicas. En este ejercicio, hemos ayudado a la Universidad Pontificia Comillas, supervisando y tutelando a estudiantes que vinculan su formación práctica específica con su compromiso social y asisten jurídicamente a entidades sin ánimo de lucro que soliciten su apoyo. Con este mismo objetivo, se ha firmado un convenio de colaboración con el Instituto de Empresa.

Fundación Garrigues: acción social

Nuestras iniciativas en materia social se llevan a cabo a través de la Fundación Garrigues, cuyo principio fundamental es alinear al máximo el compromiso social de la firma con sus objetivos estratégicos.

En el despacho, la acción social se instrumenta mediante las siguientes líneas de actuación:

- Becas y premios
- Voluntariado
- Donaciones de activos
- Compras solidarias
- Campañas y acciones solidarias

Fundada y patrocinada enteramente por el despacho, la Fundación Garrigues se constituyó el 1 de abril de 1997 como pieza clave en la implementación de la política de RSE de la firma. La Fundación destina sus recursos a dos grandes capítulos: actividades educativas y culturales, encuadradas básicamente en el ámbito de la cultura jurídica, y desarrollo de proyectos de carácter social, tanto educativos como asistenciales y de cooperación, tal y como se expone seguidamente:

1) Actividades educativas y culturales

(a) Investigación jurídica

- Cátedra Garrigues de Derecho y Empresa, Universidad de Zaragoza.
- Cátedra Garrigues de Modernización del Derecho de Sociedades, Universidad Pontificia Comillas, ICADE.

(b) Premio Jóvenes Juristas

Para fomentar la excelencia en el conocimiento y el ejercicio del Derecho de Empresa, la Fundación Garrigues, junto a la Editorial Thomson Reuters Aranzadi y el Centro de Estudios Garrigues, celebraron la XIV edición de los premios, con un acto que fue presidido por el ministro de Justicia.

(c) Programa de becas

Como en años anteriores, se concedieron becas dirigidas al mundo universitario y, concretamente, al del Derecho, a favor de jóvenes que se encuentran en las etapas finales de su formación en diversas universidades de diferentes ciudades españolas donde Garrigues tiene presencia.

2) Acción social

Nuestras iniciativas en materia de acción social se llevan a cabo por la Fundación Garrigues y el Departamento de Recursos Humanos y se instrumentan mediante el voluntariado corporativo, las campañas y eventos y acciones solidarias y la donación de activos usados.



Destacamos algunas de estas acciones:

Rock in Law Lisboa. Celebración de un concierto solidario en el que participan grupos musicales formados por profesionales de varias firmas de abogados. «The Walkers», grupo de la oficina de Lisboa, participó en esta 6ª edición a beneficio de la institución Re-Food cuyo objetivo es transformar la comida excedente procedente de hoteles, restaurantes y supermercados y hacerla llegar a los colectivos que más lo necesitan.

«Operación Kilo». Recogida de alimentos a beneficio de ACCEM; dedicada a atender y dar acogida a personas en exclusión social. Se recogieron más de 3.000 kilos de alimentos y la firma aportó la misma cantidad, logrando una Doble Operación Kilo.

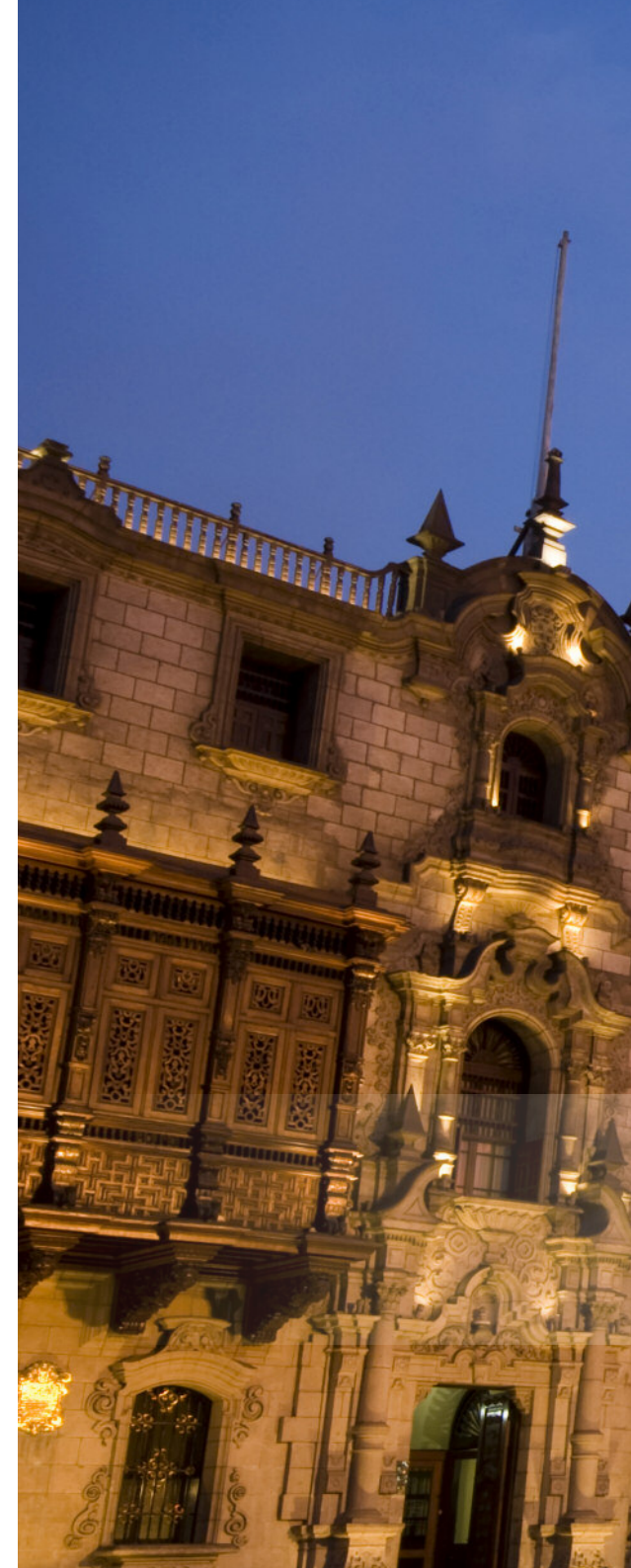
Participación en el programa «Conoce tus Leyes» en el Centro de Integración y Participación Hispano Colombiano, y en coordinación con la Comunidad de Madrid, cuyo objetivo es difundir el conocimiento de los valores y principios de nuestro ordenamiento jurídico entre la población inmigrante residente en Madrid, a fin de mejorar su integración. Voluntarios de la oficina de Madrid participan impartiendo sesiones de formación.


Participación en el programa educativo «LanAndi, Lanetan Blai» con la Fundación Novia Salcedo; alumnos de Bachiller comparten una jornada laboral con nuestros profesionales.

Campaña de donación de libros a la ONG AIDA (Ayuda, Intercambio y Desarrollo); fueron donados más de 300 libros para su librería *online* solidaria; los beneficios recaudados se destinan a proyectos solidarios.

Campañas de donación de sangre en colaboración con el Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid.

Colaboración con Fundación ONCE utilizando una tarjeta corporativa digital para felicitar la Navidad 2013.





Perú: oficina en Lima

Latinoamérica:
oficinas en Brasil, Colombia, México y Perú



Asimismo, continuamos con el canal de comunicación solidario llamado «Rincón Social» ubicado dentro de nuestro boletín interno digital. En este espacio altruista, ya consolidado y que se publica semanalmente, se narran las experiencias de nuestras personas comprometidas con organizaciones, actividades y campañas solidarias, se proponen iniciativas para participar y se explican los proyectos en los que el despacho colabora.

Nos gustaría señalar que a un 94 % de las personas que contestaron la encuesta sobre responsabilidad corporativa realizada en este ejercicio les resultaban interesantes las acciones solidarias que el despacho ha coordinado y a un 65 % les gustaría colaborar en ellas.

Garrigues y el mundo educativo: Centro de Estudios Garrigues

El 2014 ha sido un año importante para el Centro de Estudios Garrigues (CEG), pues en este ejercicio hemos celebrado el 20.º aniversario de su creación.

El CEG, entidad filial del despacho Garrigues, nació en 1994 con el propósito de ofrecer una formación de calidad en las áreas relacionadas con la actividad profesional del despacho.

La vinculación a Garrigues permite al CEG mantener un contacto constante con el ejercicio profesional, y constituye un cauce para trasladar, al ámbito de la formación, el conocimiento, los métodos y la experiencia de la práctica profesional. Esta vinculación no es, sin embargo, endogámica ni excluyente, pues el CEG se concibe como un espacio abierto a la participación en el que colaboran profesionales de muy diversos orígenes y ámbitos: las administraciones públicas, la magistratura, la universidad, las empresas y otros despachos y consultoras.

Los tipos de programas de formación que se imparten son:

- Programas Máster: requieren dedicación completa y están dirigidos a recién licenciados o graduados.
- Programas Executive: son compatibles con la actividad laboral y están dirigidos a profesionales con experiencia.

- Programas de formación *in company*: responden a las necesidades de cada empresa y dedican especial atención a la formación en competencias que exigen integrar los conocimientos técnicos y las habilidades prácticas.
- Programas *ad hoc* para alumnos de universidades extranjeras y, en especial, latinoamericanas.
- Otros cursos y seminarios en abierto: se refieren a cuestiones novedosas o de especial interés en el ámbito jurídico-empresarial.

