



75
1941-2016
GARRIGUES

10

INFORME INTEGRADO
GARRIGUES 2015

Valor Compartido

ÍNDICE

1

GARRIGUES HOY

1. Carta del presidente	4
2. Balance de diez años	7
3. Valor compartido	9
4. El valor de una firma internacional	16
5. El valor de la reputación	18
6. Clientes en todas las áreas geográficas y sectores	20
7. Cumplimiento e integridad	22
8. Estructura y órganos de gobierno y administración	24

2

NUESTROS CAPITALES

9. Capital humano	26
10. Capital intelectual	34
11. Capital social y relacional	41
12. Capital natural	52
13. Capital financiero	58

3

ACERCA DE ESTE INFORME

14. Principios que rigen este informe	61
15. Índice de contenidos e indicadores GRI	67
16. Informe de verificación	82

Este Informe, correspondiente al ejercicio fiscal 2015 de Garrigues (1 de enero del 2015 a 31 de diciembre del 2015), ha sido elaborado teniendo en cuenta el marco para la elaboración de informes integrados del *International Integrated Reporting Council* (IIRC), publicado en diciembre del 2013. Asimismo, ha sido verificado por una entidad independiente conforme a lo dispuesto en la Guía G4 del estándar *Global Reporting Initiative* (GRI) de mayo del 2013

WELCOME TO GARRIGUES





Fernando Vives
Presidente de Garrigues

Me complace presentaros por décimo año consecutivo nuestro Informe Integrado, denominado anteriormente Memoria de Responsabilidad Social Empresarial. El informe, correspondiente al ejercicio 2015, proporciona información completa y detallada de Garrigues respecto a su contribución a la economía, la sociedad y el medio ambiente, ámbitos en los que desarrolla su actividad de asesoramiento legal y tributario. Todo ello pone de manifiesto el compromiso renovado de Garrigues con los principios de buen gobierno y responsabilidad social corporativa en su trabajo diario.

Garrigues está comprometido con la creación y generación de valor compartido: valor para los clientes, valor para sus socios y profesionales, y valor para las sociedades en las que opera. Este compromiso se cimienta en unos principios éticos inquebrantables.

Generamos valor para el cliente aportándole soluciones legales que le permitan cumplir con sus objetivos empresariales en todo el mundo. Nos caracterizamos por estar cerca de él y por mantenernos alerta para anticiparnos a sus necesidades. Así, en el 2015 se ha realizado la apertura de la oficina de Beijing, ciudad estratégica para la inversión local en el extranjero, y especialmente para la coordinación de las operaciones entre Asia y América.

El año 2015 ha marcado la consolidación de nuestra práctica latinoamericana, con la incorporación de 9 socios y 60 profesionales y ha servido para

reforzar, aún más, la identidad de Garrigues como firma internacional. Durante el ejercicio se produjo la integración del despacho colombiano DLP y se mantuvieron las negociaciones que, en el primer trimestre de 2016, han dado lugar a la incorporación del despacho chileno Avendaño Merino.

Asimismo, para nuestra firma es prioritario identificar, desarrollar y retener a los mejores profesionales en sus respectivos ámbitos. El talento en nuestra actividad es esencial. La transparencia y definición de nuestros planes de carrera, el contacto permanente con las universidades, los programas de prácticas, el aprendizaje permanente, los planes de formación internacional, y una atención cada vez mayor a la conciliación de la vida profesional con la personal de nuestros abogados, son nuestras principales ventajas competitivas y áreas en las que hemos avanzado durante el 2015.

Finalmente, generamos valor para la sociedad en la que vivimos mediante las Cátedras Garrigues, la Fundación Garrigues, la Colección Garrigues y los programas de formación de calidad que ofrece el Centro de Estudios Garrigues. Por otro lado, con las actividades de *pro bono* y acción social, Garrigues favorece a la sociedad en su conjunto y, en especial, a los grupos más desfavorecidos mediante colaboraciones con organizaciones no gubernamentales. Durante el 2015 hemos aumentado el número de beneficiarios y el de abogados que han participado.

Nuestra senda de crecimiento pasa por avanzar en la expansión internacional, centrada ahora en Latinoamérica, donde nuestro objetivo es ser el despacho de referencia en los países en los que tenemos presencia: Colombia, Chile, Perú, México y Brasil. Eso supone crecer con innovación y calidad en nuestro papel de asesores legales de las empresas.

Garrigues cree firmemente que seguir fiel a su tradición de excelencia requiere incorporar las tecnologías más avanzadas, lo que exige estar en alerta permanente para identificar y poder implantar, como así venimos haciendo durante los últimos años, aquellas soluciones tecnológicas que más puedan contribuir a la creación de valor para nuestros clientes y al desarrollo de nuestros profesionales.

Somos conscientes de que la excelencia jurídica es la clave para seguir en la vanguardia del sector legal, proyectar el futuro de la profesión y contribuir al Estado de Derecho. Integrar hoy lo jurídico en la sociedad, en un entorno de cambio permanente, solo es posible perseverando en nuestro buen hacer y acometiendo inversiones que redundará en las generaciones futuras.

Estoy seguro de que entre todos alcanzaremos en el 2016 grandes éxitos como los obtenidos en el 2015.

Fernando Vives



GARRIGUES HOY



2. BALANCE DE DIEZ AÑOS

UNA FIRMA RESPONSABLE Y COMPROMETIDA

GARRIGUES, con 75 años de historia, es uno de los grandes despachos de abogados internacionales, y está entre las 100 firmas globales de abogacía más importantes del mundo. Con oficinas propias en 13 países de cuatro continentes, cuenta con un equipo de especialistas que asesora a clientes en las operaciones más complejas e importantes del mercado.

Hace ya diez años que empezamos a publicar anualmente este Informe, en un intento pionero de trasladar de forma detallada a todos los grupos de interés nuestro compromiso con ellos.

CRECIMIENTO SOSTENIDO DESDE EL 2006

PERSONAL



NÚMERO DE PAÍSES CON OFICINAS PROPIAS



CIFRA DE NEGOCIOS



GARRIGUES 75 ANIVERSARIO

ESPAÑA (1941)

EE.UU. (1973)

BÉLGICA (1984)

PORTUGAL (LISBOA, 2005; OPORTO, 2006)

MARRUECOS (2005)

CHINA (SHANGHAI, 2005; BEIJING, 2015)

POLONIA (2007)

REINO UNIDO (2007)

BRASIL (2011)

COLOMBIA (2013)

PERÚ (2014)

MÉXICO (2014)

CHILE (2016)



 **GARRIGUES HOY**

2. BALANCE DE DIEZ AÑOS

CAMBIOS CUALITATIVOS SIGNIFICATIVOS EN LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS

INTERNACIONALIZACIÓN

- Estamos presentes con una red de oficinas propias en 13 países: Bélgica, Brasil, Colombia, Chile, China, España, Estados Unidos, Marruecos, México, Perú, Polonia, Portugal y Reino Unido.
- En el 2013 se decidió impulsar una estrategia destinada a convertir a Garrigues en la firma legal líder en Latinoamérica por medio de la apertura de una red de oficinas propias.
- En el 2015 se ha realizado la apertura de la oficina de Beijing.
- En el 2016 se ha realizado la apertura de la oficina de Santiago de Chile.

TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL TALENTO

- A finales del 2005 se inició la transformación de las áreas de recursos humanos, infraestructura, logística y finanzas del despacho, convirtiéndose Garrigues en una firma legal tecnológicamente avanzada. Desde entonces, innovación y mejora ininterrumpida en el área de tecnología han sido una constante en Garrigues. Ello ha supuesto, hasta la fecha, la total renovación de sus sistemas de gestión del conocimiento, la implantación de la facturación electrónica para clientes y proveedores, y el desarrollo de aplicaciones internas, como, por ejemplo, para dispositivos móviles que permite verificar en tiempo real la existencia de posibles conflictos de interés, en cualquier momento y desde cualquier lugar, con la finalidad de agilizar la labor de sus profesionales.

- Se ha implantado «Fórmate-e», una plataforma de aprendizaje virtual basado en web 2.0, aprendizaje social y aprendizaje informal y cooperativo.
- Se ha creado el primer Aula Virtual Knowledge, que puede adaptarse a las distintas necesidades de formación de los profesionales. Basada en el concepto de *wiki*, permite a los usuarios seguir un itinerario formativo acorde a su experiencia y bajo la constante supervisión de un tutor.
- El área de conocimiento se está reinventando en los últimos años como un espacio de colaboración e intercambio de conocimiento gracias, por ejemplo, al uso interno de herramientas que permiten a todos los abogados realizar aportaciones y colaborar, cualquiera que sea su categoría profesional.

INSTITUCIONALIZACIÓN

- En el 2011, la Junta General de socios aprobó modificar el régimen de los socios, considerando socios de cuota a todos aquellos que han desarrollado su actividad profesional en Garrigues.
- En el 2014, Garrigues formalizó la institucionalización de la firma con el nombramiento de Fernando Vives como presidente ejecutivo, en sustitución de Antonio Garrigues.
- En el 2014, Garrigues acordó el cambio de ejercicio fiscal para hacerlo coincidir con el año natural, a partir del 1 de enero del 2015.

3. VALOR COMPARTIDO

- SOLUCIONES PARA LOS CLIENTES
- OPORTUNIDADES DE FUTURO
- ESCUELA DE ABOGADOS
- SOLIDEZ FINANCIERA
- COMPROMISO SOCIAL
- COMPROMISO AMBIENTAL Y ESPACIOS DE TRABAJO SOSTENIBLES

SOLUCIONES PARA LOS CLIENTES

- Generamos valor en el cliente, proporcionando soluciones de negocio que cumplan con las leyes y las mejores prácticas, y evitando riesgos innecesarios que puedan tener impacto legal, económico o reputacional.
- 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.
- Somos un despacho global e integrado. Acompañamos a nuestros clientes y les asesoramos en operaciones locales e interregionales.
- 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 como los más comprometidos con el servicio al cliente y pioneros en sus sectores de especialización.

- Ofrecemos un servicio innovador. El informe de *Financial Times* (FT Innovative Lawyers 2015) sitúa a Garrigues, un año más, en el *top ten* de los despachos europeos más innovadores. Además, por cuarta vez en 5 años, hemos obtenido el premio al «despacho más innovador de Europa Continental».
- Buscamos la mayor eficiencia en la prestación de servicios profesionales. El despacho ha puesto en marcha un conjunto de iniciativas de transformación digital para mejorar el modelo de relación con nuestros clientes, innovar para conseguir ventajas competitivas y dinamizar el negocio mediante el uso de nuevos instrumentos y tecnologías.
- Continuamos apoyando los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Utilizamos multitud de canales de comunicación y diálogo con los grupos de interés, como son los eventos, las sesiones informativas, la página web y sus blogs, las redes sociales corporativas y la publicación de alertas y comentarios que recogen las últimas novedades del ámbito jurídico.

PARA EL 2016

- Pondremos en marcha un nuevo sistema de satisfacción y experiencia del cliente.
- Seguiremos desarrollando y reforzando nuestras oficinas de Latinoamérica con profesionales de reconocido prestigio.
- Además de la apertura a principios del 2016 de la oficina de Santiago de Chile, buscaremos nuevas oportunidades en otros países de la región.
- Las áreas de recursos humanos, infraestructuras, finanzas, tecnología y gestión del conocimiento seguirán implantando iniciativas innovadoras y de transformación digital, para favorecer un negocio más dinámico y mejorar el modelo de relación con los clientes.



3. VALOR COMPARTIDO

OPORTUNIDADES DE FUTURO

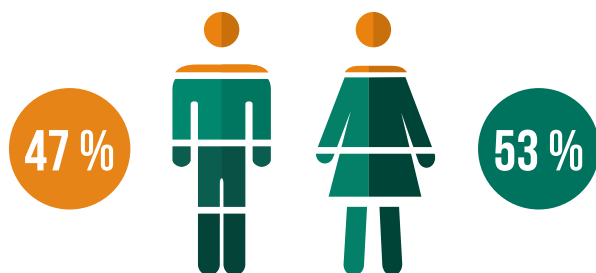
NÚMERO DE JÓVENES PROFESIONALES
INCORPORADOS EN EL 2015 CON LA
CATEGORÍA DE *JUNIOR*

114

NÚMERO TOTAL DE PERSONAS
EN EL 2015

1.976

Distribución por sexo



- Desde el 2008 contamos con un «Plan de Igualdad», el primero que se presentó oficialmente en el sector de servicios jurídicos en España y que supuso una consolidación de las políticas de diversidad y conciliación introducidas por el despacho en los últimos años.

PARA EL 2016

- Seguiremos contratando profesionales y manteniendo nuestro compromiso con la diversidad e igualdad de oportunidades.

ESCUELA DE ABOGADOS

- Ponemos a disposición de nuestros profesionales todos los medios y oportunidades que les permitan disfrutar de una carrera profesional plena y satisfactoria en nuestra firma.
- Realizamos una firme apuesta por la formación permanente, especializada y adaptada al escenario global de nuestros profesionales.
- Tenemos establecidos programas de prácticas para alumnos de universidades de diferentes países, con especial atención a Latinoamérica.
- Nuestro reconocimiento como firma internacional ha hecho conveniente que desarrollemos nuevos programas globales de formación y desarrollo.
- Hemos implantado una plataforma de formación *e-learning*, concebida como complemento a los cursos presenciales pero con las ventajas del formato *online*. Esta herramienta promueve el aprendizaje colaborativo, y favorece que todas nuestras personas puedan contribuir, con sus aportaciones, al desarrollo del conocimiento de todos los integrantes del despacho, potenciando el desarrollo de una cultura de aprendizaje y mejorando, por tanto, la posición competitiva de nuestra organización.

PARA EL 2016

- Avanzaremos en nuestro compromiso con la diversidad mediante un programa de desarrollo enfocado al colectivo femenino.
- Pondremos en marcha nuevos programas de formación de carácter global.

3. VALOR COMPARTIDO

SOLIDEZ FINANCIERA

El despacho presenta un alto grado de solidez desde el punto de vista financiero. Destacan, entre otros, los siguientes aspectos:

- Las aportaciones de socios a la financiación del despacho, han experimentado un sustancial incremento.

Aportaciones de socios sobre el balance (cifras en millones de euros)

	2006	2015	Variación
Patrimonio y préstamos	26	127	388 %
Total balance	122	247	102 %
Aportaciones de socios sobre el total balance	21 %	51 %	

- La evolución del capital circulante en el período considerado ha sido la siguiente:

Evolución del capital circulante (cifras en millones de euros)

	2006	2015	Variación
Activo circulante	91	201	121 %
Pasivo circulante	84	128	52 %
Capital circulante	7	73	943 %

- El despacho cuenta con una base de clientes muy significativa y representativa en cada uno de los sectores de actividad, y existe una observancia estricta de los principios deontológicos fundamentales en la relación con ellos (integridad, independencia y secreto profesional).

- El carácter multidisciplinar del despacho le confiere una estabilidad muy importante en todos los ciclos económicos.

- Mantenemos nuestra posición de liderazgo, entre las firmas de asesoramiento jurídico y fiscal, en los principales mercados en los que operamos.

PARA EL 2016

- Prevemos mantener una evolución positiva de la cifra de negocios y profundizar en las mejoras de productividad de manera acorde con la situación del mercado y el posicionamiento histórico de la firma.

3. VALOR COMPARTIDO

COMPROMISO SOCIAL

- La Fundación Garrigues contribuye al bienestar social, así como al desarrollo y la promoción de la ciencia, la educación y la cultura.
- En el Centro de Estudios Garrigues ofrecemos una formación de calidad en las áreas relacionadas con la actividad profesional del despacho.
- Con la Colección Garrigues, 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.
- Las Cátedras Garrigues fomentan la actividad investigadora y de difusión del conocimiento del Derecho.
- Con el Premio Jóvenes Juristas, fomentamos la excelencia en el conocimiento y el ejercicio del Derecho de Empresa.
- Contribuimos a favorecer la formación de los jóvenes y su incorporación al mundo profesional mediante:
 - La firma de convenios de cooperación educativa (128 convenios vigentes a 2015).
 - La participación de nuestros profesionales como docentes en grados y postgrados (más de 250 profesionales desarrollan esta actividad actualmente).
- Participamos en grupos de expertos, consejos consultivos y asociaciones relacionados con el Derecho.
- Colaboramos con asociaciones, agrupaciones profesionales y entidades similares en las jurisdicciones en las que operamos.
- Con el programa *pro bono* prestamos servicios legales a 49 entidades sin ánimo de lucro.
- Participamos en campañas solidarias.

PARA EL 2016

- Incrementaremos el número de actividades y beneficiarios.
- Incrementaremos el número de abogados participantes.

COMPROMISO AMBIENTAL Y ESPACIOS DE TRABAJO SOSTENIBLES

- Garrigues ha mantenido siempre un alto compromiso con el medio ambiente. En los últimos años el esfuerzo ha estado centrado en la implantación de espacios de trabajo sostenibles, en el uso de equipos más eficientes, en la reducción de consumos energéticos y de agua, en la utilización de materiales respetuosos con el medio ambiente, en el reciclaje de todo lo que sea susceptible de ello y en una constante comunicación y sensibilización del personal del despacho.
- En este sentido, es necesario resaltar que actualmente los edificios donde se encuentran nuestras oficinas de Londres, Madrid y México cuentan con el certificado *Leed* (Líder en Eficiencia Energética y Diseño sostenible), sistema de evaluación y estándar internacional desarrollado por el *U.S. Green Building Council* para fomentar el desarrollo de edificaciones basadas en criterios sostenibles y de alta eficiencia. Adicionalmente, la oficina de Bogotá cuenta con un reconocimiento de sostenibilidad y la oficina de México ha obtenido el distintivo de Empresa Socialmente Responsable.

