

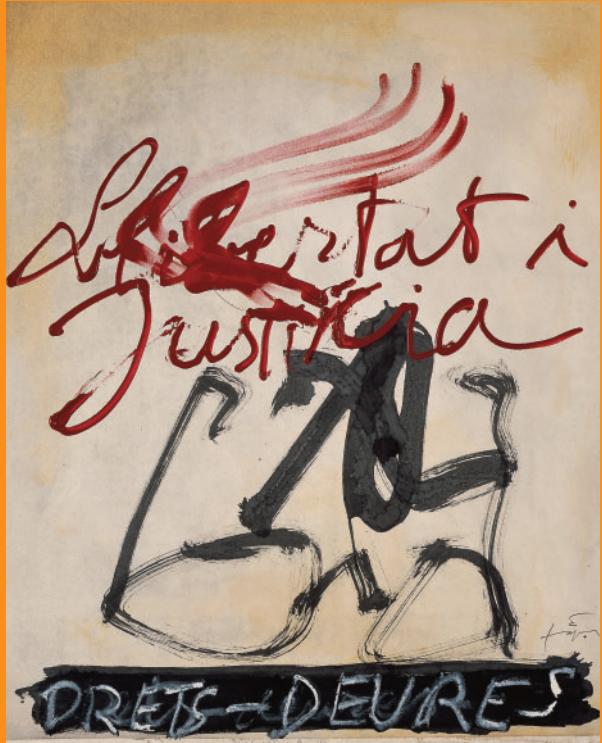
GARRIGUES

Memoria 2011
de Responsabilidad
Social Empresarial



Una mirada diferente





Tàpies, en el alma de Garrigues

En las distintas sedes de nuestra firma, lucen las litografías del cuadro titulado *Llibertat i justícia*, una obra creada por Tàpies expresamente para Garrigues en el año 2003.

Antoni Tàpies 1923-2012.

GARRIGUES

Memoria 2011
de Responsabilidad
Social Empresarial





- 1 *Nuestra visión*
Carta de presentación 6



- 2 *Mirando hacia el futuro*
Responsabilidad social 8



- 3 *Observando la realidad*
Desempeño económico 24



- 4 *Conservando nuestro
mejor patrimonio*
Clientes 28



- 5 *Nuestra mirada
más humana*
Compromiso con la comunidad 34

GARRIGUES



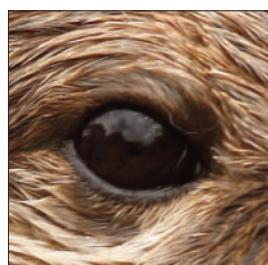
6 *Siempre expectantes*
El valor del talento

42



7 *Atentos a lo que sucede*
*Innovación al servicio
de la calidad*

54



8 *Ayudando a preservar*
Programa de ecoeficiencia

58



9 *Anexos*

66



1 Nuestra visión

Carta de presentación

Carta de presentación

7

Les presentamos nuestra Memoria de Responsabilidad Social Empresarial correspondiente al ejercicio 2011, que pone su acento en la triple vertiente económica, social y ambiental de Garrigues. Hace ya seis años que nuestro despacho se comprometió con esta cita con sus grupos de interés y, para quienes tenemos la responsabilidad de dirigir este despacho, supone un orgullo cumplir de nuevo la palabra dada.

En la vertiente económica, los ingresos agregados de Garrigues ascendieron en el 2011 a 368,9 millones de euros, lo que supone un leve crecimiento del 0,7 % respecto del año anterior y de más de un 17,20 % respecto a 2008.

Desde la perspectiva social, seguimos desarrollando nuestra política de becas y premios a jóvenes juristas y fomentando su formación (con la creación de dos nuevas cátedras universitarias), la investigación jurídica, las actividades de promoción social y el trabajo *pro bono*, que permite canalizar la prestación de servicios legales y fiscales de forma gratuita a organizaciones y entidades sin ánimo de lucro.

En el ámbito ambiental, toda la actividad del despacho gira en torno a nuestro Programa de Ecoeficiencia, un conjunto de sistemas y procedimientos de actuación y sensibilización ambiental que nos están permitiendo, también en este aspecto, ser más eficientes año tras año.