Durante el curso 2013/2014 (que comenzó en octubre del 2013) se impartieron los siguientes programas de larga duración:

Alumnos del Centro de Estudios Garrigues en programas de larga duración, promoción 2013/2014

Programa	Primera promoción	Total alumnos
PROGRAMAS MÁSTER		
Máster en Tributación	1994/1995	173
Máster en Derecho Empresarial	1996/1997	
Máster en Recursos Humanos	1997/1998	
Máster en Asesoría Jurídico Laboral	1999/2000	
Máster en Banca y Finanzas	2000/2001	
Máster en Práctica Jurídica (Acceso a la Abogacía)	2013/2014	
PROGRAMAS EXECUTIVE		
Máster Executive en Recursos Humanos (y módulos de especialización)	2004/2005	238
Programa Executive en Relaciones Laborales	2004/2005	
Máster Executive en Asesoría Fiscal	2007/2008	
Máster Executive en Corporate Finance	2008/2009	
Máster Executive en Fiscalidad Internacional	2009/2010	
Máster Executive en Práctica Jurídica Empresarial	2013/2014	
Executive en Derecho Empresarial (para profesionales de Garrigues)	2007/2009	411
TOTAL ALUMNOS 2013/2014		



La evolución del número total de alumnos en los últimos tres cursos académicos ha sido la siguiente:

Evolución del número total de alumnos

	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Total alumnos	647	522	411

La disminución de alumnos que se observa en el curso 2013/2014 se produce exclusivamente en los programas Executive (dirigidos a profesionales en ejercicio), y se explica por la disminución habida en el Executive en Derecho Empresarial, destinado a profesionales de Garrigues, que pasa de 255 a 116 alumnos al reducirse su duración de dos a un año.

A octubre del 2014, el número total de alumnos ya inscritos en Programas Máster de la promoción 2014/2015 es de 203, lo que supone un incremento del 17,3 % respecto al número del año anterior (173). En el caso de los Programas Executive no se dispone de los datos definitivos, puesto que el período de inscripción está abierto hasta febrero del 2015.

Todos los programas citados están abiertos al público en general, salvo el Executive en Derecho Empresarial, que se dirige exclusivamente a profesionales de Garrigues. Este programa se ofrece a quienes se incorporan al despacho, y tiene por objeto completar la formación universitaria de estas personas con los conocimientos jurídico-empresariales necesarios para iniciarse en el ejercicio profesional al más alto nivel.

El éxito alcanzado por nuestros programas Máster se corrobora por distintos índices y datos, como los que se muestran a continuación:

Porcentaje de alumnos con ocupación profesional una vez finalizado el máster

Programa	Colocación		
	Curso 2011/2012 (A octubre del 2012)	Curso 2012/2013 (A octubre del 2013)	Curso 2013/2014 (A octubre del 2014)
Máster en Tributación	94,4 %	81,0 %	88,9 %
Máster en Derecho Empresarial	89,7 %	89,5 %	82,5 %
Máster en Recursos Humanos	100 %	94,1 %	85,3 %
Máster en Asesoría Jurídico Laboral	96,3 %	95,8 %	95,7 %
Máster en Banca y Finanzas	88,9 %	90,0 %	90,9 %
Máster en Derecho Internacional	N/A	N/A	90,9 %
Porcentaje medio de colocación	93,7 %	89,2 %	89,0 %

Situación de nuestros programas en el ranking de másteres del periódico *El Mundo*, junio 2014

Programas 2013/2014

Puesto en el ranking *El Mundo* (según especialidad)

Máster en Tributación	1.º
Máster en Derecho Empresarial	1.º
Máster en Asesoría Jurídico Laboral	1.º
Máster en Banca y Finanzas	1.º
Máster en Recursos Humanos	1.º

El CEG tiene suscritos acuerdos de colaboración con la mayor parte de los principales despachos y empresas para la gestión de las prácticas profesionales, así como convenios con fundaciones y otras instituciones académicas para promover el estudio y la investigación en el campo jurídico y fiscal.



A este respecto, destacar los acuerdos que el Centro tiene suscritos con la ONCE y con la Fundación Universia para el otorgamiento de becas a alumnos discapacitados, en virtud de los cuales han resultado becados en la promoción 2013/2014 un total de 6 alumnos, para quienes las tasas de sus correspondientes programas han quedado reducidas al 25 % de la tarifa normal.

En el ámbito iberoamericano, el Centro tiene suscritos convenios de colaboración con el Instituto Tecnológico de Monterrey (México), la Universidad Austral (Argentina), la Universidad de los Andes (Chile), la Universidad Javeriana de Cali (Colombia) y la Universidad San Ignacio de Loyola (Perú), así como con la Fundación Euroamérica, la Fundación Carolina y Funglode (República Dominicana).

Desde octubre del 2009, el CEG está facultado para impartir programas de formación en calidad de «centro adscrito a la Universidad Antonio de Nebrija», lo que le habilita para ofrecer másteres oficiales con pleno reconocimiento en el ámbito del Espacio Europeo de Educación Superior.

Además, desde el año 2012 el CEG tiene la verificación administrativa necesaria para poder impartir el Máster Universitario en Práctica Jurídica que permite el acceso a la abogacía y que se ha impartido por primera vez en la promoción 2013/2014 con las siguientes cuatro especialidades: Tributaria, Empresarial, Laboral y de Derecho Internacional de los Negocios.

Con este nuevo máster, el CEG tiene como objetivo constituirse en centro de referencia para la formación de máxima calidad en el ámbito del acceso a la abogacía.

En esta promoción de másteres 2013/2014, el CEG ha puesto en marcha un nuevo programa de voluntariado para ofrecer a los alumnos la posibilidad de participar en diversas actividades que tendrán lugar los sábados. Para ello hemos contado con la colaboración de cuatro ONG (Banco de Alimentos, Desarrollo y Asistencia, Pueblos Unidos y Accem Madrid).

Por otra parte, junto con la Fundación Garrigues y la editorial Thomson Reuters Aranzadi, el CEG ha colaborado un año más en la organización y difusión del Premio Jóvenes Juristas que, en su edición del 2014, se ha otorgado en la sede del CEG, con la asistencia del ministro de Justicia.

Publicaciones

Nuestro compromiso con una práctica de la abogacía impecable y la profunda preocupación de la firma por la formación y la investigación de las materias jurídicas están en el origen de la «Colección Garrigues», que nació en 1999 con la publicación de *El gobierno de las sociedades cotizadas*. En ella se pueden encontrar títulos de indudable interés jurídico como *La sociedad cotizada*, *El derecho español en el siglo XX*, *La licencia de marca* o *Comentarios a la Ley Concursal*, entre otros. Ese «espíritu Garrigues», entre la tradición y la reforma, permanece intacto y se refleja fielmente en la Colección. Con ella pretendemos participar activamente en el debate jurídico, ayudar a repensar las instituciones y conceptos del Derecho tradicional y contribuir a la definición de las nuevas ideas jurídicas.

Asimismo, Garrigues colabora con la Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado en la selección, ordenación y revisión de las normas que conforman diversos códigos electrónicos. Estos códigos, que suponen una compilación de las principales normas vigentes del ordenamiento jurídico, se mantienen actualizados permanentemente y se ofrecen para su descarga gratuita en los formatos electrónicos pdf y ePub para facilitar su almacenamiento y lectura en dispositivos electrónicos diversos. Durante este ejercicio, se ha editado el *Código electrónico de Derecho Farmacéutico*.

Diálogo con los grupos de interés

Garrigues define a sus grupos de interés como aquellos agentes de la sociedad que afectan, o que pueden contribuir significativamente, a su actividad y a sus decisiones, o respecto de los cuales sus acciones y el desarrollo de su práctica profesional conllevan o pueden producir efectos asociados significativos.

Los grupos de interés que tiene identificados Garrigues se recogen en su Código Ético y se corresponden con sus clientes, el personal de la firma, los socios, sus alianzas, entidades (otros despachos, proveedores, medios de comunicación y otras organizaciones), autoridades, organismos reguladores y administraciones públicas, y sociedad. (Información detallada sobre nuestros clientes como grupo de interés, disponible en el apartado número 4 de este Informe).

Estos grupos de interés han sido identificados con carácter general en Garrigues, que realiza un especial esfuerzo en propiciar y asegurar la constante interrelación



con ellos y la búsqueda permanente de nuevos canales de comunicación, así como la integración de sus expectativas y el establecimiento de líneas de actuación al respecto.

Para ello, Garrigues revisa periódicamente la identificación de sus grupos de interés, y completa dicha revisión con un análisis de relevancia y un análisis de materialidad para detectar aquellos aspectos que pudieran ser importantes. La información pertinente asociada a los aspectos que resultan materiales es comunicada a los grupos de interés correspondientes por diferentes vías, generalmente a través del Informe Integrado.