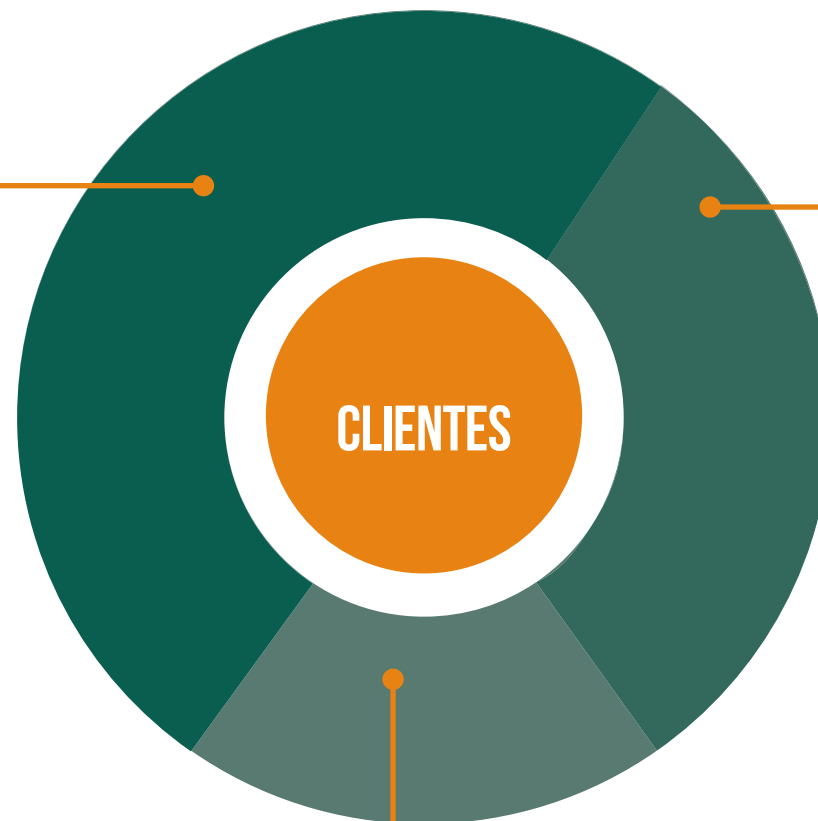
PARA EL 2016

- Seguiremos implantando la filosofía de oficina sostenible, eficiente y respetuosa con el medio ambiente.

3. VALOR COMPARTIDO

ÁREAS DE ESPECIALIDAD

Contratación Mercantil y Derecho Societario
Derecho Administrativo
Derecho Bancario y Financiero
Derecho Contable
Derecho del Mercado de Valores
Derecho Europeo y de la Competencia
Derecho Tributario
Derecho Inmobiliario
Derecho Laboral
Derecho Penal
Derecho Urbanístico
Fusiones y Adquisiciones
Human Capital Services
Litigación y Arbitraje
Medio Ambiente
Propiedad Industrial e Intelectual
Reestructuraciones e Insolvencias



CLIENTES

INDUSTRIAS

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

DESKS

Asia-Pacific
French
German
Indian
Italian
US

3. VALOR COMPARTIDO

OFICINAS DE GARRIGUES



BEIJING



BOGOTÁ



BRUSELAS



CASABLANCA



LIMA



LISBOA



LONDRES



MADRID - HQ



CIUDAD DE MÉXICO



NUEVA YORK



OPORTO



SANTIAGO DE CHILE



SÃO PAULO



SHANGHÁI



VARSOVIA

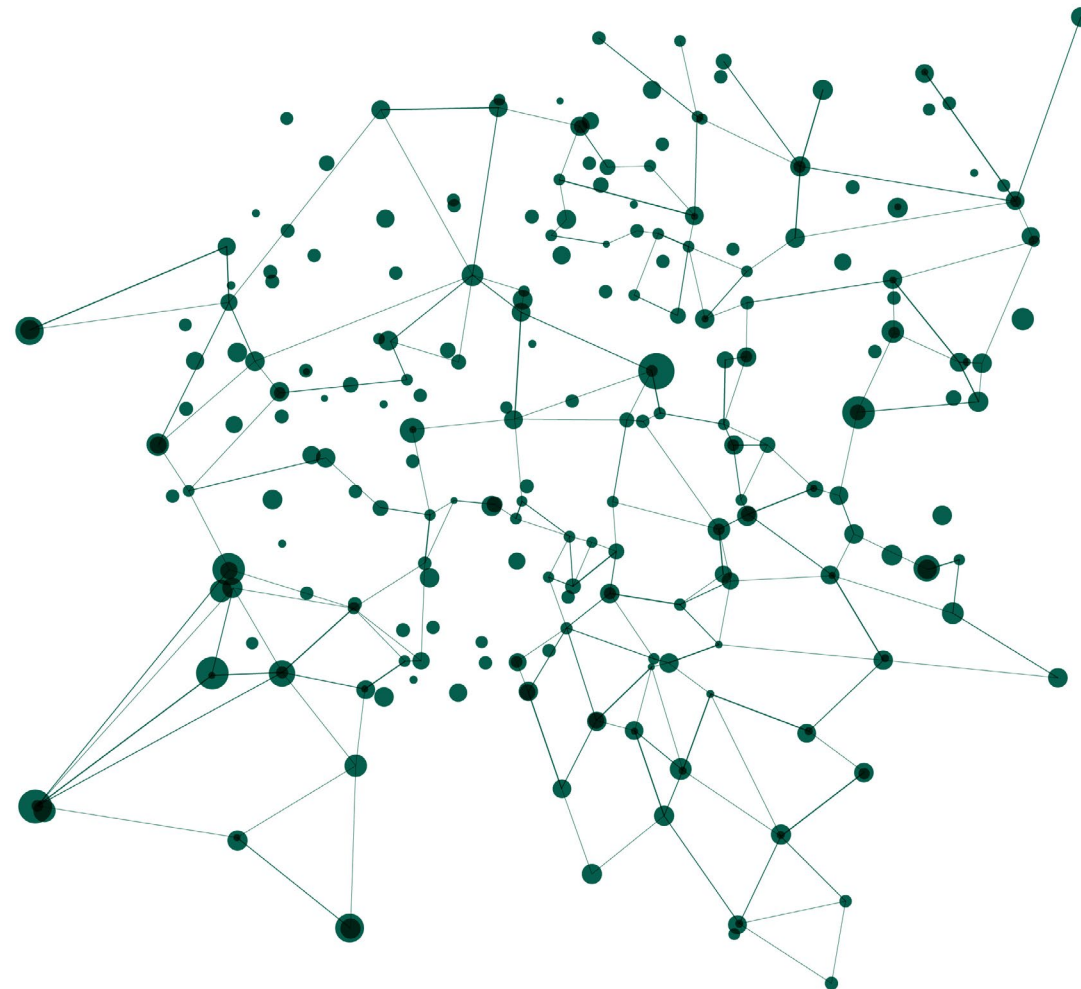
3. VALOR COMPARTIDO

EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES MAGNITUDES

El año 2015 es el primero en el que coincide el ejercicio social con el año natural (con anterioridad a esta fecha, el ejercicio contable de Garrigues comprendía desde el 1 de septiembre hasta el 31 de agosto del año siguiente). Por lo tanto, la información que se presenta en este Informe Integrado no es estrictamente comparable con la del Informe Integrado 2014 (que abarcaba el periodo 1 de septiembre del 2013 a 31 de agosto del 2014).

A efectos de presentar cuál ha sido la evolución de las principales magnitudes, a continuación se muestran los datos agregados del año natural 2014, junto con los del 2015.

Magnitudes	2014	2015
Cifra de negocios (millones de euros)	335	339
Número total de personas	1.992	1.976
Distribución por sexo	942 hombres (47 %) y 1.050 mujeres (53 %)	936 hombres (47 %) y 1.040 mujeres (53 %)
Número de profesionales	1.454	1.396
Número de socios	289	285



4. EL VALOR DE UNA FIRMA INTERNACIONAL

La práctica del Derecho empresarial es cada vez más compleja, influida por diferentes y complejos marcos regulatorios. Por este motivo, los clientes requieren el asesoramiento de despachos internacionales, multidisciplinarios, integrados por abogados que puedan aportar, en cualquier lugar del mundo, un triple valor: conocimiento técnico, enfoque jurídico internacional estratégico y visión práctica. En Garrigues siempre nos hemos esforzado por adelantarnos a las necesidades de nuestros clientes y, por eso, desde nuestros orígenes hemos sido pioneros también en la internacionalización de nuestros servicios.

Para ello hemos basado nuestro modelo de expansión en la apertura de una red de oficinas propias, con equipos que comparten la misma cultura empresarial y que, bajo una única marca, asesoran en las principales áreas del Derecho de los negocios. Creemos firmemente que esta es la mejor manera de ofrecer un servicio integrado excelente. Actualmente contamos con oficinas propias en 13 países: Bélgica, Brasil, Colombia, Chile, China, España, Estados Unidos, Marruecos, México, Perú, Polonia, Portugal y Reino Unido.

La expansión de Garrigues ha sido especialmente significativa en la última década, en la que hemos abierto oficinas propias en 10 países clave para nuestros clientes. En el 2015, hemos ampliado nuestra red internacional con la apertura en Beijing, nuestra segunda oficina en China, además de continuar con la expansión del despacho en Latinoamérica.

Magnitudes	2014	2015
Cifra de negocios (millones de euros)	31	35
Número de personas en Portugal	106	107
Número de personas en Latinoamérica	58	89
Número de personas en el resto de países	66	66

AVANCES EN EL 2015 Y PRÓXIMOS RETOS

AVANCES EN EL 2015

- **Resultados económicos.** La facturación internacional de Garrigues (35 millones de euros) ha aumentado en más de 4 millones, un dato que representa un crecimiento del 13 % respecto al ejercicio anterior.
- **Equipo.** El número de personas que integran nuestras oficinas internacionales también ha crecido de forma considerable. La red internacional de Garrigues cuenta con un equipo de 262 personas (el año pasado eran 230 personas), de las que 28 son socios.
- **Beijing.** Entre los grandes despachos españoles, somos el único con dos oficinas en China. En septiembre del 2015 abrimos la nueva sede de Beijing, ciudad estratégica para la inversión local en el extranjero y especialmente para la coordinación de las operaciones entre Asia y América. Beijing se suma a Shanghái, operativa desde el 2005. Ambas oficinas forman el núcleo de los servicios jurídicos de Garrigues en la zona asiática, con un equipo de quince abogados locales especializados en el Derecho internacional de los negocios.
- **Operaciones cross-border.** Nuestra mayor actividad en Londres y Nueva York, así como la consolidación de nuestra red latinoamericana, nos han permitido participar en grandes operaciones que han abarcado distintas jurisdicciones y han requerido el trabajo conjunto de varias oficinas.

PRÓXIMOS RETOS

- Continuar con la expansión del despacho, con la vista puesta en Latinoamérica, eje estratégico de nuestra internacionalización.
- Seguir trabajando para que nuestros clientes perciban la misma vocación de

cercanía y dedicación en nuestros abogados, independientemente de dónde se encuentren. Para ello nos esforzamos en homogeneizar la calidad de los trabajos y en exportar la vocación de servicio y el respeto a las normas éticas y deontológicas.

4. EL VALOR DE UNA FIRMA INTERNACIONAL

LATINOAMÉRICA SE CONSOLIDA

El año 2015 ha marcado la consolidación de nuestra práctica latinoamericana y ha servido para reforzar aún más, si cabe, la identidad de Garrigues como firma internacional. Estos son los progresos más destacados en el último ejercicio:

- **9 socios y 60 profesionales.** Las sedes de Bogotá, Lima, Ciudad de México y São Paulo forman un equipo cercano a las cien personas, prácticamente el doble respecto al año anterior. Entre las razones de este crecimiento se encuentra la integración, en octubre del 2015, de una firma colombiana. Además, hemos seguido incorporando tanto a abogados de dilatada experiencia y reconocido prestigio, como a jóvenes profesionales para reforzar nuestras áreas de práctica.
- **Promociones internas.** Además de la incorporación de profesionales externos, las promociones internas de abogados latinoamericanos son una realidad. De hecho, ya se han producido tres incorporaciones a socio de cuota, aprobadas por la última Junta General de socios.
- **Brasil.** Desde julio del 2015, el despacho cuenta con una consultoría fiscal denominada Garrigues Consultores Tributarios. El equipo de São Paulo acumula un profundo conocimiento de la legislación y del sistema tributario brasileño, así como una gran experiencia en proyectos de implantación y desarrollo de empresas.
- **México.** Esta oficina ha experimentado un crecimiento importante, con la incorporación de dos socios en las áreas mercantil y tributaria, y el refuerzo del área de Derecho público.
- **Clientes.** Durante el último ejercicio, el número de clientes que proceden de Latinoamérica ha crecido un 64,8 %.
- **Reconocimiento.** Los clientes nos han seleccionado para asesorarlos en relevantes transacciones que han recibido el reconocimiento del sector. En septiembre del 2015, la publicación *Latin Finance* nombró a Garrigues «Best Infrastructure Law Firm»; el motivo: nuestro asesoramiento en la zona de los Andes en grandes proyectos de financiación, que son base de importantes avances económicos y sociales.

- **Chile.** Como continuación del proceso de expansión, nuestros próximos pasos se encaminarán hacia la apertura de nuevas oficinas propias en otros países de la región. En el primer trimestre del 2016 inauguramos una nueva sede en Chile, tras la integración de un despacho chileno. Este despacho cuenta con un equipo de más de 20 abogados, de los cuales 5 pasarán a ser socios de Garrigues. Esta apertura será uno de los hitos del próximo Informe Integrado.



5. EL VALOR DE LA REPUTACIÓN

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

En el 2015, Garrigues continúa siendo el referente del sector jurídico en España (*Expansión*, 7 de julio del 2015) y, además, ha obtenido el reconocimiento de las principales publicaciones internacionales. Hasta ahora, ningún despacho había obtenido los siguientes premios en un mismo año:



LEGAL BUSINESS (LEGAL 500)

«International Firm of the Year» (24 de marzo del 2015)

Por primera vez, Garrigues ha conseguido este galardón de gran prestigio y tradición en el sector jurídico, que premia aspectos tan importantes como la estrategia, la gestión y el servicio al cliente de los mejores

despachos que operan en Europa Continental, Latinoamérica, Asia, Australia, Oriente Medio y África.



INTERNATIONAL FINANCIAL LAW REVIEW (EUROPEAN AWARDS 2015)

«Law Firm of the Year in Spain», «Loan of the Year» y «Life Achievement Award» (16 de abril del 2015)

Garrigues obtuvo los premios europeos «Law Firm of the Year in Spain» y mejor operación de financiación en la categoría de «Loan of the Year». Se trata de la novena ocasión en la que estos galardones internacionales, con catorce años de vida, reconocen la labor de Garrigues (siete veces como mejor firma en España y otras dos en la categoría de mejor operación). Además, Antonio Garrigues, presidente de honor de la firma, resultó galardonado con el «Life Achievement Award» por su trayectoria profesional.



CHAMBERS EUROPE AWARDS FOR EXCELLENCE 2015

«Spain Law Firm of the Year» (24 de abril del 2015)

Estos prestigiosos premios se basan en entrevistas personales a clientes y tienen en cuenta factores como los resultados económicos, la estrategia internacional y la participación en operaciones relevantes. Este es el cuarto galardón que Chambers concede a Garrigues. Los tres anteriores fueron como mejor firma ibérica (2007), mejor firma en España (2009) y mejor servicio al cliente (2013).



INTERNATIONAL TAX REVIEW (EUROPEAN TAX AWARDS 2015)

«National Tax Firm of the Year: Spain» y «Transfer Pricing Firm of the Year: Spain» (21 de mayo del 2015)

Desde la creación de estos premios en el 2005, Garrigues ha sido nombrado, por octava ocasión, como el mejor despacho de España en Derecho Tributario y, por tercera vez, como la firma del año del país en precios de transferencia.



LATIN FINANCE

«Best Infrastructure Law Firm: Andes» (30 de septiembre del 2015)

En Latinoamérica, Garrigues obtuvo este prestigioso galardón por su aportación y asesoramiento financiero en los grandes proyectos que se ha desarrollado en la zona de los Andes en el último año.



FINANCIAL TIMES (INNOVATIVE LAWYERS AWARDS 2015)

«Most Innovative European Law Firm» (1 de octubre del 2015)

Por cuarta vez en los últimos cinco años, Garrigues ha sido premiado por Financial Times como el despacho legal más innovador en Europa Continental. Además, ocupó la novena posición en el *ranking* global de las firmas más innovadoras (incluido Reino Unido).



BRITISH LEGAL AWARDS 2015 (LEGAL WEEK)

(Legal Week: «European Law Firm of the Year» (25 de noviembre del 2015)

El jurado valoró la innovación, la visión estratégica y la apuesta por el talento del despacho. Además, reconoció la expansión internacional del despacho en Latinoamérica y su participación en relevantes operaciones transfronterizas.

5. EL VALOR DE LA REPUTACIÓN

Además de estos prestigiosos premios, concedidos por publicaciones especializadas en el ámbito jurídico, Garrigues también fue galardonado y reconocido por su labor en otras áreas como los recursos humanos, la reputación corporativa y la gestión del conocimiento.