Asimismo, continuamos apoyando el cumplimiento y la mejora de los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Desde nuestra visión positiva de las cosas, y más allá de los resultados concretos, entendemos que toda crisis encierra oportunidades, y que debemos estar atentos para detectarlas. Creemos que esta crisis permitirá hacernos más fuertes, sólidos y solventes. Para conseguirlo nos apoyamos más que nunca en nuestros valores y principios. Y reforzando aún más, si cabe, los compromisos que siempre han guiado toda nuestra manera de hacer.

El primero de esos compromisos es con nuestros clientes. Hoy, más que nunca, ellos y la calidad del servicio que les prestamos están en el centro de toda nuestra actividad profesional.

El segundo, tan importante como el anterior, es con nuestras personas y con la necesidad de garantizar su futuro. Seguiremos invirtiendo en su formación continua, en la necesaria modernización e innovación tecnológica que haga más eficaz su prestación de servicios.

Creemos que una mirada optimista debe estar en la base de una gestión positiva. Y con ese ánimo, que está en nuestro ADN corporativo, seguiremos trabajando.

Vaya por delante nuestro agradecimiento a quienes han confiado y confían en Garrigues, comparten nuestra visión y están dispuestos a colaborar codo con codo con Garrigues por un futuro cada día más sostenible.

Antonio Garrigues
Presidente

Fernando Vives
Socio director

Ricardo Gómez-Barreda
Senior partner



2 Mirando hacia el futuro

Responsabilidad social

Perfil de nuestra empresa	9
Estructura y órganos de gobierno y administración	9
Descripción de las áreas de práctica	10
Nuestra visión de la responsabilidad social	14
Una mirada al 2011	16
Principales objetivos para el 2012	18

Perfil de nuestra empresa

Garrigues es una entidad dedicada al asesoramiento legal y fiscal, así como a la prestación de servicios profesionales relacionados con dicho asesoramiento, siempre con respeto y observancia de la normativa vigente y aplicable en cada una de las jurisdicciones en las que opera. Su forma jurídica es la de sociedad limitada profesional, cuya propiedad pertenece a todos los socios, quienes ejercen su actividad dentro de la firma.

La condición de socio de Garrigues se adquiere tras un proceso muy estricto de análisis y valoración de los méritos profesionales de los candidatos, sin que nadie ostente una participación significativa en la sociedad.

Ningún socio es titular de una participación superior al 2 % del capital social.

Constituido en 1941, Garrigues es el mayor despacho de abogados y asesores tributarios –por volumen de facturación y número de profesionales– de Europa Continental. Nuestro equipo humano y nuestra clara e ineludible vocación internacional nos permiten ofrecer un asesoramiento integral, del más elevado nivel de calidad, allá donde lo necesiten nuestros clientes. Se trata de un servicio con un sello y una identidad propios, en el que están representados nuestro compromiso con la calidad, nuestro servicio al cliente, la responsabilidad social y la solvencia empresarial.

Estructura y órganos de gobierno y administración

La estructura operativa del despacho queda recogida en la siguiente figura:



(*) Órgano de control interno en materia de prevención del blanqueo de capitales

La totalidad de los socios de Garrigues integran la Junta de Socios, y ésta es la que debe designar y elegir, cada cuatro años, al órgano de administración de la sociedad, a quien corresponde la gestión, administración y representación de la sociedad y que, actualmente, está formado por un administrador único, el socio director o *managing partner* de la firma, cargo éste que desempeña Fernando Vives.

El socio director ha de rendir cuentas a la Junta de Socios, al menos con una periodicidad anual. De cara a ejercer su actividad, cuenta con el apoyo de los siguientes órganos consultivos previstos estatutariamente: el *senior partner*, el Consejo de Socios y el Comité de Práctica Profesional, cada uno de ellos con las funciones previstas estatutariamente.

En la actualidad, el cargo de *senior partner* es desempeñado por Ricardo Gómez-Barreda. El Consejo

de Socios, formado por un mínimo de 6 socios y un máximo de 14, está integrado por un total de 14 socios, y son miembros nativos del mismo tanto el socio director como el *senior partner*. Al *senior partner* corresponde su presidencia y liderazgo.