En la siguiente tabla se recogen los grupos de interés de Garrigues y los principales canales de comunicación establecidos con ellos:

	Clientes	Socios	Personal	Autoridades, reguladores, AA. PP.	Alianzas	Entidades	Sociedad
Informe Integrado	•	•	•	•	•	•	•
<i>Client satisfaction</i> y otras encuestas	•	•	•				
Comentarios directos / reuniones informales	•	•	•		•	•	
Informes de prescriptores y de medios especializados	•			•		•	•
Requisitos de clientes y deontológicos	•			•			
Prensa y medios (incluido redes sociales)				•			•
Reuniones, comisiones y grupos de trabajo externos	•			•	•	•	•
Legislación				•			•
Reuniones formales y comités internos		•				•	•

Aquellos grupos de interés que resultan más relevantes para la firma son abordados mediante las vías de comunicación más directas (encuestas, reuniones, conversación directa), además de las indirectas, que son utilizadas para la generalidad de los grupos de interés (Informe Integrado o Memoria de RSE de los grupos de interés, informes de prescriptores y medios —especializados o generalistas—, requisitos exigidos, coincidencia en grupos de trabajo externos, normativa, etc.). Uno de los principales grupos de interés de la firma son los empleados. Por ello, Garrigues elabora una encuesta interna sobre responsabilidad social corporativa con el objetivo de conocer sus expectativas en este ámbito.

Además de las recogidas en la tabla anterior, se utilizan otras vías de comunicación con los grupos de interés, como sesiones formativas e informativas, la página web y sus blogs, y las redes sociales corporativas. Estas últimas se han incorporado como un canal de comunicación institucional que contribuye a potenciar la identidad y la cultura corporativa de Garrigues.



El despacho también lleva a cabo una intensa actividad de divulgación para clientes, contactos y público objetivo mediante la publicación de boletines, comentarios y alertas de información digital de ámbito jurídico y legislativo. Otros canales de comunicación son la colección editorial de Garrigues, las evaluaciones de personal, la revista interna InterNos y el propio Informe Integrado.

Retos próximos ejercicios

Incrementar el número de entidades beneficiarias de servicios gratuitos.

Potenciar la colaboración con Clínicas Jurídicas.

Celebrar el concierto solidario *Rock in Law* en Madrid.

Aumentar el número de campañas solidarias en colaboración con las personas de Garrigues.

Difundir nuevos proyectos y acciones solidarias en el apartado «Rincón Social» del boletín interno digital InterNos.

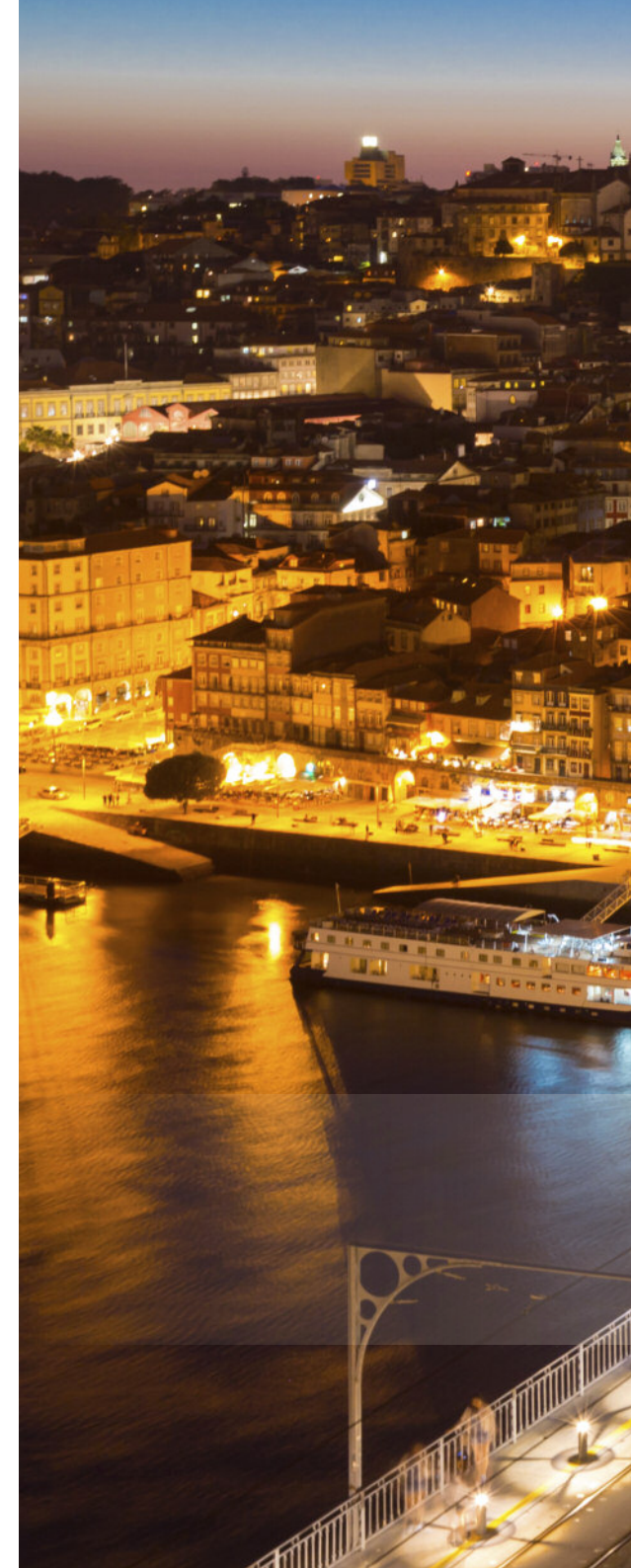
Elaborar el *Programa de Voluntariado de Garrigues*.


Continuar con la internacionalización del Centro de Estudios Garrigues, con especial atención a los cursos impartidos para universidades y otras entidades latinoamericanas y asiáticas.

Afianzar la consolidación del Máster de Acceso a la Abogacía como un máster de referencia en el mercado.

Realizar un proyecto piloto para la sustitución de la entrega de documentación en formato papel por la entrega en formato digital en el Máster Executive de RR. HH.

Participar con el BOE en la edición de nuevos códigos electrónicos.





Portugal: oficinas en Lisboa y Oporto

Entre las 100 firmas globales de la
abogacía más importantes del mundo

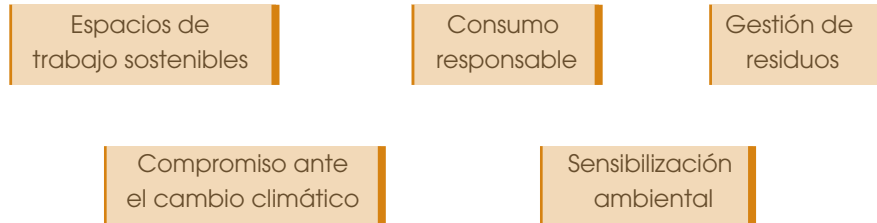


11. Capital natural

La actitud de mejora continua en todos los aspectos de la actividad empresarial de Garrigues se aplica también, por supuesto, a la sostenibilidad ambiental.

En Garrigues desarrollamos un modelo de negocio ambientalmente responsable, que nos permite no solo garantizar el cumplimiento de la normativa ambiental aplicable, sino también eliminar o mitigar todos los impactos derivados de nuestra actividad.

Las principales líneas de actuación medioambiental en las que trabaja la compañía forman parte del Programa de Ecoeficiencia de Garrigues (enmarcado dentro de los compromisos adquiridos con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas):



Espacios de trabajo sostenibles

En el año 2006, fecha en la que la firma traslada su sede social, se decide homogeneizar sus infraestructuras, tanto a nivel nacional como internacional, primando los aspectos ambientales que redundan en un mayor confort para su personal.

En nuestras nuevas oficinas, y en las reformas de las antiguas, procuramos incluir el máximo de cristal separando los espacios con el fin de que haya un óptimo aprovechamiento de la luz natural. Gran parte de las frontales y mamparas de nuestros despachos son íntegramente de vidrio, lo que aporta grandes mejoras lumínicas a las zonas interiores.

Los materiales utilizados en los interiores tienden a ser lo más ecológicos posible. Es el caso del mobiliario, en el que priman las maderas provenientes de bosques gestionados de forma sostenible (FSC). Los metales, tanto del citado mobiliario como de la sillería, son reciclados en un altísimo tanto por ciento. También proviene de la silvicultura la materia prima de la que está compuesto el revestimiento vinílico que tenemos en nuestras paredes, teniendo además la posibilidad de ser reciclado.

La moqueta que cubre el suelo está compuesta en casi un 50 % de materiales reciclados.

Hitos ejercicio 2014

Mantenimiento de la regularización de contratos/adendas

Inclusión parcial de tecnología LED o bajo consumo en las nuevas oficinas de Málaga, México DF y Bogotá, y en zonas de las de Las Palmas y Alicante

Instalación de grifería temporizada en zonas de aseos de la oficina de Barcelona y mecanismos de las cisternas (doble pulsador) en la de Valencia

Reducción de un 21,65 % del consumo de pilas respecto al año anterior

Sustitución de 38 equipos multifuncionales por otros más eficientes

Puesta en marcha de la recogida de consumibles de iluminación de las oficinas del Centro de Estudios Garrigues y en las de Madrid, Bilbao y Sevilla

Implantación de 2.483,28 nuevos m² de «oficinas sostenibles» (máximo aprovechamiento luz natural, materiales reciclados y reciclables, FSC, LED o bajo consumo y sistemas de reducción del consumo de agua)



La iluminación cumple, en su gran mayoría, con los criterios de eficiencia energética que recomienda el Programa *Greenlight* de la Unión Europea, y las nuevas infraestructuras y reformas son provistas en lo posible de elementos LED o de bajo consumo. Tanto en nuevas obras como en reformas, tendemos a que en las zonas de aseos (estén o no dentro de nuestras propias instalaciones) haya grifería inteligente y doble pulsación en las cisternas, colaborando así en la máxima medida posible al ahorro de recursos naturales.