UNIVERSUM AWARDS 2015

«Spain's TOP 100 Ideal Employer» (15 de abril del 2015)

Por segundo año consecutivo, Garrigues ha sido elegido como el mejor despacho de abogados para trabajar. Así lo reflejó el estudio llevado a cabo por Universum y PeopleMatters, consultoras especializadas en

gestión de personas, que situaron a Garrigues en el primer lugar de las preferencias de los estudiantes de Derecho.



FORBES 2015

«Despacho más Innovador de España» (21 de mayo del 2015)

La edición española de la prestigiosa revista Forbes premió a Garrigues como la firma más innovadora del país. Además, el despacho ocupó la primera posición del *ranking* dedicado a las firmas que más facturan.



MERCO EMPRESAS 2015

(7 de junio del 2015)

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO) situó a Garrigues en el puesto 65. De nuevo, fue el único despacho de abogados incluido en el índice de las 100 empresas con mejor reputación corporativa de todos los sectores de actividad.



MERCO TALENTO 2015

(6 de noviembre del 2015)

El objetivo de Merco Talento (antiguo Merco Personas) es medir los tres valores clave que determinan la capacidad de las empresas para atraer el talento: la calidad laboral, la marca empleador (es decir, marca admirada) y la reputación interna. En el *ranking* general, Garrigues ocupó el puesto 32.º y fue, una vez más, la única firma de abogados presente en la clasificación por sectores.



PREMIO MAKE (MOST ADMIRED KNOWLEDGE ENTERPRISES-MAKE)

(30 de septiembre del 2015)

Garrigues ha sido galardonada como una de las empresas europeas más admiradas en gestión del conocimiento según la entidad británica Teleos y The Know Network. Los resultados se obtuvieron a partir de la opinión de expertos en *knowledge* y ejecutivos de compañías presentes en el Global 500 de *Fortune*. Garrigues se convirtió en la única firma de abogados que figura en esta lista y una de las dos únicas compañías españolas reconocidas.

POSICIONAMIENTO POR ÁREAS DE ESPECIALIDAD

En el último año, las áreas de práctica de Garrigues ocuparon las primeras posiciones de los principales directorios internacionales en sus respectivos capítulos sobre España:

CHAMBERS GLOBAL 2015

Banda 1 Corporate/M & A; Dispute resolution; Restructuring/Insolvency, Tax.

Dispute Resolution; EU and Competition; Employment; Environment; Insurance; Projects and Energy; Real Estate and Construction; Restructuring and Insolvency; Tax.

Banda 2 Restructuring/Restructuring; Capital Markets; Banking & Finance; Energy & Natural Resources; Intellectual Property.

Banda 2 Health Care and Life Sciences; Intellectual Property; Trade Marks and Copyright; Tmt.

IFLR1000 2016

Banda 1 Restructuring & Insolvency; Project Finance; Capital Markets: Structured Finance And Securitization; Banking; M & A.

CHAMBERS EUROPE 2015

Banda 1 Competition/European Law; Corporate/M&A; Dispute Resolution; Employment; Energy & Natural Resources; Environment; Insurance; Planning; Private Equity; Project Finance; Public Law; Real Estate ;Restructuring/Insolvency; Sports; Tax; Tmt: Information Technology.

Banda 2 Capital Markets: Debt; Capital Markets: Equity.

Banda 2 Banking & Finance; Capital Markets; Dispute Resolution: Corporate Crime; Intellectual Property; Restructuring/Restructuring; Shipping; Tmt: Telecommunications.

LEGAL 500 2015

Banda 1 Administrative and Public Law; Banking and Finance; Capital Markets; Corporate and M&A,

En cuanto a los directorios especializados, la práctica fiscal de Garrigues se situó en la banda 1 de los *rankings* elaborados por World Tax 2016 (*International Tax Review*) y por Tax Directors Handbook 2015 (*Legalease*).



6. CLIENTES EN TODAS LAS ÁREAS GEOGRÁFICAS 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 duraderas en el tiempo, basadas en la confianza, en la solvencia de nuestro asesoramiento 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 Y EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Como parte de nuestro proceso de mejora continua, durante el ejercicio 2015 se ha diseñado un nuevo programa de satisfacción y experiencia del cliente que ahonda en los resultados hasta ahora obtenidos en consultas anteriores y permite conocer -en mayor profundidad- la opinión de nuestros clientes sobre el servicio y la atención que reciben de Garrigues, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo.

El nuevo programa de satisfacción y experiencia del cliente se ha diseñado de forma que sus resultados resulten, en lo posible, comparables con los obtenidos en años anteriores.

En este sentido, en las encuestas realizadas hasta la fecha (en torno a un centenar) se pone de manifiesto que se mantiene una valoración elevada del servicio que presta Garrigues, situándose la gran mayoría de las respuestas obtenidas hasta el momento por encima del notable alto (8).

Como aspectos más destacados, los clientes valoran muy positivamente (con una calificación por encima del 9,90 sobre 10) la ética profesional, el talento y la reputación de los profesionales, o la confianza que se tiene en la firma, todo lo cual es un respaldo importante para el trabajo del despacho.

Preguntados directamente por el grado de satisfacción de su empresa con Garrigues de 1 a 10, la media lo sitúa en el 8,99, un nivel que es ligeramente superior al de otros años y que indica que se mantiene una calidad de servicio continuada y elevada.

Asimismo, el programa permite identificar aquellos aspectos concretos de nuestra relación profesional para los cuales sea preciso acometer actuaciones de mejora, con el fin de corresponder (a través de la mejora continua) a las expectativas que el cliente ha depositado en Garrigues. A este respecto, se han detectado posibles opciones de mejora, destacando entre ellas las relativas a la difusión y conocimiento de la comunicación que mantenemos con los clientes a través de nuestras publicaciones.

PROCEDENCIA GEOGRÁFICA Y SECTORIAL DE LOS CLIENTES

La ubicación de nuestra red de oficinas ejerce una clara influencia en la procedencia de nuestros clientes. 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. Durante el año 2015 el 14 % de los clientes de Garrigues tenía su sede fuera de España o Portugal.

6. CLIENTES EN TODAS LAS ÁREAS GEOGRAFÍAS Y SECTORES

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

Procedencia geográfica

África	5,4 %
Asia	5,8 %
América Central y del Sur	25,9 %
Europa	51,1 %
América del Norte	11,4 %
Oceanía	0,4 %
Total	100 %

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

Procedencia sectorial

Servicios	25,7 %	Turismo	2,6 %
Construcción e infraestructuras	11 %	Tecn., Telecom., medios	2,7 %
Personas físicas	18,2 %	Administraciones públicas	1,4 %
Fabricación industrial	10,2 %	Transporte	2,1 %
Consumo y distribución	8,1 %	Farmacéutico y sanitario	1,7 %
Energía	5,7 %	Otros	4,0 %
Servicios financieros	6,6 %	Total	100 %

TIPOLOGÍA DE NUESTROS CLIENTES

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

Así, el 88,6 % de las empresas que conformaban el IBEX-35, a fecha de 31 de diciembre del 2015, han sido clientes de Garrigues durante este ejercicio, como también el 61,9 % de las empresas que cotizaban en el Mercado Continuo de la Bolsa de Madrid en la misma fecha. Por otra parte, el 17,6 % de las empresas que, a 31 de diciembre del 2015, conformaban el Mercado Alternativo Bursátil, han sido clientes nuestros durante el mismo ejercicio fiscal. En cuanto a Portugal, el 17,6 % de las empresas que conformaban el PSI-20 de la Bolsa de Lisboa, a 31 de diciembre del 2015, 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.



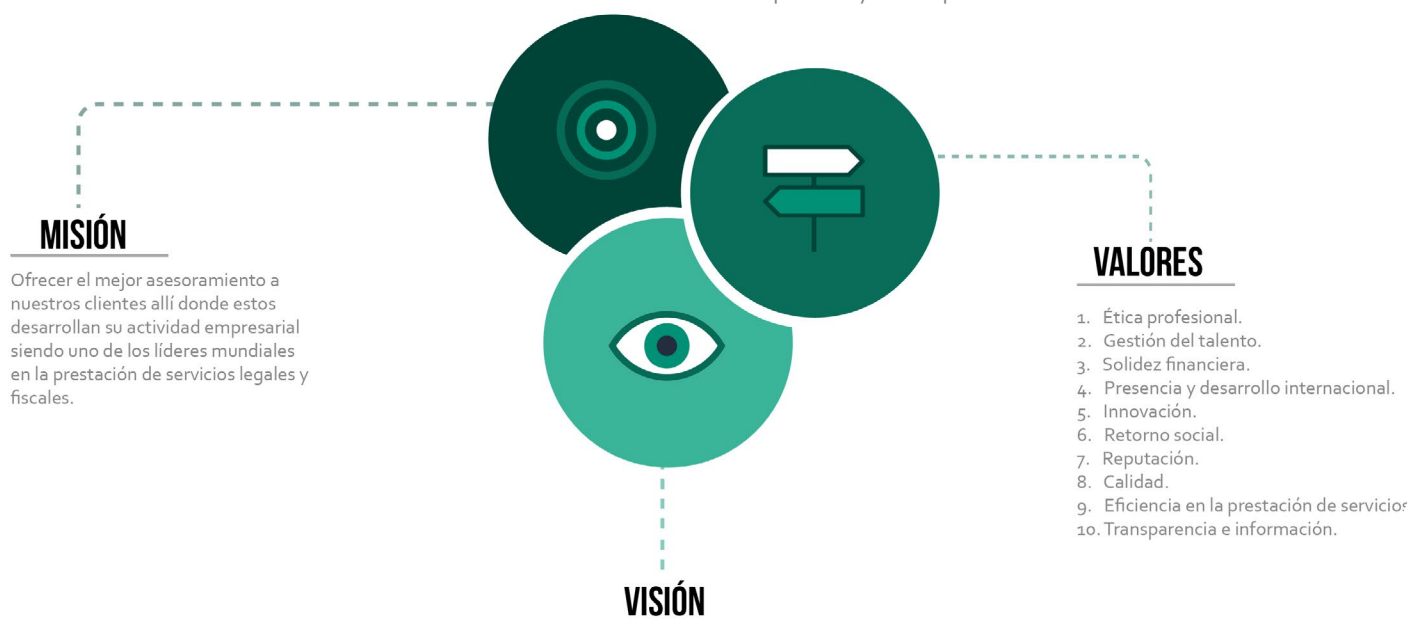
7. CUMPLIMIENTO E INTEGRIDAD

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, competidores y hacia la sociedad en general.

Los valores y principios que inspiran esas señas de identidad propias de Garrigues se concretan, de manera más destacada, en el compromiso de servicio al cliente, el compromiso con la calidad, con el despacho y sus miembros y con la actuación ética, así como en principios deontológicos fundamentales (como son la integridad, la lealtad, la independencia, la formación permanente, la dignidad, y el respeto y el secreto profesional).

Estos valores y principios, así como las normas y pautas de conducta exigibles a los miembros de Garrigues, aparecen recogidos en el 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 sus miembros.

El Código Ético de Garrigues constituye la piedra angular de ese Sistema Normativo Interno y recoge el modelo ético de comportamiento que debe inspirar y presidir, en todo momento, la actuación de los miembros del despacho, dirigido a impulsar el comportamiento ético y responsable de todos ellos, así como el compromiso de Garrigues con los principios de la ética empresarial y la transparencia en todos sus ámbitos de actuación.



Para ser un despacho líder en el asesoramiento jurídico y fiscal, en el ámbito internacional necesitamos:

- Ofrecer un servicio a nuestros clientes caracterizado por los más altos estándares éticos y de calidad;
- Contar con los mejores profesionales, capaces de innovar constantemente y adaptarse a los cambios; todos las personas que trabajan en Garrigues constituyen nuestro principal activo;
- Y ser conscientes de la necesidad de comprometernos con la sociedad y contribuir a su desarrollo sostenible.

7. CUMPLIMIENTO E INTEGRIDAD

Con el fin de reforzar el conocimiento y cumplimiento del Código Ético de Garrigues por todos los integrantes de la firma, con carácter anual se les solicita la confirmación de su compromiso de conocer y cumplir con lo dispuesto en dicho Código. Por su parte, a las nuevas incorporaciones se les imparte, en la plataforma de *e-learning*, un curso específico sobre el Código Ético y se les solicita que confirmen su compromiso de cumplir con el mismo.

Además, para reforzar el adecuado y efectivo cumplimiento por todos los miembros del despacho del Código Ético y del resto del Sistema Normativo Interno, existe 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, con sujeción a los límites establecidos por la normativa vigente en cada país, conductas realizadas por cualquier miembro del despacho que pudieran implicar posibles irregularidades o actos contrarios a la legalidad, a las normas deontológicas o de actuación del Código Ético, o a las restantes disposiciones del Sistema Normativo Interno de Garrigues.

En este ejercicio, el despacho ha continuado con el proceso de revisión y actualización del Sistema Normativo Interno de Garrigues, con el fin de adaptarlo al nuevo marco normativo vigente y seguir impulsando el compromiso ético y el comportamiento responsable de todos los integrantes de la firma.

Entre las medidas adoptadas cabe destacar la revisión y actualización que se ha llevado a cabo del Manual de Prevención del Blanqueo de Capitales y de la Financiación del Terrorismo de Garrigues, que recoge las políticas y procedimientos establecidos en la firma en materia de diligencia debida, información, conservación de documentos, control interno, evaluación y gestión de riesgos, admisión de clientes, órganos de control interno y cumplimiento de obligaciones de información y de comunicación, para dar cumplimiento a la normativa vigente en materia de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.

En la citada área de prevención destaca, igualmente, la implantación de una nueva herramienta informática adaptada a las características concretas de Garrigues, que facilita la gestión de la información y documentación recabada en cumplimiento de las medidas de diligencia debida, así como la labor de análisis que realiza la Unidad Técnica para el Tratamiento y Análisis de Información de Garrigues, todo ello en cumplimiento de lo dispuesto en la normativa de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.

A la vista del nuevo marco legal aplicable, también se ha revisado y actualizado el Programa de Prevención del despacho, cuya finalidad es identificar y monitorizar

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.

En concreto, en este ejercicio se ha actualizado el mapa de riesgos de Garrigues y se han revisado y completado los documentos de medidas específicas de prevención de los distintos departamentos de práctica, en atención a las concretas y respectivas particularidades de las diferentes áreas y a la nueva normativa vigente. Además, se han reforzado los órganos de supervisión y control del Programa de Prevención que ya existían (*senior partner*, Comité de Práctica Profesional, equipo *ad hoc* y auditor interno), con la reciente creación de la figura del *compliance officer*.

Para dar a conocer las novedades introducidas como consecuencia del proceso de revisión y actualización llevado a cabo en relación con el Sistema Normativo Interno de Garrigues, se han puesto en marcha diversas medidas informativas y formativas dirigidas a los miembros de la firma.

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 el próximo año, Garrigues continuará trabajando en la mejora de los procesos internos necesarios para la adecuada gestión del Programa de Prevención del despacho, así como para completar el proceso de revisión y actualización del resto de elementos que integran el Sistema Normativo Interno de Garrigues, prestando especial atención a la implantación de nuevas actuaciones dirigidas a completar la información, formación y sensibilización de todo el personal sobre el referido proceso.

8. 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 presidente ejecutivo, Fernando Vives, en virtud del acuerdo adoptado por la Junta General de socios.

En el ejercicio de su actividad, el presidente ejecutivo 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.

MÁS INFORMACIÓN 





NUESTROS CAPITALES

9. CAPITAL HUMANO

HITOS EJERCICIO 2015

- Redefinición del modelo de evaluación por competencias.
- Redefinición del modelo de evaluación de socios.
- Diseño y creación de un nuevo programa de formación de carácter internacional.
- Diseño y creación de un nuevo programa de formación, adaptado al escenario global, para los jóvenes profesionales del despacho.
- Adaptación al nuevo régimen de acceso a la profesión de abogado en España, tanto en la recepción de estudiantes de máster de acceso, como en la incorporación de abogados.
- Firma de nuevos convenios de cooperación universitaria con universidades de Latinoamérica.
- Consolidación de los equipos en las oficinas de Asia y Latinoamérica.
- Desarrollo de la formación en prevención de riesgos laborales.
- Adaptación de procesos al cambio de fechas del ejercicio social.

COMPROMETIDOS CON EL TALENTO

El talento es aquella capacidad humana que nos permite avanzar y ser sobresalientes. Por eso, la gestión del talento de nuestras personas es una prioridad para Garrigues.

EQUIPO HUMANO

Garrigues es hoy una firma global, implantada en el 2016 en 13 países y presente en 4 continentes, lo que nos proporciona una diversidad de entornos profesionales y culturales que nos enriquece como organización.