Actualmente tenemos implantada esta filosofía de oficina sostenible, eficiente y respetuosa con el medio ambiente en un 65,06 % del total de la superficie que ocupan nuestras instalaciones a nivel global.

Consumo responsable

Durante el presente ejercicio se han puesto en marcha iniciativas encaminadas a la gestión sostenible de la cadena de suministro y a la minimización tanto del consumo de recursos naturales como de la generación de residuos.

Contratación sostenible

La cadena de suministro de Garrigues es la habitual del sector de asesoramiento legal, y está constituida fundamentalmente por proveedores de material de oficina, productos y servicios de ofimática y tecnología de la comunicación y la información, alquiler de oficinas, mantenimiento de edificios y agencia de viajes. Los proveedores de Garrigues son tanto primeras empresas en su sector que abogan por un desarrollo sostenible de forma pública, como empresas de menor entidad.

En todo caso, Garrigues apuesta firmemente por aquellos que cumplan, o estén dispuestos a llevar adelante, los compromisos de responsabilidad social y ambiental asumidos por la firma²:

- Aceptación del compromiso de no vulnerar ninguno de los principios establecidos en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, al que Garrigues está adherido desde el 2002.

2.- La política de Garrigues no incluye requisitos específicos en cuanto a la contratación de proveedores locales.

3.- Asumimos que las fuentes de energía de las que procede nuestra electricidad corresponden al mix de generación energética nacional, como una aproximación razonable a nuestra realidad.

- Obligación y compromiso de respetar todas aquellas normas éticas, ambientales y de conducta comúnmente aceptadas en el ámbito de su actividad.
- Presentación por parte de los ofertantes de las certificaciones de calidad y medio ambiente, que son valoradas a la hora de efectuar la elección.

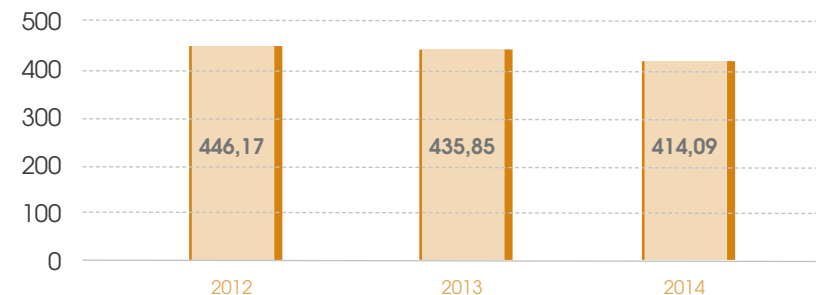
Consumo de recursos

Energía

La energía eléctrica³ constituye nuestro principal consumo energético, y procede en su totalidad de fuentes externas a la organización. También se emplean combustibles fósiles en las calderas de calefacción y de agua caliente sanitaria de algunas de nuestras oficinas, de los que no disponemos de datos, ya que la práctica totalidad de las calderas está bajo el control de los propietarios de los inmuebles donde se encuentran ubicadas nuestras oficinas.

Gracias a la combinación de las actividades de sensibilización con la instalación de sistemas de iluminación eficientes, y de equipos informáticos y de impresión de bajo consumo, se ha conseguido reducir de forma significativa el consumo eléctrico en nuestras oficinas durante los últimos años. En el 2014 se ha situado en 414,09 Gjulios/m².

Consumo eléctrico (Gjulios/m²)

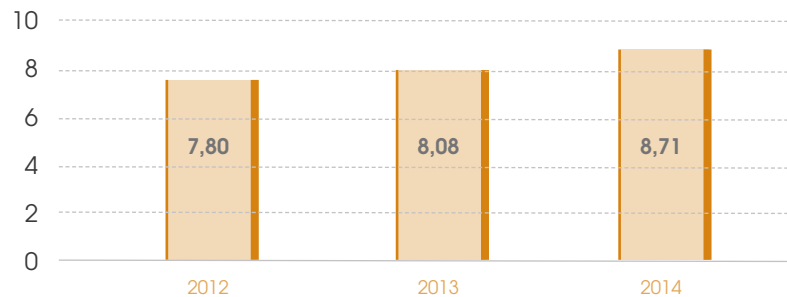




Agua

En Garrigues desarrollamos acciones encaminadas a la concienciación de nuestras personas en el ahorro y uso eficiente del agua, y apostamos por implantar (o instar a los propietarios de los edificios donde nos encontramos a que implanten) mecanismos que, unidos a unas nuevas tecnologías, ayuden a reducir consumos. En el 2014 el consumo de agua medio anual por persona en nuestras oficinas ha aumentado ligeramente con respecto al año anterior.

Consumo de agua (m³/persona)



El Departamento de Servicios Generales, Logística e Infraestructuras (SGLEI) realiza un control continuo de los consumos de electricidad y agua, mediante una plataforma en la que cada oficina incluye, mes a mes, los datos contenidos en sus facturas. Este sistema permite no solo obtener datos de consumo de forma global e individualizada, sino también realizar comparativas entre las distintas oficinas, observar avances o retrocesos, detectar anomalías, y establecer medidas correctoras.

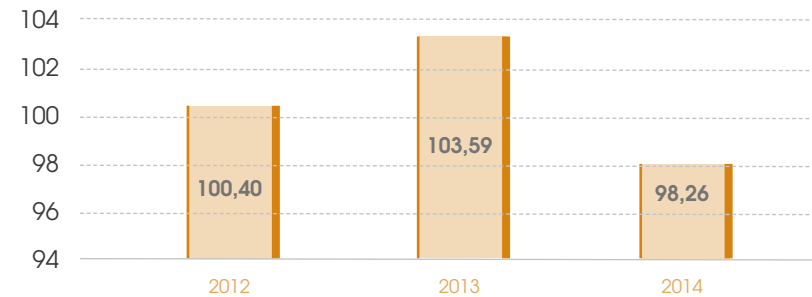
Papel

En nuestras oficinas disponemos de equipos multifuncionales de última generación que permiten reducir el consumo de papel (impresión a doble cara, bloqueada, con sistemas de reducción de consumo energético y que envían y reciben faxes) que, además, están en constante renovación.

Además, prácticamente el 100 % del papel consumido en nuestras oficinas procede de bosques gestionados de forma sostenible, y la destrucción y el reciclaje del usado se lleva a cabo mediante gestores autorizados.

Gracias a estas actuaciones, el consumo total de papel en las oficinas de Garrigues durante el 2014 se situó en 98,26 kg/persona, lo que supone una reducción del 5 % respecto al año precedente.

Consumo anual de papel por empleado (kg/persona)



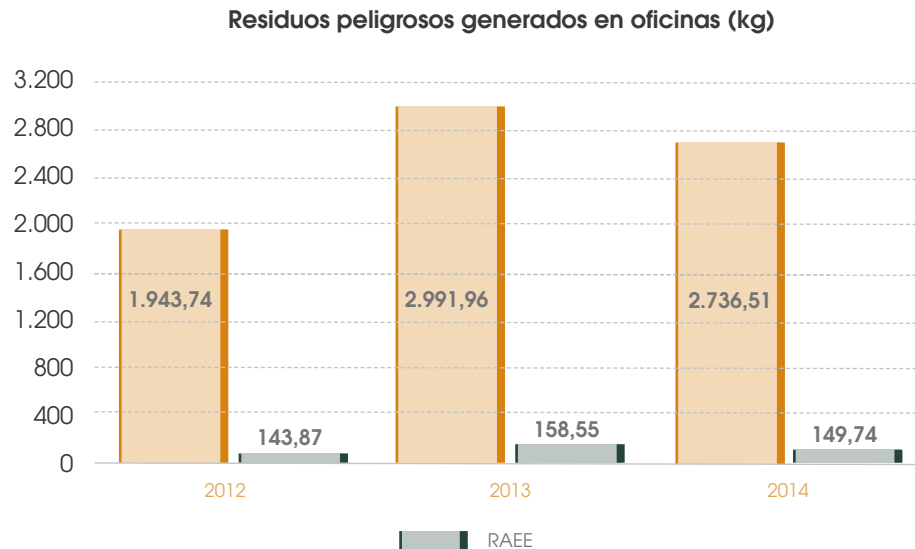
Gestión de residuos

Los residuos generados en Garrigues son mayoritariamente domésticos de carácter no peligroso (233 toneladas). En todas las oficinas de Garrigues se dispone de contenedores específicos para la recogida selectiva de envases ligeros, papel y materia orgánica.

Por otro lado, se generan algunos residuos de carácter peligroso tales como fluorescentes, cartuchos de tóner, pilas y equipos informáticos fuera de uso que no pueden ser donados a las ONG. Estos residuos son almacenados y entregados a gestores autorizados para su transporte y tratamiento adecuados.



La generación de residuos peligrosos en las oficinas de Garrigues⁴, en los últimos tres años, se presenta en el siguiente gráfico:



Compromiso ante el cambio climático

Garrigues quiere seguir avanzando hacia un mundo más sostenible, desarrollando iniciativas diseñadas para reducir las emisiones de CO₂. La firma participa activamente en iniciativas de sensibilización y control del cambio climático, y realiza un inventario anual de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) producidas directa o indirectamente por nuestra actividad.