12 PAÍSES 4 CONTINENTES 2.000 PERSONAS 25 NACIONALIDADES

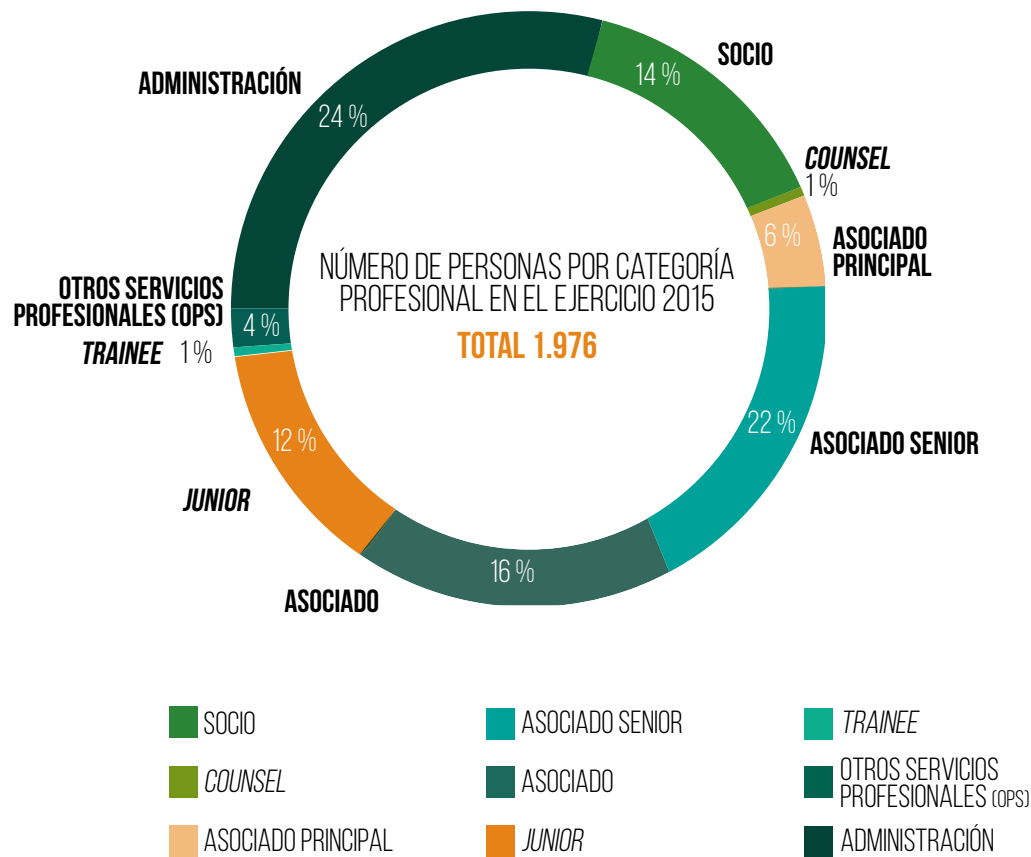
Garrigues cumple, con respecto a la totalidad de su personal laboral, la normativa legal y convencional susceptible de aplicación en los ámbitos geográficos en los que desarrolla su actividad.

Nuestros profesionales tienen la oportunidad de trabajar en destinos internacionales, tanto en oficinas de la propia red Garrigues como en otros despachos de reconocido prestigio y solvencia con los que nuestro despacho mantiene una estrecha relación.

 **NUESTROS CAPITALES**

9. CAPITAL HUMANO

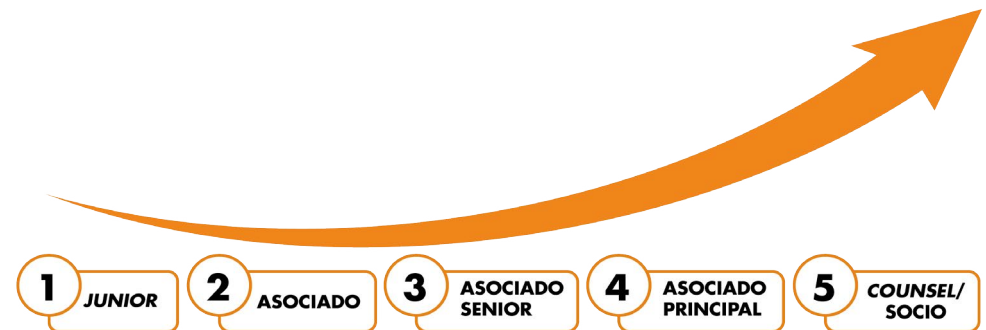
La estructura de personal y su distribución por categorías profesionales y funcionales es la siguiente:



DESARROLLO PROFESIONAL

Todo el personal de Garrigues conoce, desde el momento de su incorporación al despacho, la carrera profesional que se le ofrece: una carrera muy atractiva que aporta altas expectativas de crecimiento personal y profesional.

A nivel global, contamos 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 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.



9. CAPITAL HUMANO

Las promociones internas se sustentan sobre un riguroso proceso de evaluación por competencias, con una periodicidad anual. 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.

Este año, como parte de la exigencia de mejora continua de nuestro proceso de evaluación, se ha introducido una «autoevaluación» como elemento previo de reflexión del propio evaluado sobre su desempeño. Adicionalmente, y para conseguir la mayor objetividad y rigor en el análisis de la información y de la valoración que los responsables hacen de sus evaluados, se han creado equipos de evaluadores «externos», compuestos por profesionales con amplia experiencia profesional, cuya misión es analizar el proceso seguido por departamentos de especialidad distinta a la propia, realizando una valoración del proceso y manifestando, si así procede, observaciones y comentarios sobre los resultados de los evaluados en cada departamento.

6 PROMOCIONES
A SOCIO

72 PROMOCIONES
A ASOCIADO SENIOR

COMPROMISO CON LA DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Estamos convencidos de que la diversidad, el pluralismo y el respeto entre los miembros del despacho constituyen valores fundamentales que fortalecen a Garrigues.

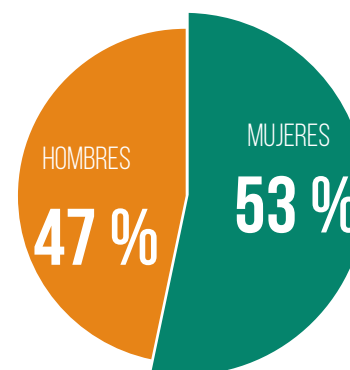
El éxito interno solo puede lograrse con personas representativas de la diversidad en su más amplio sentido, lo que incluye, entre otras cosas, género, edad, raza, origen étnico, origen nacional, cultura, estado civil y capacidades físicas. La solución de los retos que se plantean en el despacho pasa por contar con diversidad de talentos, ideas y perspectivas.

Nuestros profesionales proceden de distintos países, y aportan diferentes perspectivas que contribuyen a enriquecer nuestra cultura, mejorar nuestro trabajo y convertirnos en una firma más fuerte y más sabia.

Tenemos asumido el compromiso de crear un entorno laboral que respete y englobe estas diferencias.

Como ejemplo de la política continuada del despacho en su apuesta incondicional por nuestro más valioso activo, Garrigues cuenta desde el 2008 con un plan de igualdad. Dicho plan establece mecanismos para garantizar la ausencia de toda discriminación de cualquier tipo (sexo, raza, religión, procedencia, etc.) en los procesos de selección, contratación, clasificación profesional, formación, promoción, carrera profesional, retribución y condiciones de trabajo.

PERSONAS CONTRATADAS DURANTE EL 2015 - TOTAL 246



OTRAS CAPACIDADES

Garrigues colabora en diversos ámbitos relacionados con la discapacidad. Imparte formación como actividad de voluntariado, participa en proyectos y carreras solidarias, y en programas de sensibilización, y cumple con la normativa de inserción laboral de personas con discapacidad.

EL TALENTO: LA BASE DE NUESTRA EXCELENCIA

Para Garrigues, la atracción del talento es un aspecto clave, por lo que año tras año colabora y adopta distintas medidas vinculadas al ámbito universitario. Garrigues incorpora profesionales procedentes de hasta 47 universidades, todas ellas de reconocido prestigio.

 **NUESTROS CAPITALES**

9. CAPITAL HUMANO

COLABORACIÓN
CON UNIVERSIDADES

90 PRESENTACIONES Y
FOROS DE EMPLEO EN EL
EJERCICIO 2015

128 CONVENIOS DE
COOPERACIÓN
EDUCATIVA

250 MÁS DE 250 PROFESIONALES
DESARROLLAN ACTIVIDAD
DOCENTE EN GRADOS Y
POSTGRADOS

CÁTEDRAS CON
UNIVERSIDADES



EN EL 2015, LOS UNIVERSITARIOS NOS ELIGEN DE NUEVO COMO EL MEJOR DESPACHO PARA TRABAJAR

Por segundo año consecutivo, Garrigues ha sido elegido como el mejor despacho de abogados para trabajar. Así lo reflejó el estudio presentado en abril del 2015 por Universum y People-Matters, consultoras especializadas en gestión de personas, que sitúa a Garrigues en el primer lugar de las preferencias de los estudiantes de Derecho. Según el informe, los estudiantes buscan formación y desarrollo profesional, buen ambiente de trabajo y marcas reconocidas e innovadoras, entre otros factores.

Este reconocimiento, junto con los conseguidos en Merco Talento y Actualidad Económica, se debe, entre otras consideraciones, a que mantenemos un compromiso ineludible con los jóvenes recién graduados, a los que ofrecemos la oportunidad de desarrollar una atractiva carrera profesional participando en un amplio 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.

Nuestros programas de prácticas ofrecen a los estudiantes la oportunidad de tener una visión real del ejercicio de la profesión y del trabajo que desarrollamos en Garrigues.

Tras la apertura en los años 2013 y 2014 de las oficinas de Bogotá, Lima y México, durante el año 2015 Garrigues ha establecido nuevas colaboraciones con centros universitarios en Latinoamérica, que se suman a las que ya tenía:

COLOMBIA

- Universidad de los Andes
- Universidad del Rosario
- Universidad Javeriana
- Universidad Externado de Colombia

MÉXICO

- Universidad Panamericana
- Universidad Iberoamericana
- Escuela Libre de Derecho
- Instituto Autónomo de México (ITAM)
- Instituto Tecnológico de Monterrey

PERÚ

- Universidad de Lima
- Pontificia Universidad Católica del Perú

Asimismo, se han firmado nuevos convenios de colaboración con universidades en Portugal:

PORTUGAL

LISBOA

- Universidad de Lisboa
- Universidad Nova de Lisboa

OPORTO

- Universidad católica de Porto

PRÁCTICAS DURANTE EL CURSO Y EN VERANO

Garrigues ofrece prácticas durante el curso académico y a lo largo de los meses de verano.

PRÁCTICAS CURRICULARES

Garrigues colabora con universidades acogiendo alumnos para la realización de prácticas curriculares (asignatura obligatoria dentro de algunos planes de estudios).

PRÁCTICAS DE ACCESO A LA ABOGACÍA

Garrigues ofrece las prácticas obligatorias de acceso a la abogacía a alumnos de universidades españolas.

 **NUESTROS CAPITALES**

9. CAPITAL HUMANO

FORMACIÓN

En Garrigues desarrollamos las capacidades de nuestros profesionales y les ayudamos a que adquieran los conocimientos necesarios para que sigan siendo reconocidos por su excelencia y compromiso con el servicio al cliente, por su capacidad de anticiparse a sus necesidades y adaptarse a los nuevos retos a los que se enfrentan, por su capacidad de innovación, y por ser pioneros en sus sectores de especialización. En definitiva, ponemos los medios para que puedan afrontar con éxito los retos que plantea un entorno en permanente cambio.

La globalización de la profesión de abogado es cada vez mayor, y requiere que Garrigues cuente con profesionales preparados para asesorar en diferentes asuntos y escenarios con un enfoque global.

Por ello, este año hemos trabajado activamente en el diseño de dos nuevos programas de formación, específicos y adaptados al escenario global, que responden a las necesidades del negocio y de nuestros profesionales:

PROGRAMAS DE FORMACIÓN



INTERNATIONAL TRAINING PROGRAM

Este programa proporcionará a nuestros profesionales una oportunidad única de desarrollo al permitirles ganar experiencia en oficinas y firmas legales situadas en otros países, o ampliar su formación académica en el ámbito internacional. El programa les permitirá realizar un *secondment* en uno de los despachos extranjeros con los que el despacho trabaja con regularidad o ser trasladados temporalmente a una de nuestras oficinas internacionales. Asimismo, si prefieren ampliar su formación académica en el ámbito internacional, el despacho les facilitará la posibilidad de cursar un *Master of Laws (LL.M.)* en una de las universidades más prestigiosas del mundo o podrán realizar un *LL.M.* impartido por el Centro de Estudios Garrigues en colaboración con una universidad americana.

INTRODUCCIÓN A LA PRÁCTICA INTERNACIONAL DE LA ABOGACÍA DE LOS NEGOCIOS

Este programa, dirigido a los jóvenes profesionales del despacho de todas las oficinas, y cuya primera edición se iniciará en enero del 2016, tiene como objetivo proporcionarles una completa formación para prestar asesoramiento jurídico internacional. Por otro lado, favorecerá el encuentro entre profesionales de distintas prácticas, oficinas y países, facilitando el intercambio y puesta en común de los conocimientos entre los asistentes y favoreciendo una visión global de la práctica profesional.

El programa, que será bilingüe en español e inglés y se impartirá en las instalaciones del despacho en Madrid, combinará la transmisión de conocimientos técnicos con el desarrollo de un caso práctico real que afecta a distintas disciplinas del Derecho, con el objetivo de que nuestros profesionales puedan construir soluciones globales con independencia del ordenamiento jurídico local aplicable.

El programa incluirá, asimismo, formación en las materias de management que requiere el desempeño del ejercicio de la abogacía en el nuevo entorno global.

9. CAPITAL HUMANO

Por otro lado, 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.

El 96 % de nuestras personas ha participado en el programa de formación del despacho en el 2015.

MUJERES
1.010

HOMBRES
884

Hemos realizado una importante apuesta por la formación *online* en plataformas que promueven el aprendizaje colaborativo, complementando la formación presencial. Un ejemplo de ello es la plataforma *e-learning* Fórmate-e, con la que hemos conseguido los siguientes hitos en el 2015:

- Se han superado las 44.300 visitas a los distintos cursos.
- Se han impartido más de 12.500 horas de formación en este formato, un 59,5 % más que en el año anterior.
- Actualmente disponemos de un catálogo de más de 35 cursos *online*.
- Se han formado 1.709 personas bajo la modalidad *e-learning*.
- Hemos desarrollado diferentes cursos sobre las herramientas y recursos tecnológicos del despacho para favorecer un mejor conocimiento y aprovechamiento eficiente de ellos.

Principales indicadores de nuestro plan de formación (número de personas formadas):

Número de personas formadas 2015

Formación técnica: Cursos y reuniones técnicas celebradas en los distintos departamentos/oficinas	1.300
Deontología y buena práctica profesional	1.217
Habilidades directivas	454
Idiomas	723
Tecnología	835
Gestión del conocimiento	576
Formación externa	274

SISTEMA DE COMPENSACIÓN

Garrigues reconoce los logros de su equipo humano mediante un sistema de compensación vinculado con el desempeño. 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 de Garrigues en su conjunto. Nuestra firma ha buscado la mejor alineación de la retribución variable de sus profesionales con los objetivos de una gestión rentable.

9. CAPITAL HUMANO

Nuestros esquemas de compensación son revisados de manera periódica para cada nivel de experiencia, considerando los distintos mercados nacionales y prácticas en los que prestamos servicios profesionales.

La remuneración se revisa anualmente, tanto en su componente fijo como en la parte variable.

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 todos los profesionales, 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.

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, cursos de formación y *ticket* transporte.

OTROS BENEFICIOS SOCIALES

Las personas de Garrigues pueden beneficiarse de ofertas muy ventajosas y descuentos especiales en una gran gama de productos y servicios, gracias a los acuerdos con primeras marcas y proveedores. Estas condiciones preferentes y exclusivas se encuentran alojadas en la *intranet* en una plataforma denominada «e-Bazar». El Departamento de RR. HH trabaja y actualiza este espacio continuamente con la colaboración y sugerencias de las personas de la firma, así como con los proveedores del despacho, lo que nos ha permitido contar con una diversa gama de servicios con condiciones especiales para los empleados y sus familiares. Por otra parte, y ubicado también en la *intranet*, disponemos de un espacio denominado «Tablón de anuncios virtual» donde se publican anuncios de compra, venta o alquiler entre particulares.

MEDICINA DEL TRABAJO Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Dentro de las Políticas Internas de Garrigues, existe 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, seguridad y salud en todos los países donde opera el despacho.

Para este fin, el despacho 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 del personal de Garrigues mediante la gestión integral de su salud. Además, se impulsa 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 de los principales proveedores.

En el 2015 se ha seguido impartiendo la formación en prevención de riesgos laborales a los integrantes del despacho dentro de la plataforma de formación *online*. Además se ha impartido formación sobre otras materias de PRL para algunos puestos del trabajo que, por sus características, necesitaban una formación e información más concreta y específica.

9. CAPITAL HUMANO

El Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales atiende y asesora en (materias de su competencia) a todos los integrantes del despacho, ejerce un papel relevante en las campañas de sensibilización y prevención primaria y secundaria de las patologías más relevantes, y es 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.

En el 2015 se han adaptado a las mejores prácticas, la consulta y asesoramiento a los empleados y socios que viajan fuera de la Unión Europea.

Durante el 2015, no se ha registrado ninguna enfermedad profesional en el despacho. Sin embargo, ha existido un repunte en la siniestralidad, especialmente *in itinere*. Por ello, en el 2016 se va a revisar el Plan de Movilidad, para fomentar especialmente el uso del transporte público y la educación sanitaria vial. También se pondrá en marcha un plan de estudio sobre la afectación de las alteraciones del sueño en la accidentabilidad.

RETOS PRÓXIMOS EJERCICIOS

- Mejorar la informatización de los procesos de selección.
- Redefinir el proceso de evaluación de las áreas de Administración y Soporte.
- Revisar el esquema de compensación, en su parte de retribución variable.
- Avanzar en nuestro compromiso con la diversidad mediante la realización de un programa de desarrollo enfocado al colectivo femenino.
- Poner en marcha los dos nuevos programas de formación de carácter global.
- Potenciar la difusión entre las personas del despacho de los contenidos de los espacios *E-bazar* y *Tablón de anuncios virtual* ubicados en la *intranet*.
- Realizar un estudio sobre el efecto de las alteraciones del sueño en la accidentabilidad.