Las principales emisiones producidas por nuestro trabajo son emisiones indirectas de GEI debidas a los consumos de electricidad y papel en nuestras oficinas, así como al transporte de nuestras personas (viajes profesionales y transporte al lugar de trabajo). Las emisiones generadas, tanto las directas como las indirectas, son cuantificadas teniendo como referencia la metodología Greenhouse Gas Protocol (www.ghgprotocol.org).

4.- El dato facilitado es una estimación. Únicamente se dispone del dato de la oficina de Madrid debido a que los residuos peligrosos generados en el resto de oficinas no se encuentran gestionados directamente por Garrigues, salvo en el caso de los RAEE. El dato de Madrid estimamos que supone el 90 % de residuos peligrosos generados en Garrigues.

A continuación se presenta el inventario de GEI de Garrigues para los últimos tres años de actividad:

Inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (emisiones CO₂e t)

	2012	2013	2014
Electricidad	2.660,67	2.503,50	2.372,78
Transporte diario	1.725,22	1.589,47	1.561,19
Viajes	1.368,50	1.662,91	2.040,79
Consumo de papel	553,97	526,59	493,21
Emisiones totales CO ₂ e (t)	6.308,37	6.282,46	6.467,96
Emisiones por persona CO ₂ e (t/persona)	2,95	3,19	3,34

Retos próximos ejercicios

Mantener la inclusión de cláusulas medio ambientales en los nuevos contratos/adendas y regularizar los antiguos.

Impulsar la introducción de tecnologías avanzadas para la reducción de consumos y emisiones.

Mantener el descenso en el consumo de pilas.

Continuar con la sustitución de equipos multifuncionales por otros más eficientes en el momento de su renovación.

Continuar con la recogida y traslado para su reciclaje de los consumibles de iluminación de las oficinas al final de su vida útil.

Seguir con las campañas de sensibilización para disminuir el consumo eléctrico, de agua, la gestión adecuada de residuos, etc.



12. Capital financiero

Hitos ejercicio 2014

Mantenimiento, respecto del ejercicio anterior, de la cifra de negocios.

La evolución del despacho en el ejercicio 2014 se ha caracterizado por la solidez, con un leve incremento en la cifra de facturación (0,16 %). Esto nos ha permitido mantener nuestra posición de liderazgo entre las firmas de asesoramiento jurídico y fiscal, en los principales mercados en los que operamos.

Durante el ejercicio 2014 el despacho ha realizado trabajos para sus clientes por un importe de 332,4 millones de euros. En el ejercicio 2013 dicho importe ascendió a 331,9 millones de euros.

Los ingresos de Garrigues correspondientes a la facturación realizada en los últimos dos años, así como las principales magnitudes económicas agregadas de Garrigues correspondientes al grupo de sociedades que forman parte del perímetro de consolidación, han sido los siguientes:

PRINCIPALES MAGNITUDES ECONÓMICAS del grupo Garrigues agregado (miles de euros)

	2013	2014
Valor económico directo generado	342.978	329.650
a) Ingresos	342.978	329.650
Cifra de negocios	324.719	325.890
Variación de existencias	17.251	2.621
Otros ingresos de explotación	446	542
Ingresos financieros	562	597
Valor económico distribuido	339.932	326.545
b) Costes de operación	95.899	87.764
Dot. amortiz. inmovilizado	6.860	6.644
Variación de prov. circulante	16.244	9.013
Serv. exteriores	72.449	71.480
Gastos excepcionales	346	627
c) Gastos de personal y profesionales	219.635	213.957
d) Pagos a proveedores de capital	6.440	5.053
e) Gastos con las administraciones públicas	17.589	19.316
IAE y otros tributos	552	636
Imp. Sociedades	-189	869
Seg. Social	17.226	17.811
f) Donaciones y otras inversiones en la comunidad	369	455
RESULTADO DEL EJERCICIO	3.046	3.105



Los apartados correspondientes a gastos realizados con las administraciones públicas incluyen los gastos en concepto de Seguridad Social, Impuesto sobre Sociedades, Impuesto de Actividades Económicas y otras tasas y tributos.

Garrigues y sus socios realizan otros pagos a favor de las administraciones públicas, tales como los efectuados a la Seguridad Social en concepto de cuota a cargo del personal y socios, las retenciones a cuenta del IRPF, el Impuesto sobre Sociedades y el Impuesto sobre el Valor Añadido correspondiente a la actividad de las sociedades y los socios. A continuación se muestran los importes relativos a los conceptos indicados anteriormente de España y Portugal, al ser los más significativos.

Evolución de los importes de IRPF, IVA, Seguridad Social de socios y sociedad, e Impuesto sobre Sociedades para España y Portugal

España (miles de euros)	2013	2014
IRPF de socios, profesionales y personal laboral	72.386	79.915
IVA de la sociedad y de los socios	44.007	44.679
Seguridad Social de la sociedad, y del personal laboral y profesional	22.226	23.531
Impuesto sobre Sociedades	4.029	2.791
TOTAL	142.648	150.916
Portugal (miles de euros)	2013	2014
IRS de socios, profesionales y personal laboral	2.063	2.189
IVA de la sociedad y de los socios	1.228	1.296
Seguridad Social de la sociedad, y del personal laboral y profesional	1.070	1.044
Impuesto sobre Sociedades	2	16
TOTAL	4.363	4.545

Retos próximos ejercicios

Asegurar una evolución de la cifra de negocios y una mejora de la productividad acorde con la situación del mercado y el posicionamiento histórico de la firma.

México: oficina en México DF





Acerca de
este informe

13.	Principios que rigen este informe	52
14.	Informe de verificación	56
15.	Índice de contenidos e indicadores según el GRI	58





13. Principios que rigen este informe

Análisis de materialidad

En el contexto de este Informe Integrado, se entiende por *aspecto material* aquel que pueda influir de forma relevante en la opinión de un grupo de interés en relación con Garrigues y que, además, traiga como consecuencia una decisión que pudiera afectar significativamente a los resultados y objetivos de Garrigues como grupo empresarial.

Se han identificado mediante las fuentes de información correspondientes a cada grupo de interés (véase apartado «Capital social y relacional») los siguientes factores para cada aspecto del elenco recogido en los *Standard Disclosures de Global Reporting Initiative*:

Expectativa del grupo de interés sobre Garrigues en relación con el aspecto en cuestión, que refleja una combinación de (i) la importancia que da el grupo de interés al aspecto; (ii) la capacidad real de control que tiene Garrigues sobre ese aspecto; y (iii) el impacto real del aspecto provocado por Garrigues.

Capacidad de influencia del grupo de interés sobre los resultados y objetivos de Garrigues.

Combinando ambos factores, Garrigues identifica sus aspectos materiales de cara a la elaboración del Informe Integrado. Los aspectos materiales identificados para este Informe han sido los siguientes:

Aspectos económicos de GRI

- Desempeño económico
- Presencia de mercado
- Impactos indirectos (*pro bono*)

Aspectos ambientales de GRI

- Consumo de materiales
- Consumo de energía
- Consumo de agua
- Emisiones (de CO₂)
- Vertidos y residuos
- Cumplimiento
- Gastos e inversiones ambientales

Aspectos sociales de GRI

- *Subgrupo «laboral»:*
 - Empleo
 - Trabajo y relaciones laborales
 - Salud y seguridad operacional
 - Capacitación y educación
 - Diversidad e igualdad de oportunidades
 - Igualdad de remuneración
 - Mecanismos de quejas laborales
- *Subgrupo «derechos humanos»:*
 - No discriminación
- *Subgrupo «sociedad»:*
 - Anticorrupción
 - Contribuciones políticas
 - Comportamiento anticompetitivo
 - Cumplimiento
- *Subgrupo «responsabilidad sobre el producto»:*
 - Etiquetado de producto/servicio (encuestas de satisfacción del cliente)
 - Comunicaciones de *marketing*
 - Privacidad
 - Cumplimiento



Enfoque de gestión

En relación con el conjunto de aspectos de carácter laboral indicados anteriormente, que queremos reseñar en primer lugar, su materialidad es principalmente consecuencia de la importancia del capital humano en las empresas de servicios profesionales, especialmente en el ámbito jurídico. Así, todos los aspectos de GRI que redundan en una mejora para el personal han resultado materiales. En Garrigues existe un departamento y un comité específicos para la gestión de estos aspectos. A lo largo de este Informe se da cuenta detalladamente de la información relativa a estos aspectos.

Los aspectos económicos citados han resultado materiales de cara a la elaboración de este Informe principalmente por la expectativa que en relación a determinados temas abordados por GRI (el valor generado y distribuido, los salarios de entrada y el trabajo pro bono) tienen el personal y los socios del despacho. Esta información es recogida por GRI en los aspectos incluidos en el cuadro anterior y se desarrolla en los apartados del Informe dedicados al *pro bono*, al personal y a los aspectos económicos.

En cuanto a los aspectos recogidos en los subgrupos «derechos humanos», «sociedad» y «responsabilidad sobre el producto», su incorporación radica en la relevancia que tienen para Garrigues, y prácticamente para todos sus grupos de interés, las cuestiones éticas y de cumplimiento. Los indicadores seleccionados para estos aspectos son aquellos en los que GRI recoge este tipo de inquietudes. En el capítulo dedicado al cumplimiento e integridad en Garrigues se informa detalladamente de la organización y los pasos dados por la firma al respecto, con excepción del aspecto «etiquetado de producto/servicio», cuya inclusión está exclusivamente motivada por la importancia para el despacho, su personal y sus clientes, de la satisfacción del cliente, asunto abordado por GRI bajo este aspecto. Se trata de un aspecto relevante para la firma, y su estructura operativa y organizativa responde a asegurar las más altas cotas de satisfacción del cliente.

Finalmente, los aspectos ambientales identificados como materiales reflejan la expectativa que existe sobre la firma en relación a ellos, si bien de una forma no tan intensa como se da en el caso de los aspectos anteriores. Estas expectativas tienen diferentes grados de motivación según el grupo de interés, incluyendo desde el cum-

plimiento legal y la reducción de costes de una adecuada gestión ambiental, hasta la sensibilidad de socios, clientes, sociedad y personal por determinados temas (por ejemplo, emisiones de CO₂, consumo de agua, reciclaje, etc.).

Como respuesta a ello, en Garrigues la gestión ambiental es reconocida expresamente como una actividad bajo la responsabilidad de todos, con la coordinación de un departamento específico que periódicamente revisa y propone objetivos de carácter ambiental en función de los resultados alcanzados.

Alcance, periodo y límites

La información que se suministra en el Informe Integrado en relación con los aspectos materiales incluye las sociedades de Garrigues y excluye los impactos en la cadena de valor *upstream* y *downstream*, salvo que se indique específicamente otra cosa en cada aspecto. Los impactos en la cadena de valor están referidos (cuando procede como resultado del análisis de materialidad) al informar sobre cada aspecto. Igualmente, la información suministrada es la correspondiente al año fiscal de Garrigues (1 de septiembre del 2013 a 31 de agosto del 2014), salvo que se indique lo contrario. Asimismo, se incluyen datos e indicadores cuantitativos de los dos ejercicios inmediatamente anteriores. En lo relativo al desempeño económico, se incluye información agregada del ejercicio inmediatamente anterior⁵.

Sociedades a las que se refiere el presente informe:

J & A Garrigues, S. L. P.
Garrigues Portugal, S. L. P.
Garrigues, LLP (USA) (*)
Garrigues UK, LLP.
Garrigues Human Capital Services, S. L. P. (*)
Garrigues Maroc SARL (Marruecos) (*)
Garrigues Polska I Pablo Olabarri Gortázar, Spolka Komandytowa
Rino Asesores, S. L. P. (*)
G-advisory Consultoría Técnica, Económica y Estratégica, S. L. P. (**)
Centro Europeo de Estudios y Formación Empresarial Garrigues, S. L. P. (*)
Garrigues I P, S. L. P.

5.- Información disponible en las Memorias de Responsabilidad Social Empresarial de ejercicios anteriores (ver www.garrigues.com > La firma > RSE > Ediciones anteriores).



Garrigues I P, L. D. A. (*)
 Garrigues Sports & Entertainment, S. L. P. (*)
 Garrigues Consultoría de Empresa Familiar, S. L. P.
 J & A Garrigues Consultores em Direito Estrangeiro/Direito Espanhol
 Garrigues Colombia SAS
 J & A Garrigues Perú Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada
 Garrigues México, S. C.

(*) Son sociedades unipersonales.

(**) Sociedad anteriormente denominada Garrigues Medio Ambiente, Consultoría Técnica y de Gestión Integrada del Medio Ambiente, S. L. P.

Periodicidad

La periodicidad para la publicación del Informe Integrado es anual. Este Informe es el primero publicado por Garrigues teniendo en cuenta el marco para la elaboración de informes integrados del *International Integrated Reporting Council (IIRC)*, constituyéndose como la novena edición de nuestra Memoria de RSE. La primera Memoria, referida al ejercicio fiscal 2006, fue publicada en el año 2007.

Garrigues ha acordado el cambio de ejercicio fiscal para hacerlo coincidir con el año natural, a partir del próximo 1 de enero del 2015. Por lo tanto, el próximo informe será el correspondiente al año natural 2015, y en él se incluirá la información comparativa correspondiente a ejercicios anteriores.

Rigor

La información que se ofrece en este Informe responde a la disponible en los sistemas de información de Garrigues.

El Informe se ha elaborado conforme a la Guía G4 del estándar *Global Reporting Initiative (GRI)*, publicado en el 2013.

Además, fiel a su compromiso de mejora continua, Garrigues ha tenido en cuenta las directrices y recomendaciones del nuevo marco de reporte integrado, publicado por el *International Integrated Reporting Council (IIRC)* en diciembre del 2013, adaptándolas al grado de avance de la cuestión y a la actividad y realidad de Garrigues.

En este primer paso hacia la hoja de ruta marcada por el IIRC, además de rendir cuentas ante los grupos de interés sobre el desempeño económico, social y ambiental, este Informe identifica y describe sus principales activos: capital humano, capital intelectual, capital natural, capital social y relacional, y capital financiero. Se han tenido en cuenta los principios de enfoque estratégico y orientación futura, conectividad de información, relación con los grupos de interés, materialidad, concisión, fiabilidad e integridad, y consistencia y comparabilidad.

Asimismo, se ha tenido en cuenta el informe *Making the Connection* para vincular el estándar GRI con los principios del Pacto Mundial (Global Compact) de las Naciones Unidas, al cual está adherido Garrigues desde el 2002.

Garrigues considera, también, otros estándares internacionales como el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (*GHG Protocol WRI/WBCSD*), la Norma UNE-ISO 26000 (2012), las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales (revisión 2011) y los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas (2011).

Asimismo, en la redacción de este Informe se han tenido en cuenta las pautas expuestas en el *Libro de estilo Garrigues* (Centro de Estudios Garrigues; editorial Thomson Reuters Aranzadi), un manual en el que se abordan las cuestiones lingüísticas y de formato que con más frecuencia surgen en la redacción de escritos jurídicos. En el 2010, se publicó también, con identidad y contenidos propios y específicos, el *Llibre d'estil jurídic*.

Finalmente, Garrigues dispone de instrumentos para garantizar la calidad y veracidad de la información que se incluye en este informe. Las áreas que participan en su elaboración cuentan con sistemas de información que proporcionan una sólida fuente de contenidos. Todo ello se completa con el trabajo realizado por un verificador externo.

El presente Informe ha sido verificado conforme a lo dispuesto en la Guía G4 del estándar *Global Reporting Initiative (GRI)* por la entidad independiente AENOR el día 22 de octubre del 2014.



Control de calidad

FASES	Consulta a grupos de interés	Elaboración de borradores	Revisión y consolidación	Revisión de contenidos y estilo	Aprobación final	Maquetación y difusión
RESPONSABLES	Agentes internos Agentes externos (expertos en RSE)	Recursos Humanos Servicios Generales, Logística e Infraestructuras Comunicación, Marketing y RR. II. Gestión del Conocimiento Tecnología Administración y Financiero Práctica Profesional Servicio Médico Centro de Estudios Garrigues Fundación Garrigues G-advisory	G-advisory RSC	Centro de Estudios Garrigues Fundación Garrigues Práctica Profesional Recursos Humanos G-advisory RSC	Presidente ejecutivo Consejo de Socios	Comunicación, Marketing y RR. II.



14. Informe de verificación

VERIFICACIÓN DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

VMS-N° 025/14

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) ha verificado que la Memoria de la empresa:

GARRIGUES

Titulada: **INFORME INTEGRADO 2014**

Proporciona una imagen razonable y equilibrada del desempeño, teniendo en cuenta tanto la veracidad de los datos de la memoria como la selección general de su contenido.

Este aseguramiento externo se ha realizado en conformidad con la **Opción Esencial (Core)** de la Guía G4 del Global Reporting Initiative. La verificación se ha realizado con fecha 21 de octubre de 2014, no considerando cualquier circunstancia acontecida con posterioridad.


La presente verificación es vigente salvo suspensión o retirada notificada en tiempo por AENOR y en las condiciones particulares indicadas en la solicitud n° 2014/17955/GRI/01, de fecha 4 de agosto de 2014 y en el Reglamento General de verificación de memorias de sostenibilidad de fecha enero de 2009 que exige entre otros compromisos permitir las visitas de sus instalaciones por los servicios técnicos de AENOR para comprobar la veracidad de lo declarado.

Esta declaración no condiciona la decisión que el propio Global Reporting Initiative pueda adoptar para incorporar a GARRIGUES, en la lista de entidades que han realizado la memoria en conformidad con la Guía GRI, y que publica en su página Web: <http://database.globalreporting.org>.