➤ **NUESTROS CAPITALES**

10. CAPITAL INTELECTUAL

Para Garrigues, la innovación es un valor fundamental en nuestro estándar de calidad. 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 solo 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 2015

- Implantación de Garrigues Collaborate, plataforma de colaboración interna y con el cliente, y formación del personal y abogados involucrados.
- Establecimiento de un sistema más exigente de validación técnico-jurídica de los servicios de documentación.
- Construcción y puesta en marcha del Aula Virtual Knowledge, nuevo entorno colaborativo de formación.
- Experiencia piloto de gamificación en la formación dentro del entorno del Aula Virtual.
- Puesta en marcha de un nuevo motor de búsqueda corporativo en sustitución del preexistente.
- Incremento del número de libros y de revistas electrónicos accesibles en la Biblioteca Virtual para todos los profesionales del despacho, mediante el establecimiento de acuerdos estables con dos grandes plataformas editoriales españolas.
- Implantación en la oficina de Madrid del sistema de Telefonía IP.
- Desarrollo de la herramienta informática CORE, Control de Riesgo Empresarial.
- Desarrollo de nuevas funcionalidades de DMS+, plataforma de desarrollo propio que proporciona a nuestros profesionales mayor eficacia documental y automatización de procesos.
- Implementación de una nueva plataforma de correo corporativo Exchange 2013.
- Adecuación de nuestros sistemas para adaptarnos a la digitalización de la Administración: Lexnet.

10. CAPITAL INTELECTUAL

INNOVACIÓN EN GARRIGUES

La excelencia en el servicio al cliente, entendida 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 ese objetivo, Garrigues ha creado un 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 o desarrollar, con el fin de proporcionar soluciones más eficaces a nuestros clientes.

Los siguientes ejemplos, que han sido reconocidos por el diario económico *Financial Times*, 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:

- **Servicio al cliente**

Garrigues ha ayudado a compañías a instaurar la cultura de *compliance* mediante un programa hecho a medida con elementos innovadores de detección y seguimiento.

- **Responsabilidad social**

Garrigues ha establecido un programa para ayudar a clientes a calibrar el riesgo social, medioambiental y de derechos humanos de la cadena de proveedores.

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.

Financial Times, en su *ranking* anual de las firmas legales más innovadoras en Europa, ha vuelto a incluir a Garrigues en el top ten de la innovación legal. Además, el despacho obtuvo, por cuarta vez, el premio Firma Legal más Innovadora de Europa Continental y quedó finalista en otras cuatro categorías:

“

FIRMA LEGAL EUROPEA MÁS INNOVADORA

FIRMA LEGAL MÁS INNOVADORA EN ARBITRAJE Y LITIGACIÓN

GAME CHANGING LAW FIRM OF THE PAST 10 YEARS

FIRMA LEGAL MÁS INNOVADORA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL

”

INNOVATIVE LAWYERS 2015: FINANCIAL TIMES

«Garrigues leads the way on the Iberian peninsula and in Latin America in terms of working differently. It has benefited from the days of its tie-up with Arthur Andersen and is not afraid to experiment with multi-disciplinary teams, technologies and a professional approach to running its partnership. One of the first Iberian firms to publish a social responsibility report in 2006, it continues as an all-equity partnership that regularly occupies the top non-UK European law firm slot in the FT reports».

 **NUESTROS CAPITALES**

10. CAPITAL INTELECTUAL

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento permite mejorar la eficiencia, la calidad y la seguridad del trabajo de los profesionales. Hoy en día el Departamento de Documentación y Gestión del Conocimiento (conocido también como *Knowledge Management*) está formado por una red de 6 centros de documentación que trabajan de forma coordinada para dar servicio a las oficinas del despacho, nacionales e internacionales. Esta estructura le permite ganar en eficacia, al estar cerca de la realidad local de clientes y abogados.

El departamento trabaja con total autonomía, pero con una gran interdependencia con otros departamentos internos, como los departamentos de Tecnología o el de Intangibles, con los que desarrolla proyectos comunes, o el de Recursos Humanos, con el que coordina iniciativas de formación.

COMPETENCIAS DEL DEPARTAMENTO

- El Departamento de Documentación y Gestión del Conocimiento crea, mantiene y supervisa el sistema de gestión de conocimiento del despacho, con una gran cercanía al resto de departamentos de soporte y a los abogados, y con una visión global, pues no depende de ninguno de ellos.
- Aunque es poco habitual en el sector, Garrigues ha confiado siempre la gestión de la *intranet* y de las herramientas de colaboración con clientes al Departamento de Documentación y Gestión del Conocimiento. Estas responsabilidades permiten al equipo conocer la sensibilidad de abogados y clientes hacia las herramientas y procedimientos de gestión del conocimiento.
- Desde siempre, pero cada vez más, su papel es dinamizar, formar y tutelar la colaboración dentro del despacho, mediante el uso de las distintas plataformas y herramientas que pone a disposición de los profesionales.

GARRIGUES COLLABORATE

Con la intención de expandir las capacidades de compartir el conocimiento y de colaboración, desde febrero del 2015 el departamento está utilizando la herramienta Garrigues Collaborate como plataforma de colaboración dentro del despacho, para captar y difundir el conocimiento, y para favorecer el aprendizaje mediante los foros, *wikis* y blogs que Collaborate soporta. Los espacios Collaborate facilitan el contacto entre

profesionales de distintas categorías, países y departamentos. Igualmente permiten el acceso descentralizado a diversidad de conocimientos, el libre contraste de criterios y el debate técnico entre los abogados. La innovación radica precisamente en esta dinámica colectiva de construcción y transmisión del conocimiento.

Se puede acceder a Garrigues Collaborate desde cualquier ordenador o dispositivo móvil, con independencia de que sea corporativo o personal, siempre con los más altos estándares de seguridad y confidencialidad. Esta facilidad de acceso implica una mayor comodidad para los abogados a la hora de incorporar nuevos contenidos o comentarios, por lo que su colaboración deja de estar condicionada a unos entornos y dispositivos específicos.

El impacto de esta innovación no se limita a la mejora de los procesos internos de intercambio, sino que además los facilita con clientes y terceros. De hecho, Collaborate está sustituyendo a la *extranet* que se venía utilizando desde el 2006, pues ofrece muchas ventajas. Además de funcionalidades relevantes en relación a la seguridad de los sitios, el manejo de la documentación o la generación de informes estadísticos, destaca la posibilidad de incluir *wikis*, blogs, foros y calendarios, también con los clientes. El hecho de que todos los módulos (internos y externos) estén integrados en una única plataforma hace que el aprendizaje del funcionamiento de cada uno de ellos sea ágil y sencillo.

La originalidad de este proyecto reside en el uso interno que Garrigues ha conseguido darle a la herramienta, lo que está permitiendo crear espacios polivalentes y accesibles desde un único punto, que van desde simples foros de tipo *Questions & Answers*, a espacios colaborativos más complejos, que incorporan módulos de foro, *wiki* o blog.

Garrigues Collaborate ha sido muy bien acogida por los profesionales del despacho. Hasta el 31 de diciembre, se habían creado 27 espacios internos (22 activos y 5 pendientes de activar) y 110 sitios externos, de los cuales 77 permanecen activos (a 31 de diciembre), y 33 espacios se han cerrado durante el ejercicio.



10. CAPITAL INTELECTUAL

EL AULA VIRTUAL KNOWLEDGE

Garrigues Collaborate también nos ha permitido seguir avanzando con la formación *online* mediante la creación de la primera Aula Virtual Knowledge, adaptable a las diferentes necesidades de formación de los abogados. Se inició una experiencia piloto con estudiantes en junio, con buenos resultados. Por ello se ha adaptado el sitio para la formación obligatoria de las nuevas incorporaciones.

Partiendo de la idea de *wiki*, el Aula Virtual facilita a los abogados seguir un itinerario formativo adecuado a su experiencia y les da acceso a una gran variedad de materiales formativos, desde manuales hasta vídeos de proveedores y módulos de la plataforma de *e-learning* del despacho. Además de la *wiki*, el Aula contiene un foro abierto a todos los participantes y un glosario.

El itinerario formativo está tutorizado día a día desde alguno de los Centros de Documentación. El abogado puede participar planteando preguntas, comentando o resolviendo dudas de compañeros, y decide cuál es el mejor momento para recibir la formación (aunque ha de ajustarse al itinerario y al marco temporal señalado por el tutor). Los tutores son, además, los «animadores» del aula. Asignan puntos, y plantean juegos y ejercicios. Los abogados pueden competir y ganar puntos para aparecer en el *ranking*. Al final realizan un test de autoevaluación que han de aprobar. Por primera vez en el despacho, este Aula incorpora elementos de *gamificación*, en concreto juegos y retos, que ayudan a aprender de una forma más activa y eficaz.

La expansión del Aula, desde la experiencia piloto iniciada el 24 de junio, está siendo muy rápida. De las 581 personas formadas *online* en gestión del conocimiento durante el 2015, para 250 se ha usado ya el Aula Virtual. El resto (331) ha recibido la formación en la plataforma de *e-learning* del despacho.

RECONOCIMIENTO MAKE

En el 2015 Garrigues ha sido reconocida como una de las empresas europeas más admiradas en gestión del conocimiento (Most Admired Knowledge Enterprises – MAKE) en el estudio que cada año elabora la entidad británica Teleos en colaboración con *The Know Network*. Esto significa estar entre las 15 mejores compañías en gestión del conocimiento en Europa, siendo la única firma legal entre ellas.



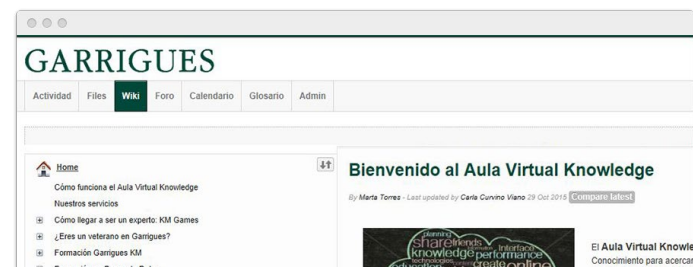
Este galardón reconoce la capacidad que tienen las compañías europeas para innovar y mejorar la calidad de sus productos y servicios mediante la información y el conocimiento y, de esta forma, aportar valor a sus grupos de interés y accionistas. Precisamente el estudio MAKE 2015 destaca a Garrigues por su capacidad de desarrollar un entorno favorable a la compartición del conocimiento y la colaboración, y permite acreditar ante sus clientes el sólido y eficaz sistema de gestión del conocimiento en el que se apoyan sus profesionales para prestarles el mejor servicio. Avala, además, el compromiso de Garrigues con la gestión del conocimiento y la innovación.

MPF AWARDS 2016 – BEST PROVISION OF KNOW-HOW

En marzo del 2016 Garrigues ha obtenido el premio a la mejor gestión del conocimiento en los *Managing Partners Forum Awards 2016* en la categoría mejor gestión del conocimiento (*best provision of know-how*). Estos premios reconocen la capacidad de innovación que tienen las firmas europeas a la hora de compartir su experiencia y mejorar la calidad del servicio que dan a sus clientes.

MPF es una organización profesional con sede en Londres, compuesta por altos directivos de los más prestigiosos despachos legales y consultoras, dedicados a ayudar a las firmas profesionales a crecer e innovar en sus servicios, mediante la aplicación de nuevas formas de gestión que incrementen su fiabilidad y les preparan para afrontar los cambios del futuro.

En concreto, los expertos del *Managing Partners Forum* (MPF) han valorado la aplicación en Garrigues de la herramienta Collaborate, que permite compartir los avances que se logran en cada área de práctica y mejorar de forma conjunta las soluciones que podemos ofrecer a nuestra base de clientes. Collaborate facilita la creación de pequeños grupos especializados que intercambian su experiencia y se ayudan mutuamente a mejorar; impulsa, así, la excelencia en el servicio al cliente.



 **NUESTROS CAPITALES**

10. CAPITAL INTELECTUAL

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Durante este ejercicio, Garrigues ha seguido apostando fuertemente por la tecnología como forma de diferenciación y creación de valor añadido para nuestros clientes y profesionales.

El Departamento de Tecnología está compuesto por los profesionales que dan servicio a todos los usuarios de las oficinas. El departamento trabaja con total autonomía, pero con una gran interdependencia con otros departamentos internos, como los departamentos de Gestión del Conocimiento, Recursos Humanos e Intangibles, con los que desarrolla proyectos comunes. El Departamento de Tecnología es el que sirve de apoyo técnico a todos los proyectos y herramientas informáticas relacionadas.

COMPETENCIAS DEL DEPARTAMENTO

- Gestionar los proyectos de tecnología del despacho.
- Servir de enlace entre el despacho y otros proveedores de IT externos.
- Controlar el presupuesto de tecnología.
- Realizar labores de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías que puedan resultar útiles para los profesionales del despacho.
- Gestionar de forma transversal todas las herramientas *hardware* y *software* del despacho.
- Implementar nuevas herramientas de la forma menos agresiva posible, facilitando la integración de la tecnología en los procesos naturales profesionales.
- Velar por el correcto funcionamiento de los sistemas.

TELEFONÍA IP

Hemos implementado, como estaba previsto, la telefonía IP en la oficina de Madrid y en la oficina de Beijing.

PLATAFORMA CORE, CONTROL DE RIESGO EMPRESARIAL

Se ha desarrollado una plataforma para la gestión de riesgos y cumplimiento normativo que facilita y reduce el trabajo necesario tanto durante el proyecto de diseño del sistema de gestión, como en las fases posteriores de su ciclo de vida.

DMS+: UNA NUEVA HERRAMIENTA PARA NUESTROS PROFESIONALES

El DMS+ integra un conjunto de funcionalidades asociadas al acceso a la información más relevante para el abogado, con el objetivo de proporcionar al profesional, documentos e información claves. El acceso se realiza mediante enlaces directos desde las mismas herramientas de Office, integrando así las sugerencias relacionadas con el tipo de operación o área de práctica en la que se esté trabajando. La información sugerida se obtiene de procesos automatizados de explotación del *big data* existente en las distintas plataformas de gestión del despacho, así como de la extracción de la jurisprudencia y doctrina más significativa, publicada en plataformas comerciales en las que Garrigues mantiene suscripciones. Los productos más significativos de este conjunto de desarrollos son los siguientes:

- Addin integrado en Office, desde donde se muestran las sugerencias de información relevante y los expertos en el área en la que se esté trabajando. La herramienta se muestra como un panel dinámico integrado en Word y PowerPoint, que permite al profesional interactuar con la información sugerida y el documento que esté elaborando en ese momento.
- Base de Datos de Expertos con datos automatizados de las distintas plataformas de gestión, manteniendo así la información actualizada y permitiendo una colaboración directa, y en tiempo real, con el experto, mediante la integración con las herramientas de *chat*, video, correo y compartición de *desktop*.
- Automatización de correos informativos para motivar a la contribución de información relevante y al logro de objetivos necesarios para alcanzar la condición de «experto».

10. CAPITAL INTELECTUAL

- Automatización de informes estadísticos relacionados con la información importante asociada a cada tipo de operación y a cada área de especialización.
- Unificación de todas las búsquedas de información en un punto único de búsqueda para todo nuestro archivo documental, y mediante un nuevo portal de búsquedas, basado en la explotación de un potente sistema de filtros automatizados que permite ordenar la información por metadatos obtenidos mediante la explotación del *big data* existente.

EXCHANGE 2013

En el 2015 hemos implementado la nueva versión de correo de Microsoft (Exchange 2013) que ha permitido tener una mayor cuota de buzón, así como una mejor gestión y administración.

LEXNET

En el 2015 hemos adecuado nuestros sistemas para poder facilitar a nuestros profesionales todos los elementos necesarios para un correcto uso de la plataforma de comunicación de la Administración de Justicia.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

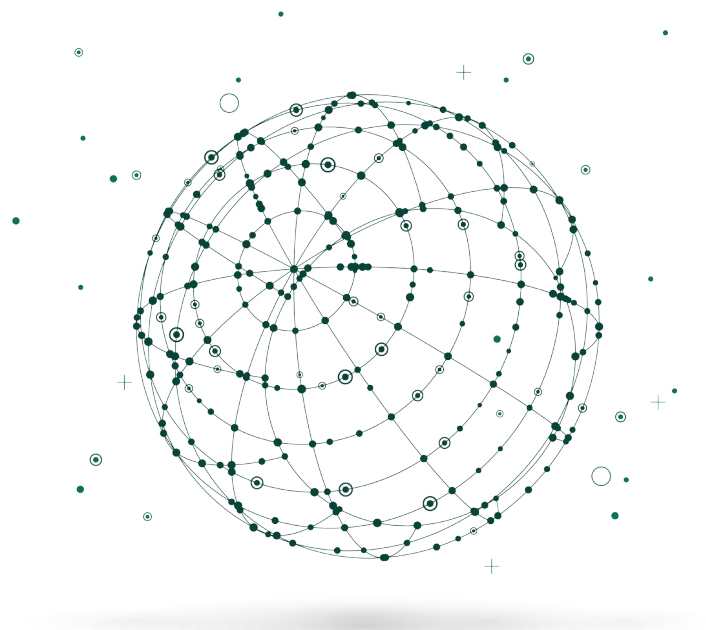
El despacho ha puesto en marcha un proyecto que engloba un conjunto de iniciativas de transformación digital para:

- Mejorar el modelo de relación con nuestros clientes
- Innovar para conseguir ventajas competitivas
- Dinamizar el negocio mediante el uso de nuevos instrumentos y tecnologías

COMUNICACIONES UNIFICADAS

Como continuación y ampliación del proyecto de telefonía IP, durante el año 2016 implantaremos telefonía IP en las oficinas de Londres, Shanghái, Bogotá, México, Valencia, Bilbao, Murcia, Alicante, Vigo, Coruña, San Sebastián, Oviedo, Sevilla y Barcelona. También ampliaremos este proyecto instalando Jabber y Webex como

estrategia de comunicaciones unificadas. Jabber es una herramienta que permitirá tener la extensión en el PC, para comunicarnos con los usuarios en Garrigues, con audio, video, compartición de escritorio, y control de presencia. Webex es una herramienta que nos permitirá comunicarnos con clientes y proveedores con audio, video y compartición de escritorio.