Fecha de emisión: 22 de octubre de 2014


Asociación Española de
Normalización y Certificación
Avelino BRITO MARQUINA
Director General de AENOR





Marruecos: oficina en Casablanca

2.000 personas,
20 nacionalidades



15. Índice de contenidos e indicadores según el GRI

INFORMACIÓN DE PERFIL

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
1. Estrategia y análisis				
G4-1	Declaración del máximo responsable sobre la relevancia y la estrategia seguida en materia de sostenibilidad.	1	5	
2. Perfil de la organización				
G4-3	Nombre de la organización.	2	8	
G4-4	Principales marcas, productos y servicios.	2 y 9	8 y 30	
G4-5	Ubicación de la sede principal de la organización.	c/ Hermosilla, 3 - 28001 Madrid (España).		
G4-6	Países en los que opera la organización.	2 y 3	8 y 10	
G4-7	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	2 y 13	8 y 52	
G4-8	Mercados servidos.	2 y 4	8 y 11	
G4-9	Dimensión de la organización.	2, 8 y 12	8, 20 y 48	(1)
G4-10	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo. Variaciones significativas de la cifra de empleo.	8	20	(3), (4), (5), (6), (7)
G4-11	Porcentaje del total de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Véase Memoria RSE09, capítulo 6, página 59, disponible en www.garrigues.com > La firma > RSE > Ediciones anteriores.		
G4-12	Descripción de la cadena de suministro de la organización.	11	44	(12)
G4-13	Cambios significativos en el tamaño de la organización, la estructura, la propiedad o su cadena de suministro.	1, 2, 3 y 13	5, 8, 10 y 52	
G4-14	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	13	52	



INFORMACIÓN DE PERFIL

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
G4-15	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	10, 11 y 12	34, 44 y 48	
G4-16	Principales asociaciones nacionales e internacionales a las que pertenezca o apoye.	Miembro de más de 90 asociaciones, agrupaciones profesionales y entidades similares, a nivel nacional o internacional, y del ámbito público o privado (colegios de abogados y economistas en las jurisdicciones en que operamos, asociaciones empresariales, universidades, etc.).		
3. Aspectos materiales y límites identificados				
G4-17	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados de la organización o documentos equivalentes. Informar si alguna no está considerada en el informe.	13	52	
G4-18	Proceso de definición del contenido de la memoria y de los límites para cada aspecto. Explicar cómo la organización ha aplicado los Principios de Información para la definición del contenido.	13	52	
G4-19	Aspectos materiales identificados.	13	52	
G4-20	Límites para cada aspecto material dentro de la organización.	13	52	
G4-21	Límites para cada aspecto material fuera de la organización.	13	52	
G4-22	Efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores y motivos.	13	52	
G4-23	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance y los límites en los aspectos materiales.	13	52	
4. Implicación de stakeholders				
G4-24	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	10	34	
G4-25	Base para la identificación y selección de grupos de interés.	10	34	
G4-26	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés.	10	34	
G4-27	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la Memoria.	4 y 10	11 y 34	



INFORMACIÓN DE PERFIL

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
5. Perfil del informe				
G4-28	Periodo cubierto por la información contenida en la Memoria.	13	52	
G4-29	Fecha de la Memoria anterior más reciente.	13	52	
G4-30	Ciclo de presentación de memorias.	13	52	
G4-31	Punto de contacto para cuestiones relativas a la Memoria o su contenido.	Apartado «Contáctenos» de www.garrigues.com		
G4-32	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos de la Memoria según opción <i>in accordance</i> elegida (<i>core</i> o <i>comprehensive</i>). Referencia al informe de verificación.	14 y 15	56 y 58	
G4-33	Política y práctica actual en relación con la solicitud de sostenibilidad de la organización verificación externa de la Memoria. Relación entre la organización y los verificadores. Informar si el máximo órgano de gobierno o altos directivos están implicados en la solicitud de verificación del informe de sostenibilidad de la organización.	13 y 14	52 y 56	La memoria se encuentra verificada por un tercero independiente
6. Gobierno				
G4-34	Estructura de gobierno de la organización. Identificar los comités responsables de la toma de decisiones sobre cos, ambientales y sociales.	6	1915	los impactos económi-
7. Ética e integridad				
G4-56	Descripción de los valores, principios, reglas y normas de comportamiento de la organización.	2, 5 y 7	8,13 y 15	

ECONÓMICO (EC)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Información sobre el enfoque de gestión económico				
G4-DMA	Información sobre el enfoque de gestión económico relacionado con los aspectos materiales.	12 y 13	48 y 52	



ECONÓMICO (EC)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Desempeño económico				
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	12	48	
Presencia de mercado				
G4-EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	8	20	
Impactos económicos indirectos				
G4-EC7	Desarrollo e impacto de inversiones en infraestructura y servicios de apoyo.	10	34	

MEDIO AMBIENTE (EN)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Información sobre el enfoque de gestión ambiental				
G4-DMA	Información sobre el enfoque de gestión ambiental relacionado con los aspectos materiales.	11 y 13	44 y 52	
Materiales				
G4-EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	11	44	
G4-EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	11	44	
Energía				
G4-EN3	Consumo directo de energía.	11	44	
G4-EN6	Reducción del consumo de energía.	11	44	
Agua				
G4-EN8	Captación total de agua por fuentes.	11	44	
Emisiones				
G4-EN15	Emisiones directas de CO ₂ (alcance 1).	11	44	
G4-EN16	Emisiones directas de CO ₂ (alcance 2).	11	44	(13)
G4-EN17	Emisiones directas de CO ₂ (alcance 3).	11	44	
G4-EN19	Reducción de las emisiones de CO ₂ .	11	44	(13)



MEDIO AMBIENTE (EN)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Vertidos y residuos				
G4-EN22	Vertidos de agua según calidad y destino.	11	44	(2)
G4-EN23	Cantidad de residuos por tipo y tratamiento.	11	44	
Cumplimiento normativo				
G4-EN29	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Ninguna		
Total				
G4-EN31	Total de gastos e inversiones ambientales por tipo.	Inversión ambiental: 310.175,33 € Desglose por tipo: •Papelería FCS: 241.495,20 € •Botellas de agua de cristal (Madrid): 6.554,80 € •Destrucción / reciclaje de papel: 61.252,41 € •Reciclaje de residuos: 872,92 €		

SOCIAL

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Información sobre el enfoque de gestión social				
G4-DMA	Información sobre el enfoque de gestión social relacionado con los aspectos materiales.	8, 10 y 13	20, 34 y 52	

SOCIAL: Prácticas laborales y trabajo decente (LA)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Empleo				
G4-LA1	Número y porcentaje de nuevos empleados y rotación de empleados por grupo de edad, sexo y región.	15	58	(5), (6)
G4-LA2	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por lugares de actividad principales.	8	20	
G4-LA3	Vuelta al trabajo y tasas de retención después de bajas por maternidad y paternidad, por sexo.	15	58	(9)



SOCIAL: Prácticas laborales y trabajo decente (LA)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Relaciones empresa-trabajadores				
G4-LA4	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Véase Memoria RSE09, capítulo 6, página 59, disponible en www.garrigues.com > La firma > RSE > Ediciones anteriores		
Seguridad y salud en el trabajo				
G4-LA6	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	8 y 15	20 y 58	(8)
Formación y educación				
G4-LA9	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y categoría profesional.	8 y 15	20 y 58	(10)
G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	8	20	
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional por sexo.	8	20	
Diversidad e igualdad de oportunidades				
G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno corporativo y desglose de empleados por categoría, de acuerdo a sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	8 y 15	20 y 58	(3), (4)
Misma remuneración para mujeres y hombres				
G4-LA13	Relación entre salario base y remuneración de hombres y mujeres por categoría profesional, desglosado por lugares de actividad principales.	8	20	(11)
Mecanismos de queja en prácticas laborales				
G4-LA16	Quejas sobre prácticas laborales a través de mecanismos formales de quejas.		Ninguna	



SOCIAL: Derechos humanos (HR)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
No discriminación				
G4-HR3	Incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.		Ninguno	

SOCIAL: Sociedad (SO)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Anticorrupción				
G4-SO3	Número y porcentajes de operaciones evaluadas por riesgo de corrupción y principales riesgos identificados.		100 %	
G4-SO4	Comunicación y formación en políticas y procedimientos anticorrupción.	5	13	
G4-SO5	Incidentes de corrupción confirmados y medidas adoptadas.		Ninguno	
Política pública				
G4-SO6	Valor total de las aportaciones políticas, por países y beneficiarios.		0	
Comportamiento de competencia desleal				
G4-SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.		Ninguna	
Cumplimiento normativo				
G4-SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	0		

SOCIAL: Responsabilidad sobre productos (PR)

Capítulo GRI	Descripción	Estado	Capítulo	Página	Notas
Etiquetado de productos y servicios					
G4-PR5	Resultado de encuestas de satisfacción.		4	11	
Comunicaciones de marketing					
G4-PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de <i>marketing</i> , incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.			Ninguno	



SOCIAL: Responsabilidad sobre productos (PR)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Privacidad de clientes				
G4-PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.		Ninguna	
Cumplimiento normativo				
G4-PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.		0	

Notas:

- (1) Por el tipo de sector y el modelo de propiedad de empresa, las únicas magnitudes que pueden reflejar con exactitud las dimensiones del despacho son: número de personas, número de socios y volumen de ingresos.
- (2) El suministro de agua de todas nuestras oficinas procede de la red de abastecimiento municipal de agua y su destino comprende únicamente usos de oficina. De este modo, las aguas residuales que generamos son únicamente aguas sanitarias, las cuales son canalizadas hasta la red de saneamiento municipal. No existe ningún tipo de derrame accidental.
- (3) Evolución del número de personas por categorías profesionales y regiones (cifras a cierre de ejercicio):

Evolución del número de personas por categorías profesionales

Categoría	2012	Categoría	2013	2014
Socio	284	Socio	287	287
Asociado	504	<i>Counsel</i>	11	24
		Asociado principal	110	111
		Asociado <i>senior</i>	394	411
Colaborador	376	Asociado	421	385
<i>Junior</i>	417	<i>Junior</i>	218	191
OPS	0	OPS	0	64
Administración y Soporte	554	Administración y Soporte	526	462
Total	2.135	Total	1.967	1.935

Nota: En el ejercicio 2013 entró en vigor la modificación en las nomenclaturas de las distintas categorías profesionales. En el 2013, en la categoría de asociado se engloba un año más de experiencia (que anteriormente se encuadraba en *junior*). En el ejercicio 2014 se ha creado una categoría nueva denominada OPS («Otros servicios profesionales»), que incluye a aquellas personas que prestan otros servicios profesionales, accesorios o adicionales a los servicios de asesoría jurídica y fiscal.