10. CAPITAL INTELECTUAL

RETOS PRÓXIMOS EJERCICIOS

- Catalogar los cursos del fondo audiovisual para la Biblioteca Virtual.
- Establecer un procedimiento semiautomático de obtención de documentos «clave» para el sistema de gestión del conocimiento.
- Implantar un procedimiento automático de anonimización de la documentación del despacho.
- Acometer una experiencia piloto de *document assembly*.
- Diseñar y poner en marcha una nueva *intranet* corporativa, con elementos colaborativos y nuevas alertas personalizadas.
- Crear un espacio de gestión interno compartido para las oficinas de Garrigues en Latinoamérica.
- Implantar nuevas herramientas de gamificación en formación.
- Diseñar y poner en marcha una estrategia de difusión específica para recursos *online* (libros, revistas, etc.).
- Poner en marcha diversas iniciativas de transformación digital y de *desktop* Empowerment W10 y Office 2016.
- Seguir avanzando en la unificación de nuestras comunicaciones desde las distintas capas de nuestras infraestructuras y sistemas: telefonía IP, Jabber, Webex.
- Reforzar el plan director de seguridad de sistemas informáticos.
- Llevar a cabo una auditoría de seguridad de sistemas, comunicaciones de datos y equipos de usuario final.



11. 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.

HITOS EJERCICIO 2015

- Prestación de servicios *pro bono*, legales y fiscales, a 49 instituciones.
- Participación de más de cien abogados de Garrigues en el programa *pro bono* en sus diversas modalidades.
- Difusión de la acción social de las personas de Garrigues en el apartado «Rincón Social» de la intranet.
- Afianzamiento de la consolidación del Máster de Acceso a la Abogacía, que pasa de 37 alumnos (en la promoción 2013/2014), a 79 alumnos (en la promoción 2014/2015) y a 120 (en la promoción 2015/2016).
- Impartición de nuevas ediciones de programas internacionales ya existentes e impartición de dos nuevos programas internacionales (International Business Law, con la Universidad San Ignacio de Loyola de Perú y Professional Legal Practice, dirigido a abogados chinos con experiencia pertenecientes al ACLA, All China Lawyers Association).
- Puesta en marcha del 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.
- Implantación en el curso académico 2015/2016, de dos nuevos programas dirigidos a profesionales: el Programa Executive de Inmersión en la Gestión Deportiva y el Programa de Especialización en la Gestión Avanzada de Compensación.
- Colaboración con el BOE en la publicación de nuevos códigos electrónicos.



 **NUESTROS CAPITALES**

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

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 hacía años, y para facilitar a todos los profesionales que deseen participar las herramientas para llevar adelante esta iniciativa. Según los resultados de la última encuesta interna sobre responsabilidad social realizada, 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 encuentra 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 49 entidades sin ánimo de lucro (lo que representa un incremento del 48 % sobre el número de entidades que se beneficiaron del programa en el año natural 2014) en proyectos que cubren áreas tan diversas como: constitución de entidades, modificaciones de estatutos, asesoramiento en materia de contratación, asesoramiento recurrente en materia mercantil, fiscal y laboral, asesoramiento en materia de subvenciones de entidades públicas, asesoramiento en temas inmobiliarios, asesoramiento integral a entidades que apoyan el emprendimiento y, de forma novedosa en este año, asesoramiento a entidades sin ánimo de lucro nacionales e internacionales en casos de defensa de derechos humanos. En el programa *pro bono* han participado más de cien abogados de Garrigues.

En la colaboración con Clínicas Jurídicas, durante este ejercicio hemos continuado ayudando a la Universidad Pontificia Comillas, supervisando y tutelando a estudiantes que vinculan su formación práctica específica con su compromiso social y que asisten jurídicamente a entidades sin ánimo de lucro que solicitan su apoyo. Asimismo, se ha puesto en marcha una colaboración similar con el Instituto de Empresa.

FUNDACIÓN GARRIGUES: ACCIÓN SOCIAL

Nuestras iniciativas en materia social están plenamente alineadas con los objetivos estratégicos de la firma y se llevan a cabo con la participación de la Fundación Garrigues y el Departamento de Recursos Humanos. La Fundación Garrigues, fundada y patrocinada enteramente por el despacho, se constituyó el 1 de abril de 1997 como pieza clave en la implementación de la política de responsabilidad social de la firma.

La acción social del despacho se instrumenta mediante la convocatoria de premios y becas, el voluntariado, las campañas, los eventos y las acciones solidarias, como se expone seguidamente.

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 XV edición de los premios, con un acto que fue presidido por el ministro de Justicia.

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 donde Garrigues tiene presencia.

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

CAMPAÑAS Y ACCIONES SOLIDARIAS MÁS DESTACADAS

- **Rock & Law Barcelona.** Quinta edición en España del concierto solidario en el que participan grupos musicales formados por abogados de varias firmas. El grupo *JC & The Dealbreakers*, de la oficina de Garrigues Barcelona, participó en el concierto cuya recaudación se destina a programas solidarios; en esta ocasión, al proyecto *Cuidam* del Hospital Sant Joan de Déu.
- **Rock & Law Lisboa.** Séptima edición en Portugal. El grupo *The Walkers*, de la oficina de Lisboa, participó a beneficio de AMCV (*Associação de Mulheres contra a Violência*). Los fondos recaudados serán utilizados para la rehabilitación del Centro Antiviolencia de la AMCV y sus dos casas de acogida.
- **Operación Kilo Garrigues.** Cuarta campaña de recogida de alimentos a beneficio de la Federación Española de Bancos de Alimentos (FESBAL). En esta ocasión se recaudaron más de 3.100 kilos de alimentos. El despacho dobla la cantidad de kilos donados.
- **Recogida solidaria anual de libros.** Gran éxito en la recogida de libros anual a beneficio de la librería solidaria *online* de la ONG Ayuda, Intercambio y Desarrollo (AIDA). Casi 600 libros se recogieron en la campaña en el mes de abril del 2015, el doble que el año anterior.
- **Participación en carreras solidarias.** Participación de nuestras personas en numerosas carreras solidarias.

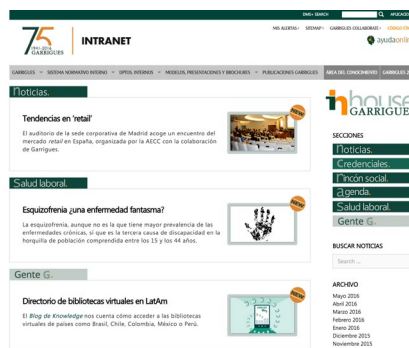
«RINCÓN SOCIAL»

Continuamos con el canal de comunicación solidario llamado «Rincón Social» ubicado dentro de nuestra intranet. En este espacio altruista, ya consolidado, 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.

«DIALOGOS CIENCIA Y DERECHO»

La Fundación Garrigues y la Fundación para la Investigación sobre el Derecho y la Empresa (FIDE) han organizado durante el 2015 diversas sesiones (denominadas «Diálogos Ciencia y Derecho») de análisis del papel del Derecho y del jurista en la sociedad actual, en lo referido especialmente a los avances científicos y tecnológicos.

Entre las materias abordadas o que se abordarán durante el 2016 se encuentran: el campo de la reproducción asistida, la investigación con medicamentos en menores de edad, la nanotecnología, la aplicación de los nuevos materiales como el grafeno, los avances en la neurociencia y el estudio del cerebro, la genómica, los desafíos de la demografía y la aplicación de las nuevas tecnologías.



11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

GARRIGUES Y EL MUNDO EDUCATIVO: CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES

El Centro de Estudios Garrigues (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 2014/2015 (que comenzó en octubre del 2014) se impartieron los siguientes programas de larga duración:

Alumnos del Centro de Estudios Garrigues en programas de larga duración, promoción 2014/2015

Programa	Primera promoción	Total alumnos
Programas Máster		
Máster en Tributación	1994/1995	203
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	186
Programa Executive en Relaciones Laborales	2004/2005	
Máster Executive en Asesoría Fiscal	2007/2008	
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	
Total alumnos 2014/2015		389

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

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

Evolución del número total de alumnos

	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Total alumnos	522	411	389

La ligera disminución de alumnos que se observa en el curso 2014/2015 se produce exclusivamente en los programas Executive (dirigidos a profesionales en ejercicio) y se debe a la disminución habida en el Executive en Derecho Empresarial, destinado a profesionales de Garrigues, que pasa de 116 a 80 participantes.

A octubre del 2015, el número total de alumnos ya inscritos en los Programas Máster de la promoción 2015/2016 es de 217, lo que supone un incremento del 6,9 % respecto al número del año anterior (203). En el caso de los Programas Executive no se dispone de los datos definitivos, puesto que el período de inscripción está abierto hasta abril del 2016.

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 periodo lectivo del máster(*)

Programa	Colocación		
	Curso 2012/2013 (A octubre del 2013)	Curso 2013/2014 (A octubre del 2014)	Curso 2014/2015 (A octubre del 2015)
Máster en Tributación	81,0 %	88,9 %	97,2 %
Máster en Derecho Empresarial	89,5 %	82,5 %	88,6 %
Máster en Recursos Humanos	94,1 %	85,3 %	94,6 %
Máster en Asesoría Jurídico Laboral	95,8 %	95,7 %	92,9 %
Máster en Banca y Finanzas	90,0 %	90,9 %	62,5 %
Máster en Derecho Internacional	N/A	90,9 %	93,8 %
Porcentaje medio de colocación	89,2 %	89,0 %	90,1 %

(*) Incluye alumnos contratados y alumnos en régimen de prácticas profesionales

Situación de nuestros programas en el *ranking* de másteres del periódico El Mundo, junio 2015

Programa 2014/2015

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

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

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

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 2014/2015 un total de 5 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 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 2014/2015, el CEG ha continuado con el programa de voluntariado, puesto en marcha en la anterior promoción, para ofrecer a los alumnos la

posibilidad de participar en diversas actividades que tienen 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 2015, se ha otorgado en la sede del CEG, con la asistencia del ministro de Justicia.

Para más información: www.centrogarrigues.com



11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

CÁTEDRAS GARRIGUES

CÁTEDRA GARRIGUES DE DERECHO Y EMPRESA, UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

Garrigues y la Universidad de Zaragoza, en el marco de la colaboración institucional entre la Facultad de Derecho y la Facultad de Economía y Empresa, constituyeron en el 2011 la Cátedra Garrigues de Derecho y Empresa. Es la primera cátedra creada en España en la que se integran los conceptos de Derecho y Empresa, como una realidad indisociable, con el objetivo fundamental de fomentar la investigación y desarrollo del Derecho y su conexión con el tejido empresarial, mediante la generación de conocimientos en las áreas jurídicas y económicas que tienen una relación más directa con la actividad de la empresa.

La cátedra constituye un referente en el estudio y análisis del tratamiento jurídico de las cuestiones relacionadas con la empresa en un entorno, como el actual, particularmente cambiante. Los distintos temas tratados en las jornadas científicas y seminarios monográficos organizados por la cátedra desde su creación son un claro reflejo de las reformas normativas de mayor calado en el ámbito jurídico empresarial.

Como cátedra institucional de la Universidad de Zaragoza, la Cátedra Garrigues de Derecho y Empresa ha diseñado, organizado y realizado actividades formativas en el marco de los estudios de grado y postgrado que se imparten en la universidad. En este campo, merecen particular consideración las actuaciones encaminadas al fomento de la excelencia académica mediante la organización de seminarios dirigidos a los estudiantes con los mejores expedientes académicos tanto en el grado en Derecho, como en el programa doble Derecho y Administración de Empresas.

CÁTEDRA GARRIGUES DE MODERNIZACIÓN DEL DERECHO DE SOCIEDADES, UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS, ICADE

Garrigues y la Facultad de Derecho de la Universidad Pontificia Comillas constituyeron en el 2011 la Cátedra Garrigues de Modernización del Derecho de Sociedades, a fin de impulsar la investigación en el ámbito del Derecho Societario, y examinar las vías idóneas para la actualización de la legislación societaria española en el contexto europeo y global de los operadores jurídicos y económicos. La cátedra aspira a erigirse en centro de referencia en España para la reflexión pública y privada, y para la investigación relativa a este relevante sector del ordenamiento jurídico.

La actividad investigadora y de difusión del conocimiento del Derecho Societario de la cátedra se concreta en diferentes eventos públicos (congresos, seminarios, conferencias monográficas, encuentros y jornadas científicas, entre otros formatos académicos). El fruto de las reflexiones teóricas que tienen lugar en estos eventos científicos se plasma en los «Cuadernos de la Cátedra», llamados a ser punto de arranque de futuras investigaciones jurídicas y de nuevos emprendimientos con proyección y vocación social. Asimismo, la cátedra tiene por finalidad transferir su conocimiento por diversas vías, como por ejemplo mediante la difusión de estos Cuadernos en la página web de la Universidad Pontificia Comillas.

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

PUBLICACIONES DE GARRIGUES: COLECCIÓN GARRIGUES Y CÓDIGOS ELECTRÓNICOS

Nuestro compromiso con una práctica de la abogacía impecable, y la profunda preocupación de la firma por la formación y la investigación en 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 el ejercicio 2014 se editó el *Código de Derecho Farmacéutico* y durante el 2015 se han editado los siguientes códigos: *Derecho Concursal*, *Propiedad Intelectual* y *Derecho Deportivo*.



ACTIVIDADES DE DIVULGACIÓN

Garrigues lleva a cabo una intensa actividad de divulgación para clientes, contactos y público objetivo mediante la publicación de *newsletters*, alertas y comentarios que recogen las últimas novedades en el ámbito jurídico.

- **Alertas de legislación.** Recogen información seleccionada de los boletines oficiales y de las principales fuentes jurídicas. Los diferentes departamentos de la firma comentan brevemente la legislación más relevante para que sus destinatarios la reciban de una manera ágil y digital.
- **Comentarios.** Publicaciones no periódicas en las que cada departamento analiza en profundidad las novedades legislativas y jurisprudenciales publicadas recientemente y que, por su impacto para la empresa y la sociedad, precisen de un desarrollo de contenido más profundo.

Adicionalmente, los profesionales de Garrigues desarrollan una amplia labor de publicación de artículos en prensa, revistas y medios especializados, que contribuye a incrementar cada año el fondo documental doctrinal de Garrigues.

- **Newsletters.** Bajo este formato, departamentos y oficinas de Garrigues recogen novedades legales, jurisprudencia y doctrina, así como noticias sectoriales. Su principal particularidad es que se envía al público objetivo de manera periódica. Un instrumento al servicio de los clientes y contactos que reciben los principales hitos sectoriales para su información y seguimiento.
- **InHouse.** *InHouse* es el canal de comunicación interna 2.0 de Garrigues. Los miembros de la firma pueden mantenerse informados consultando la *home* de la *intranet* en la que cada día se publican noticias de actualidad. La información se distribuye en varias secciones que engloban los distintos ámbitos de actuación del despacho: información institucional, de negocio, eventos, noticias internas sobre departamentos, procedimientos y políticas, actualizaciones de la *intranet*, eventos, acciones de voluntariado y trabajo *pro bono*, etc.

Adicionalmente, una vez por semana, se envía por correo electrónico a todos los empleados una *newsletter* con la recopilación de las informaciones más relevantes publicadas de los últimos días más relevantes.

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

EVENTOS

El despacho organiza y participa en seminarios, desayunos de trabajo y jornadas formativas sobre diversas materias de actualidad jurídica en todos los países en los que está presente. Estos eventos cuentan con las ponencias de profesionales internacionales de Garrigues, expertos en cada una de las materias.

Además de las convocatorias puntuales en las que suelen tratarse cuestiones normativas recientes de manera muy práctica, distintos departamentos organizan seminarios anuales para analizar las novedades legislativas, como son los seminarios de actualización fiscal y legal para la empresa, los foros laborales o los foros de directores de RR. HH.

Frecuentemente, Garrigues también cede su espacio o se une a diversas fundaciones, instituciones, empresas y asociaciones, para organizar eventos relevantes. El despacho pone a disposición de terceros su espacio e instalaciones logísticas.



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.

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 mediante el Informe Integrado.

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

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	●	●	●	●	●	●	●
SATISFACCIÓN Y EXPERIENCIA DEL CLIENTE	●	●	●				
COMENTARIOS DIRECTOS/ REUNIONES INFORMALES	●	●	●		●	●	
INFORMES DE PRESCRIPTORES Y DE MEDIOS ESPECIALIZADOS	●			●		●	●
REQUISITOS DE CLIENTES Y DEONTOLÓGICOS	● *			●			
PRENSA Y MEDIOS (INCLUIDAS REDES SOCIALES)				●			●
REUNIONES, COMISIONES Y GRUPOS DE TRABAJO EXTERNOS	●			●	●	●	●
LEGISLACIÓN				●			●
REUNIONES FORMALES Y COMITÉS INTERNOS		●				● **	● **

* Cuestionarios recibidos en procesos de evaluación de proveedores por parte de clientes.