Evolución del número de personas por región

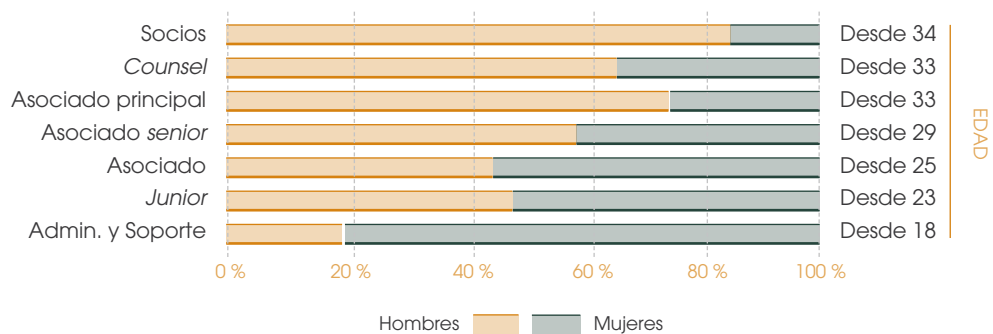
Región	2012	2013	2014
España	1.954	1.780	1.732
Portugal	115	109	105
Resto de oficinas	66	78	98
Total	2.135	1.967	1.935

(4) Datos de personas por categorías profesionales, sexo y edad a cierre del ejercicio del 2014:

Número de personas por categorías profesionales y sexo

Categoría	Hombres	%	Mujeres	%	Total
Socios	245	85	42	15	287
<i>Counsel</i>	17	71	7	29	24
Asociado principal	80	72	31	28	111
Asociado <i>senior</i>	217	53	194	47	411
Asociado	180	47	205	53	385
<i>Junior</i>	93	49	98	51	191
OPS	17	27	47	73	64
Administración y Soporte	72	16	390	84	462
Total	921	48	1.014	52	1.935

Relación de personas por categoría, sexo y edad



Brasil: oficina en São Paulo

Calidad
de servicios reconocida
internacionalmente



(5) Nuevas incorporaciones por sexo, categorías profesionales y región a cierre del ejercicio del 2014:

Nuevas incorporaciones por categorías profesionales y sexo

Categoría	Hombres	Mujeres	Total
Socios	0 %	0 %	0
<i>Counsel</i>	100 %	0 %	1
Asociado principal	100 %	0 %	2
Asociado <i>senior</i>	73 %	27 %	11
Asociado	58 %	42 %	12
<i>Junior</i>	52 %	48 %	135
OPS	46 %	54 %	13
Administración y Soporte	10 %	90 %	20
Total	49 %	51 %	194

Nota: Para información relativa a promociones por carrera interna consultar el apartado «Desarrollo profesional» del presente Informe.

Nuevas incorporaciones por región

Región	Hombres	Mujeres	Total
España	74	77	151
Portugal	6	3	9
Internacional	16	18	34
Total	96	98	194

(6) Evolución de la rotación de empleados total, por categorías profesionales, sexo y región:

Evolución de la rotación de empleados

2012	464
2013	333
2014	226

Evolución de la rotación de empleados por categorías profesionales y sexo

Hombres (H) / Mujeres (M)	2012		Hombres (H) / Mujeres (M)	2013		2014	
	H	M		H	M	H	M
Socio	10	0	Socio	5	0	8	1
Asociado	70	45	<i>Counsel</i>	0	0	0	0
			Asociado principal	7	0	3	1
			Asociado <i>senior</i>	37	24	34	20
Colaborador	73	81	Asociado	58	68	26	51
<i>Junior</i>	64	53	<i>Junior</i>	39	45	21	23
OPS	0	0	OPS	0	0	2	2
Administración y Soporte	8	60	Administración y Soporte	4	46	5	29
Total	225	239	Total	150	183	99	127

Nota: En el ejercicio 2013 entró en vigor la modificación en las nomenclaturas de las distintas categorías profesionales. En el 2013, en la categoría de asociado se engloba un año más de experiencia (que anteriormente se encuadraba en *junior*). En el ejercicio 2014 se ha creado una categoría nueva denominada OPS («Otros servicios profesionales»), que incluye a aquellas personas que prestan otros servicios profesionales, accesorios o adicionales a los servicios de asesoría jurídica y fiscal.

Rotación de empleados por regiones

	2014		Total
	H	M	
España	87	109	196
Portugal	7	6	13
Internacional	5	12	17
Total	99	127	226



(7) Nuestra firma no ha sufrido en toda su historia un proceso como consecuencia del cual se haya producido destrucción de empleo (expedientes de regulación de empleo, etc.).

(8) Tasa de absentismo:

	Total	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo en el 2014 por sexo (%)	1,58	0,23	1,35
	2012	2013	2014
Evolución de la tasa de absentismo (%)	2,16	1,72	1,58

Nota: El cálculo sobre la tasa de absentismo se refiere únicamente a España.

Cabe indicar que no se ha producido ningún accidente mortal.

(9) En el ejercicio 2014, de un total de 82 maternidades siguen en activo, 12 meses después de su reincorporación, 64 empleadas, lo que supone un 78 % del total de las maternidades. Por otro lado, de 24 paternidades siguen en activo, 12 meses después de su reincorporación, 20 empleados, lo que supone un 83 % del total de las paternidades.

Niveles de reincorporación tras la baja por maternidad o paternidad

	Mujeres		Hombres	
	Nº	%	Nº	%
Baja antes de los 12 meses del reingreso de maternidad / paternidad	18	22	4	17
Baja antes del reingreso de maternidad / paternidad	0	0	0	0
Activos 12 meses después del reingreso de maternidad / paternidad	64	78	20	83
Total	82	100	24	100

(10) Evolución del número medio de horas destinadas a formación:

Evolución del número medio de horas destinadas a formación

Categoría	2012	Categoría	2013	2014
Socio	61	Socio	57	57
Asociado	78	<i>Counsel</i>	44	69
		Asociado principal	73	68
		Asociado <i>senior</i>	86	78
Colaborador	103	Asociado	107	100
<i>Junior</i>	243	<i>Junior</i>	224	229
OPS	0	OPS	0	30
Administración y Soporte	36	Administración y Soporte	36	37

Nota: En el ejercicio 2013 entró en vigor la modificación en las nomenclaturas de las distintas categorías profesionales. En el 2013, en la categoría de asociado se engloba un año más de experiencia (que anteriormente se encuadraba en *junior*). En el ejercicio 2014 se ha creado una categoría nueva denominada OPS («Otros servicios profesionales»), que incluye a aquellas personas que prestan otros servicios profesionales, accesorios o adicionales a los servicios de asesoría jurídica y fiscal.

(11) Los trabajadores del despacho perciben un salario superior al mínimo legal establecido en cada uno de los ámbitos geográficos donde opera y para cada una de sus categorías profesionales.

(12) Por la naturaleza y el volumen de los servicios contratados por el despacho, se estima que no existe riesgo de vulnerar los derechos humanos en la cadena de suministro, y que la firma no cuenta siquiera con un poder de influencia relevante en ella. Hasta la fecha, no consta queja o reclamación alguna al respecto.

(13) Distribución de las emisiones de GEI por fuentes de energía:
Según la distribución de emisiones de GEI por fuentes de energía, el 8 % de las emisiones indirectas de GEI se deben al consumo de papel, mientras que el 92 % restante se reparte de forma equitativa entre las otras fuentes de emisión (electricidad, viajes y transporte diario). Por ello, las principales medidas destinadas a la reducción de las emisiones de GEI en nuestras oficinas se vienen centrando en los últimos años en la actuación sobre los consumos energéticos (anteriormente comentadas en el apartado «Consumo energético») y los viajes de trabajo (promoción del uso de videoconferencias).



Gracias a la utilización de las videoconferencias se ha evitado la realización de 11.012 viajes de trabajo y se ha conseguido, además de un importante ahorro económico, una reducción neta de las emisiones de 2.282 toneladas de CO₂e, y una mayor productividad y comodidad para nuestras personas.

En cuanto al transporte diario, y según la encuesta de movilidad que se llevó a cabo en el 2013, los medios más utilizados siguen siendo el transporte público (utilizado por el 29 % de nuestras personas), así como el transporte más sostenible posible: desplazamientos a pie y en bicicleta, practicados por el 33 % de nuestras personas.

Garrigues no genera emisiones significativas de otros gases diferentes de los GEI.

Emisiones de CO₂e

Consumo de papel	8 %
Transporte diario	24 %
Viajes	31 %
Electricidad	37 %

Medios de transporte utilizados por las personas de Garrigues en su desplazamiento al trabajo

A pie	32 %
Autobús	13 %
Bicicleta	1 %
Metro/Tren	16 %
Motocicleta	10 %
Veh. eléctrico	0 %
Veh. híbrido	0 %
Veh. bioetanol	0 %
Veh. diesel	16 %
Veh. gasolina	11 %





Polonia: oficina en Varsovia

Comunicación

multilingüe: español, inglés, portugués,
chino, polaco, francés...



GARRIGUES

Informe
Integrado
2014

www.garrigues.com