** Pro bono.

11. CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

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 consolidado como un canal de comunicación institucional que contribuye a potenciar la identidad y la cultura corporativa de Garrigues.



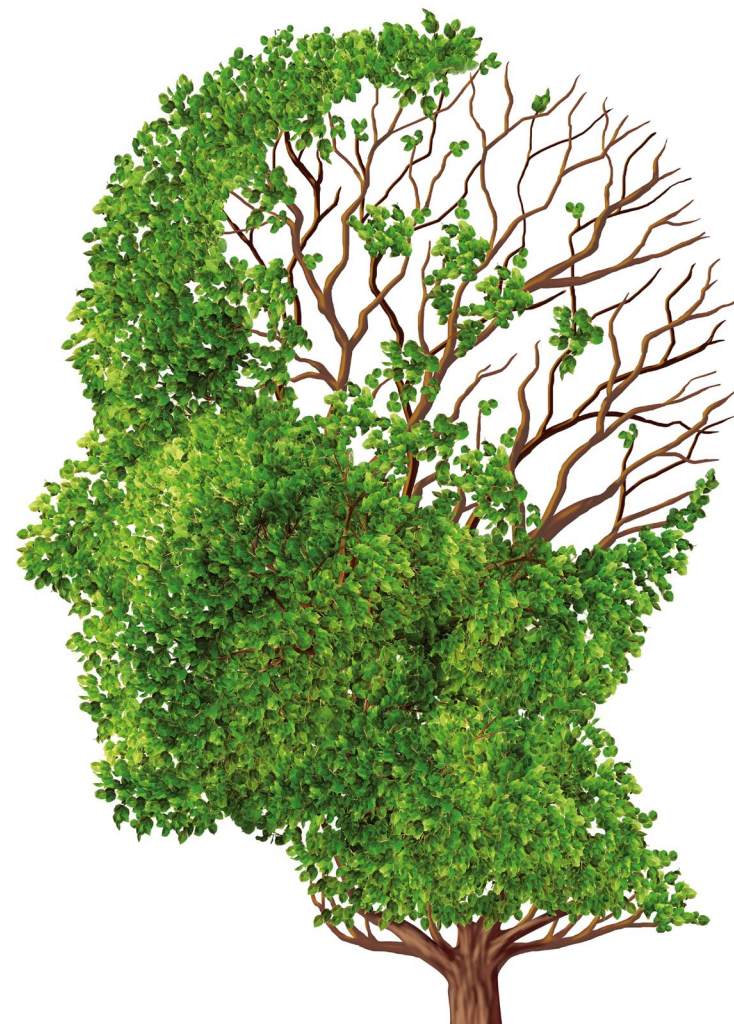
RETOS PRÓXIMOS EJERCICIOS

- Incrementar el número de entidades beneficiarias de servicios *pro bono*.
- Incrementar el número de abogados participantes el programa *pro bono*.
- Potenciar nuestras colaboraciones en el ámbito de la protección de los derechos humanos.
- Realizar nuevamente la encuesta interna sobre responsabilidad social empresarial.
- Aumentar el número de campañas solidarias en colaboración con las personas de Garrigues.
- Difundir nuevos proyectos y acciones solidarias en el apartado «Rincón Social» de la *intranet*.
- Continuar con la internacionalización del Centro de Estudios Garrigues.
- Seguir avanzando en el reconocimiento del Máster de Acceso a la Abogacía como un máster de referencia en el mercado.
- Continuar con el proceso de adaptación de la formación a las nuevas tecnologías, realizando las primeras pruebas piloto de formación *online*.
- Poner en marcha un nuevo Máster *LLM in International Transactions*, con formato semipresencial.
- Ampliar los *workshops*, que ya se impartían en las áreas de RR. HH. y fiscal, al área de gestión de despachos y firmas profesionales, y al área financiera.
- Publicar nuevas obras de la «Colección Garrigues».
- Participar con el BOE en la edición de nuevos códigos electrónicos.

12. CAPITAL NATURAL

HITOS EJERCICIO 2015

- Mantenimiento de la regularización de contratos y adendas.
- Inclusión parcial de tecnología LED o bajo consumo en la nueva oficina de Lima (octubre del 2014) y en algunas zonas de las oficinas de Murcia (mayo del 2015), Valencia (agosto del 2015) y Zaragoza (agosto del 2015).
- Sustitución de 5 equipos multifuncionales.
- Inicio de la puesta en marcha de los trámites para la recogida de consumibles de iluminación en todas las oficinas españolas mediante gestor de residuos autorizado.
- Implantación de 1.188,24 nuevos m² de «oficinas sostenibles» (máximo aprovechamiento de la luz natural, materiales reciclados y reciclables, FSC, LED o bajo consumo y sistemas de reducción de consumo de agua). De ellos, 665,93 m² corresponden al último cuatrimestre del 2014 y los restantes 522,31m² al año 2015.
- Implantación de nuevo Portal de Ecoeficiencia en la *intranet* de Garrigues, donde se alojan los cuadros que incluyen los consumos de energía eléctrica y agua, gráficos comparativos por oficinas, datos de destrucción y reciclaje de papel y todas las comunicaciones Garrigues Sostenible remitidas hasta la fecha para consulta por parte de, en la mayoría de los casos, todo el personal del despacho.
- Realización de estudios preliminares sobre ofertas para la sustitución de toda la iluminación mediante halógenos convencionales por LED en la sede central.



12. CAPITAL NATURAL

La actitud de mejora continua en todos los aspectos de la actividad empresarial de Garrigues se aplica también 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, y que forman parte del Programa de Ecoeficiencia de Garrigues, son:

**ESPACIOS DE
TRABAJO
SOSTENIBLES**

**CONSUMO
RESPONSABLE**

**GESTIÓN
DE RESÍDUOS**

**EFICIENCIA
ENERGÉTICA
Y CAMBIO CLIMÁTICO**

**SENSIBILIZACIÓN
AMBIENTAL**

ESPACIOS DE TRABAJO SOSTENIBLES

En el año 2006, fecha en la que la firma traslada su sede social, se decide homogeneizar las infraestructuras de todas las oficinas, primando los aspectos ambientales que redundan en un mayor confort para su personal.

En nuestras nuevas oficinas, y en las reformas de las existentes, 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 los 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. Asimismo, todo el papel vinílico que recubre las paredes tiene la posibilidad de ser reciclado.

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

La iluminación cumple, en su gran mayoría, con los criterios de eficiencia energética que recomienda el programa europeo *Greenlight* promovido por la Comisión 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 más del 66 % del total de la superficie que ocupan nuestras instalaciones a nivel global.

Por otro lado, es necesario resaltar que actualmente los edificios donde se encuentran nuestras oficinas de Londres, Madrid y México cuentan con el certificado *Leed* (Líder en Eficiencia Energética y Diseño Sostenible), sistema de evaluación y estándar internacional desarrollado por el U.S. *Green Building Council* para fomentar el desarrollo de edificaciones basadas en criterios sostenibles y de alta eficiencia. Adicionalmente, la oficina de Bogotá cuenta con un reconocimiento de sostenibilidad.

12. CAPITAL NATURAL

CONSUMO RESPONSABLE

Durante el ejercicio se han continuado con las 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, respecto a las infraestructuras, fundamentalmente por proveedores de material de oficina, productos y servicios de ofimática y tecnologías de la comunicación y la información, alquiler de oficinas, mantenimiento de edificios y agencia de viajes.

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

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 firma:

- 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.
- 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

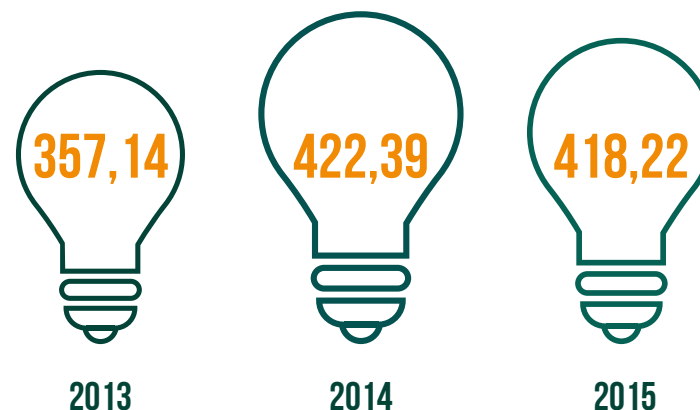
Energía

La energía eléctrica constituye nuestro principal consumo energético, y procede en su totalidad de fuentes externas a la organización.

En las calderas de calefacción y de agua caliente sanitaria de algunas de nuestras oficinas se emplean combustibles fósiles de los que no disponemos de datos, ya que la práctica totalidad de las calderas están 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 eficiente, y de equipos informáticos y de impresión de bajo consumo, se ha conseguido reducir el consumo eléctrico en nuestras oficinas durante el último año.

Consumo eléctrico (Gjulios/m²)



Nota: Energía consumida para una cobertura del 100 % en el 2013 y 2014 y del 97 % en el 2015 de la actividad de Garrigues (cobertura medida en términos de plantilla)

12. CAPITAL NATURAL

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 2015 el consumo de agua medio anual por persona en nuestras oficinas se mantiene en los niveles de años anteriores.

Consumo de agua (m³/persona)



Nota: Agua consumida para una cobertura del 95 % en el 2013, 89 % en el 2014 y 83 % en el 2015 de la actividad de Garrigues (cobertura medida en términos de plantilla).

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. Como novedad de este año, decir que la citada plataforma se ha integrado en el Portal de SGLEI (en la *intranet* del despacho), dentro del apartado de ecoeficiencia. En él, las personas que se ocupan de este tema incluyen los datos, y con ellos se realizan gráficos comparativos de consumos por oficinas que pueden ser consultados por todo el personal de Garrigues.

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 2015 se situó en 90,79 kg/persona, lo que supone una reducción respecto al año precedente. Como en el caso anterior, en la *intranet* del despacho puede consultarse el cuadro histórico por oficinas de papel destruido y reciclado.

Consumo anual de papel por empleado (kg/persona)



Nota: Papel consumido para una cobertura del 90 % de la actividad de Garrigues en el 2013, del 89,5 % en el 2014 y del 87 % en el 2015 (cobertura medida en términos de plantilla).

12. CAPITAL NATURAL

GESTIÓN DE RESIDUOS

Los residuos generados en Garrigues son mayoritariamente domésticos de carácter no peligroso. En 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 Garrigues, en los últimos tres años, se presenta en el siguiente gráfico:

Residuos peligrosos generados en oficinas (kg)



Nota: Residuos peligrosos generados para una cobertura del 33 % de la actividad de Garrigues en el 2013 y del 34 % en el 2014 y 2015 (cobertura medida en términos de plantilla)

EFICIENCIA ENERGÉTICA Y CAMBIO CLIMÁTICO

Garrigues quiere seguir avanzando hacia un mundo más sostenible, desarrollando iniciativas dirigidas a reducir las emisiones de CO₂. La firma participa activamente en iniciativas de sensibilización relativas a la sostenibilidad energética y la lucha contra el cambio climático. Asimismo, 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 en nuestras oficinas. Las emisiones generadas son cuantificadas teniendo como referencia la metodología *Greenhouse Gas Protocol* (www.ghgprotocol.org).

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)

	2013	2014	2015
Electricidad	1.797,81	2.337,81	2.229,20

Nota: Emisiones de gases de efecto invernadero para una cobertura del 100 % en el 2013 y 2014 y del 97 % en el 2015 de la actividad de Garrigues (cobertura medida en términos de plantilla)

12. CAPITAL NATURAL

SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL

De manera continuada desarrollamos medidas encaminadas a la formación y sensibilización ambiental tanto interna, materializada mediante la divulgación de informaciones sobre procedimientos en nuestras oficinas (cartelería fija con buenas prácticas en zonas específicas y envío del boletín informativo trimestral Garrigues Sostenible redactado en inglés y español a todos los componentes de la firma), como externa, mediante la organización de jornadas de formación y de sesiones informativas gratuitas sobre novedades en esta materia, dirigidas a clientes y colaboradores del despacho. Los boletines informativos y los gráficos de consumos comparativos por oficinas están disponibles en la *intranet* de la firma.



RETOS PRÓXIMOS EJERCICIOS

- Mantener la inclusión de cláusulas medioambientales en los nuevos contratos y adendas, y regularizar los antiguos.
- Impulsar la introducción de tecnologías avanzadas para la reducción de consumos y emisiones.
- Reducir el consumo de pilas.
- Continuar con la sustitución de equipos multifuncionales por otros más eficientes, en el momento de su renovación.
- Implantar la recogida de tubos fluorescentes, bombillas de bajo consumo, halógenos convencionales, etc. en todas las oficinas nacionales mediante un gestor autorizado.
- Seguir con las campañas de sensibilización para disminuir el consumo eléctrico y de agua, y la gestión adecuada de residuos.
- Decidir sobre el estudio para la sustitución de todos los halógenos convencionales de la sede central por productos que funcionen con tecnología LED.
- Mantener la inclusión de más información en el Portal de Ecoeficiencia.
- Mejorar la metodología para la estimación de las emisiones de CO₂ derivadas del transporte.

13. CAPITAL FINANCIERO

Durante el ejercicio 2015 el despacho ha continuado con la senda de crecimiento iniciada en el ejercicio anterior, consiguiendo un incremento en la cifra de ingresos superior al 1%. Este hecho ha contribuido a mantener su posición de liderazgo, y a reforzar su prestigio dentro de las firmas de abogados y asesores tributarios.

Durante el ejercicio 2015 el despacho ha realizado trabajos para sus clientes por un importe de 339 millones de euros. En el ejercicio 2014 dicho importe ascendió a 335 millones de euros.

Tal y como se ha indicado en el apartado de principios que rigen este informe, con fecha 24 de octubre del 2014, la Junta General de socios aprobó el cambio de ejercicio social, cuyo cierre había venido siendo el 31 de agosto, pasando entonces a coincidir con el año natural. El ejercicio 2015 es el primer ejercicio cerrado de doce meses y no es comparable con ejercicios anteriores.

Los ingresos de Garrigues, así como las principales magnitudes económicas agregadas correspondientes al grupo de sociedades, para el ejercicio 2015 han sido los siguientes:

HITOS EJERCICIO 2015

- Mantenimiento del crecimiento de la cifra de negocios



Principales magnitudes económicas del grupo Garrigues agregado (miles de euros)

	2015
Valor económico directo generado	340.002
a) Ingresos	340.002
Cifra de negocios	338.939
Otros ingresos de explotación	418
Ingresos financieros	645
Valor económico distribuido	336.335
b) Costes de operación	89.415
Dot. amortiz. inmovilizado	5.931
Variación de prov. circulante	666
Serv. exteriores	82.770
Gastos excepcionales	48
c) Gastos de personal y profesionales	222.300
d) Pagos a proveedores de capital	4.856
e) Gastos con las administraciones públicas	19.459
IAE y otros tributos	738
Impuesto sobre Sociedades	2.468
Seguridad Social	16.253
f) Donaciones y otras inversiones en la comunidad	305
Resultado del ejercicio	3.667

13. CAPITAL FINANCIERO

El apartado correspondiente a gastos con las administraciones públicas incluye 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 de los 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.

RETOS PRÓXIMOS EJERCICIOS

- Mantener una evolución positiva de la cifra de negocios y profundizar en las mejoras de productividad, de manera acorde con la situación del mercado y el posicionamiento histórico de la firma.

Importes de IRPF, IVA, Seguridad Social de las sociedades, socios y del personal laboral y profesional e Impuesto sobre Sociedades para España y Portugal

España (miles de euros)	2015
IRPF de socios, profesionales y personal laboral	67.901
IVA de las sociedades y de los socios	44.033
Seguridad Social de la sociedades, socios y del personal laboral y profesional	20.751
Impuesto sobre sociedades	828
TOTAL	133.513

Portugal (miles de euros)	2015
IRS de socios, profesionales y personal laboral	2.110
IVA de las sociedades y de los socios	1.446
Seguridad Social de las sociedades, socios y del personal laboral y profesional	1.056
Impuesto sobre sociedades	10
TOTAL	4.622

An abstract graphic on the left side of the page, composed of several overlapping triangles in various shades of orange and yellow. The triangles are arranged in a way that creates a sense of depth and movement, with some pointing towards the center and others pointing outwards.

ACERCA DE ESTE INFORME

14. PRINCIPIOS QUE RIGEN ESTE INFORME

ESTÁNDARES INTERNACIONALES DE REFERENCIA

Este Informe, correspondiente al ejercicio fiscal 2015 de Garrigues (1 de enero del 2015 a 31 de diciembre del 2015) ha sido elaborado teniendo en cuenta los siguientes estándares internacionales de referencia:

El marco para la elaboración de informes integrados del *International Integrated Reporting Council (IIRC)*

Garrigues ha tenido en cuenta en este Informe las directrices y recomendaciones del marco de reporte integrado, publicado por el IIRC en diciembre del 2013, adaptándolas al grado de avance de la cuestión y a la actividad y realidad de Garrigues. 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.

Guía G4 del Global Reporting Initiative (GRI)

Garrigues elabora su Informe Integrado 2015 conforme a la Guía G4 del GRI de mayo del 2013. La guía presenta una serie de principios de elaboración de memorias, unos contenidos básicos y un manual de aplicación, con ánimo de facilitar la elaboración de memorias de sostenibilidad por parte de las organizaciones, independientemente de su tamaño, sector o ubicación.

Pacto Mundial de Naciones Unidas

Garrigues firmó su adhesión a Pacto Mundial en el 2002. Se trata de 10 principios en las áreas de derechos humanos, laboral, medio ambiente y anticorrupción.

Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas

En septiembre del 2015, las Naciones Unidas aprobaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se trata de un conjunto de 17 objetivos y 169 metas destinadas a resolver los problemas sociales, económicos y ambientales que aquejan al mundo, cubriendo los próximos 15 años (2016-2030). Garrigues está evaluando y definiendo su contribución a los ODS y al Estado de Derecho.



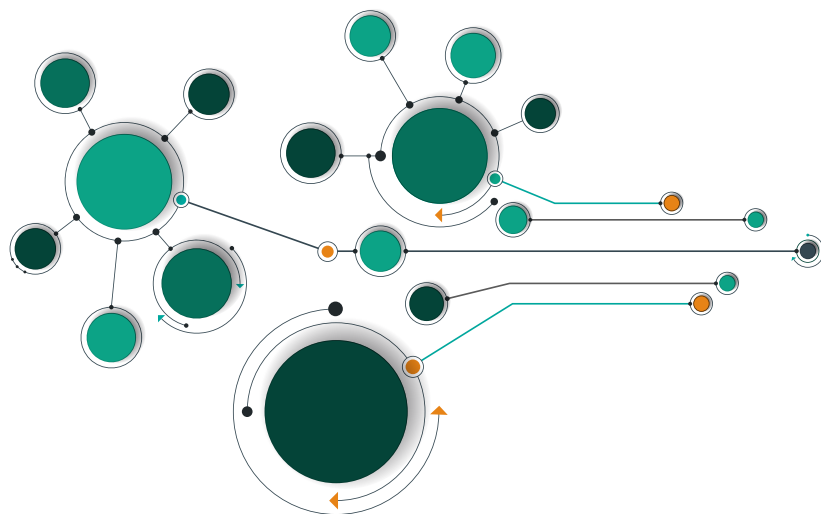
 **ACERCA DE ESTE INFORME**

14. 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.

En el 2015 se ha decidido mantener como vigente el análisis de materialidad realizado a 2014, del que se informó en el Informe Integrado 2014, y que arrojaba los siguientes aspectos materiales:



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

 **ACERCA DE ESTE INFORME**

14. PRINCIPIOS QUE RIGEN ESTE INFORME

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 existen 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 estas cuestiones.

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 epígrafes 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 de 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 una cuestión 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 cumplimiento 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.).

En definitiva, 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.



 **ACERCA DE ESTE INFORME**

14. PRINCIPIOS QUE RIGEN ESTE INFORME

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, salvo que se indique lo contrario, la información suministrada es la correspondiente al actual año fiscal de Garrigues: 1 de enero del 2015 a 31 de diciembre del 2015.

Garrigues acordó el cambio de ejercicio fiscal para hacerlo coincidir con el año natural, a partir del 1 de enero del 2015. Este Informe es el primero correspondiente al año natural, por lo que no es posible incluir información comparable correspondiente a años naturales anteriores. En cualquier caso, se puede consultar la información de ejercicios anteriores en la web de Garrigues (www.garrigues.com).

A efectos de informar sobre cuál ha sido la evolución de algunos indicadores, se presentan datos agregados de los años naturales 2014 y 2013 en el caso del servicio médico y del apartado de capital natural. En este último caso se incluye el porcentaje de actividad cubierto medido en términos de número de personas. El motivo de no cubrir el 100 % de la actividad en algunos casos es la falta de disponibilidad de datos.

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 Maroc SARLAU (Marruecos) (*)
- Garrigues Human Capital Services, S. L. P. (*)
- 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.
- 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.
- Garrigues Consultores Tributarios Ltda.

(*) Son sociedades unipersonales.

14. PRINCIPIOS QUE RIGEN ESTE INFORME

PERIODICIDAD

La periodicidad para la publicación del Informe Integrado es anual. Este Informe es el segundo publicado por Garrigues en el que se ha tenido en cuenta el marco para la elaboración de informes integrados del International *Integrated Reporting Council* (IIRC), y constituye la décima edición de nuestra Memoria de RSE. La primera Memoria, referida al ejercicio fiscal 2006, fue publicada en el año 2007.

RIGOR

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

Garrigues considera otros estándares internacionales además de los citados anteriormente, como son 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*.

Garrigues dispone de instrumentos para garantizar la calidad y veracidad de la información que se incluye en este informe. En el 2015 se ha producido la adaptación de procesos al cambio de fechas del ejercicio social.

La coordinación del proceso de elaboración del Informe Integrado es realizada por el departamento de RSC de Garrigues, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia. Asimismo, 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 la *opción esencial* de la Guía G4 del estándar *Global Reporting Initiative* (GRI) por la entidad independiente AENOR el día 7 de abril del 2016.

14. PRINCIPIOS QUE RIGEN ESTE INFORME

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 Intangibles Gestión del Conocimiento Tecnología Administración y Financiero Práctica Profesional Servicio Médico Centro de Estudios Garrigues Fundación Garrigues G-advisory	RSC	Centro de Estudios Garrigues Fundación Garrigues Práctica Profesional Recursos Humanos	Presidente ejecutivo Consejo de Socios	Intangibles

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES 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	4	
2. Perfil de la organización				
G4-3	Nombre de la organización.	2	(7-8)	
G4-4	Principales marcas, productos y servicios.	2 y 10	(7-8), (34-40)	
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 4	(7-8), (16-17)	
G4-7	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	2, 8 y 14	(7-8), (24-25), (60-66)	
G4-8	Mercados servidos.	2 y 9	(7-8), (26-33)	
G4-9	Dimensión de la organización.	2, 9 y 13	(7-8), (26-33), (58)	(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.	9 y 12	(26-33), (52-57)	(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.	12	(52-57)	(12)
G4-13	Cambios significativos en el tamaño de la organización, la estructura, la propiedad o su cadena de suministro.	1, 2, 4 y 14	(4-7), (16), (60)	
G4-14	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	14	(60-66)	

 **ACERCA DE ESTE INFORME**

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

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.	11, 12 y 13	(41-58)	
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.	14	(60-66)
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.	14	(60-66)
G4-19	Aspectos materiales identificados.	14	(60-66)
G4-20	Límites para cada aspecto material dentro de la organización.	14	(60-66)
G4-21	Límites para cada aspecto material fuera de la organización	14	(60-66)
G4-22	Efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores y motivos.	14	(60-66)
G4-23	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance y los límites en los aspectos materiales.	14	(60-66)

4. Implicación de stakeholders

G4-24	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	11	(41-51)
G4-25	Base para la identificación y selección de grupos de interés.	11	(41-51)

 **ACERCA DE ESTE INFORME**

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Información de perfil

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
G4-26	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés.	11	(41-51)	
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.	6 y 11	(20-21), (41-51)	
5. Perfil del informe				
G4-28	Periodo cubierto por la información contenida en la Memoria.	14	(60-66)	
G4-29	Fecha de la Memoria anterior más reciente.	14	(60-66)	
G4-30	Ciclo de presentación de memorias.	14	(60-66)	
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 in accordance elegida (core o comprehensive) Referencia al informe de verificación.	14	(60-66)	
G4-33	Política y práctica actual en relación con la solicitud de 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.	14	(60-66)	La memoria se encuentra verificada por un tercero independiente

 **ACERCA DE ESTE INFORME**

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Económico (EC)				
Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
6. Gobierno				
G4-34	Estructura de gobierno de la organización. Identificar los comités responsables de la toma de decisiones sobre los impactos económicos, ambientales y sociales.	8	(24-25)	
7. Ética e integridad				
G4-56	Descripción de los valores, principios, reglas y normas de comportamiento de la organización.	2, 5 y 7	(7-8), (18-19), (22-23)	
Información sobre el enfoque de gestión económico				
G4-DMA	Información sobre el enfoque de gestión económico relacionado con los aspectos materiales.	13 y 14	(58-66)	
Desempeño económico				
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	14	(60-66)	
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.	9	(26-33)	
Impactos económicos indirectos				
G4-EC7	Desarrollo e impacto de inversiones en infraestructura y servicios de apoyo.	11	(41-51)	

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Medio ambiente (EN)				
Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Información sobre el enfoque de gestión ambiental				
G4-DMA	Información sobre el enfoque de gestión económico relacionado con los aspectos materiales.	12 y 14	(52-57), (60-66)	
Materiales				
G4-EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	12	(52-57)	(2)
G4-EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	12	(52-57)	(2)
Energía				
G4-EN3	Consumo directo de energía.	12	(52-57)	
G4-EN6	Reducción del consumo de energía.	12	(52-57)	
Agua				
G4-EN8	Captación total de agua por fuentes.	12	(52-57)	
Emisiones				
G4-EN15	Emisiones directas de CO ₂ (alcance 1).	12	(52-57)	

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Medio ambiente (EN)				
Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Vertidos y residuos				
G4-EN22	Vertidos de agua según calidad y destino.	12	(52-57)	
G4-EN23	Cantidad de residuos por tipo y tratamiento.	12	(52-57)	
Cumplimiento normativo				
G4-EN29	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Ninguna		
General				
G4-EN31	Total de gastos e inversiones ambientales por tipo.	Papelería FSC: 221.663,53 € Botellas de agua de cristal (Madrid): 6.598,80 € Destrucción /reciclaje de papel: 65.181,25 € Reciclaje de residuos: 558,98 €		
Social				
Información sobre el enfoque de gestión social				
G4-DMA	Información sobre el enfoque de gestión social relacionado con los aspectos materiales.	9, 11 y 14	(26-33), (41-51), (60-66)	

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Social: Prácticas laborales y trabajo decente (LA)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
G4-LA1	Número y porcentaje de nuevos empleados y rotación de empleados por grupo de edad, sexo y región.	9 y 15	(26-33), (67-81)	(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.	9	(26-33)	
G4-LA3	Vuelta al trabajo y tasas de retención después de bajas por maternidad y paternidad, por sexo.	15	(67-81)	(9)
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.	9 y 15	(26-33), (67-81)	(8)
Formación y educación				
G4-LA9	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y categoría profesional.	9 y 15	(26-33), (67-81)	10

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Social: Derechos humanos (HR)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
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.	9	(26-33)	
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional por sexo.	9	(26-33)	
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.	9 y 15	(26-33), (67-81)	(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.	9	(26-33)	
Mecanismos de queja en prácticas laborales				
G4-LA16	Quejas sobre prácticas laborales a través de mecanismos formales de quejas.	Ninguna		

Social: Derechos Humanos (HR)

No discriminación

G4-HR3	Incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Ninguno
--------	---	---------

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

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.	7	(22-23)	
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	(11)
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	

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Social: Responsabilidad sobre productos (PR)

Capítulo GRI	Descripción	Capítulo	Página	Notas
Etiquetado de productos y servicios				
G4-PR5	Resultado de encuestas de satisfacción.	6	(20-21)	
Comunicaciones de <i>marketing</i>				
G4-PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Ninguno		
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.

Los residuos generados en Garrigues son mayoritariamente domésticos de carácter no peligroso (227 toneladas en 2015).

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

(3) Número de personas por categorías profesionales y regiones (cifras al cierre del ejercicio 2015):

Número de personas por categoría profesional	
Socio	285
<i>Counsel</i>	29
Asociado principal	112
Asociado senior	405
Asociado	288
<i>Junior</i>	277
<i>Trainee</i>	28
OPS	76
Administración y soporte	476
Total	1.976

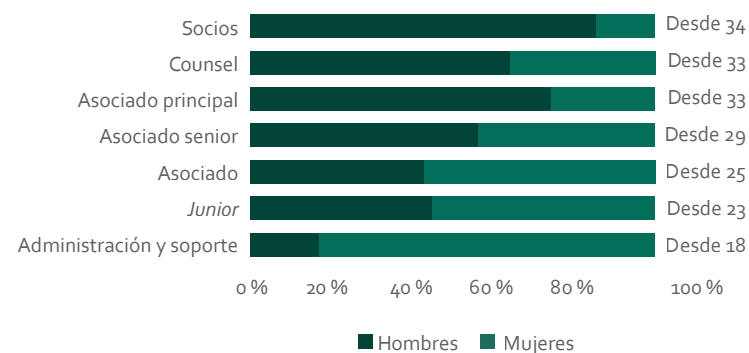
Nota: En el ejercicio 2015 se creó una categoría para denominar a los graduados en derecho hasta la colegiación como abogados, esta nueva categoría es la de *trainee*.

Número de personas por región (2015)

España	1.714
Portugal	107
Resto de oficinas	155
Total	1.976

(4) Datos de personas por categorías profesionales, sexo y edad al cierre del ejercicio del 2015.

Relación de personas por categoría, sexo y edad



Nota: Categoría *trainee* desde 23 años y OPS desde 18 años.

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Número de personas
por categorías profesionales y sexo (2015)

Categoría	Hombres	Mujeres	Total
Socio	246	39	285
<i>Counsel</i>	21	8	29
Asociado principal	80	32	112
Asociado senior	206	199	405
Asociado	136	152	288
<i>Junior</i>	131	146	277
<i>Trainee</i>	19	9	28
OPS	23	53	76
Administración y soporte	74	402	476
Total	936	1.040	1.976

Nuevas incorporaciones por sexo, categorías
profesionales y región al cierre del ejercicio del 2015

Categoría	Hombres	Mujeres	Total
Socio	100 %	0 %	4
<i>Counsel</i>	0 %	0 %	0
Asociado principal	100 %	0 %	3
Asociado senior	64 %	36 %	22
Asociado	59 %	41 %	17
<i>Junior</i>	49 %	51 %	114
<i>Trainee</i>	67 %	33 %	27
OPS	39 %	61 %	18
Administración y soporte	10 %	90 %	41
Total	47 %	53 %	246

(5) Nuestra filosofía es suscribir con los profesionales una modalidad de contrato laboral indefinido. En las oficinas internacionales, Garrigues sigue la práctica de contratación habitual de acuerdo a la normativa local vigente.

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Nuevas incorporaciones por región

Región	Hombres	Mujeres	Total
España	84	87	171
Portugal	6	12	18
Resto de oficinas	26	31	57
Total	116	130	246

(6) Rotación de empleados total, por categorías profesionales, sexo y región en el 2015.

Rotación de empleados por categorías profesionales y sexo

Categoría	Hombres	Mujeres	Total
Socio	5	1	6
<i>Counsel</i>	0	1	1
Asociado principal	10	2	12
Asociado senior	33	26	59
Asociado	39	45	84
<i>Junior</i>	25	24	49
<i>Trainee</i>	3	1	4
OPS	3	8	11
Administración y soporte	2	33	35
	120	141	261

Nota: En el ejercicio 2015 se ha creado una categoría nueva denominada trainee, que incluye a los graduados en derecho hasta la colegiación como abogados.

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Rotación de empleados por regiones

Región	Hombres	Mujeres	Total
España	103	114	217
Portugal	4	12	16
Resto de oficinas	13	15	28
Total	120	141	261

(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.

Tasa de absentismo en el 2015 por sexo

Hombres	Mujeres	Total
0,23 %	1,89 %	2,12 %

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

Cabe indicar que no se ha producido ningún accidente mortal.

Servicio médico

	2013	2014	2015
Consultas médicas	5.649	5.307	5.598
Consultas enfermería	3.154	3.003	2.660
Exámenes de salud	710	770	935
Analíticas	1.221	1.102	1.076
Consultas sobre ergonomía	258	127	222
Consultas-Informes sobre higiene	228	172	226
Informes sobre seguridad	28	7	23
Formación (asistentes)	238	672	902

Accidentes con baja

	2013	2014	2015
Accidentes totales	9	8	12
Accidentes <i>in itinere</i>	3	6	11
Accidentes en el centro	6	2	1
Distribución por sexo			
Mujeres	7	5	9
Hombres	2	3	3
Días de baja	79	108	510

Nota: Datos referidos únicamente a España.

15. ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

(9) En el ejercicio 2015, de un total de 69 maternidades siguen en activo, 12 meses después de su reincorporación, 57 empleadas, lo que supone un 83 % del total de las maternidades. Por otro lado, de 26 paternidades siguen en activo, 12 meses después de su reincorporación, 20 empleados, lo que supone un 77 % 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	12	17	6	23
Baja antes del reingreso de maternidad / paternidad	0	0	0	0
Activos 12 meses después del reingreso de maternidad / paternidad	57	83	20	77
Total	69	100	26	100

(10) Evolución del número medio de horas destinadas a formación en el 2015:

Número medio de horas destinadas a formación

Categoría	Hombres	Mujeres	Total
Socio	58	62	58
Counsel	54	145	79
Asociado principal	55	67	58
Asociado senior	66	63	65
Asociado	101	100	101
Junior	124	133	129
Trainee	94	112	100
OPS	56	36	42
Administración y soporte	36	41	40

Nota: En el ejercicio 2015 se ha creado una categoría nueva denominada *trainee*, que incluye a los graduados en derecho hasta la colegiación como abogados.

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

16. INFORME DE VERIFICACIÓN

AENOR Asociación Española de
Normalización y Certificación

VERIFICACIÓN DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

VMS-Nº 004/16

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

GARRIGUES

Titulada: **INFORME INTEGRADO 2015**


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** de la Guía G4 del Global Reporting Initiative. La verificación se ha realizado con fecha 7 de abril de 2016, 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 nº 2015/19794/GRI/01, de fecha 29 de junio de 2015 y en el Reglamento General de verificación de memorias de sostenibilidad de fecha enero de 2007 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: 5 de mayo de 2016


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

 **ACERCA DE ESTE INFORME**