El sistema con arreglo al cual se establece la remuneración de los socios obedece a criterios objetivos, que son conocidos por aquéllos, y se basa y fundamenta en su grado de experiencia profesional, así como en su contribución y aportación al desarrollo y a la buena marcha de la firma. Cabe señalar, asimismo, que la titularidad de las participaciones sociales de Garrigues conlleva, para todos los socios, la obligación de realizar determinadas prestaciones accesorias relativas al ejercicio de la actividad profesional que constituye el objeto de Garrigues.



Descripción de las áreas de práctica

Administrativo y Urbanismo

El Departamento de Derecho Administrativo y Urbanismo presta asesoramiento jurídico especializado a entidades del sector público, empresas privadas y particulares. El equipo de profesionales que integran esta área elabora informes y dictámenes, lleva a cabo negociaciones y asume la defensa letrada en procedimientos administrativos y contencioso-administrativos en diversos sectores de actividad.

El ejercicio 2011 ha estado marcado por la paralización de la actividad urbanística y por el recorte en la inversión pública. Para contrarrestar los efectos negativos que suponen la disminución de la actividad empresarial y administrativa, el departamento –siempre atento a los cambios legislativos– ha mejorado su organización y ha potenciado su labor divulgativa y promocional.

Fiscal

El Departamento de Derecho Fiscal de Garrigues tiene un papel especialmente relevante en la práctica fiscal española desde hace décadas. Participa habitualmente en las operaciones y casos más relevantes y de mayor complejidad y volumen del mercado, ofreciendo servicios de asesoramiento permanente y específico en materia tributaria nacional e internacional a grupos multinacionales españoles, portugueses y extranjeros, así como a grupos y empresas locales o personas físicas.

Una organización matricial, unida a la calidad y experiencia del equipo de profesionales que la integran, sitúan a esta práctica en la mejor posición del mercado para ofrecer las soluciones que demanda el actual contexto empresarial.

La dimensión del área tributaria y la capacidad que posee Garrigues de adaptarse al cliente han favorecido la diversificación del departamento Fiscal en distintas líneas especializadas en función del componente técnico del servicio y del sector económico en el que se opere.

Las operaciones más relevantes en las que ha participado el departamento durante el año 2011 han supuesto, gracias a la innovación y capacidades técnicas demostradas en asuntos de extrema complejidad, prolongar el destacado liderazgo en el mercado de la práctica fiscal, como confirman las numerosas distinciones recibidas por los profesionales, así como la inclusión del Departamento

En cuanto a los niveles de calidad ofrecidos, esta práctica ha repetido en los primeros puestos de los principales rankings profesionales de España y Portugal, tanto a título colectivo como individual por el número de letrados recomendados.

Para el año 2012, el departamento se centrará en incrementar su actividad en materia distinta al urbanismo y su foco de actividad estará en la colaboración público-privada. Igualmente, intentará aumentar la colaboración con los empresarios para agilizar el cobro de deudas, mejorar la situación de sus valores inmuebles y, en general, participar en aquellos proyectos que requieran la intervención de la Administración.

Fiscal en el primer puesto de los rankings nacionales e internacionales y el reconocimiento del despacho como *Tax Law Firm of the Year* en España por sexto año consecutivo, y en Portugal por segundo, por la prestigiosa publicación *International Tax Review*. Como ejemplo de las operaciones más destacadas cabe citar nuestra intervención en los aspectos fiscales de fusiones transnacional, o nuestra participación asesorando la emisión de nuevos productos financieros.

Teniendo en cuenta el contexto económico y las más que previsibles modificaciones normativas previstas en materia tributaria, se ha percibido un claro crecimiento de la demanda de servicios en materia de precios de transferencia y en el área de contencioso-tributario que es previsible continúe en los próximos ejercicios.

Como uno de los hechos relevantes del 2011 destaca que Garrigues, junto a otros siete grandes despachos ubicados en España, ha promovido la creación de la Fundación Impuestos y Competitividad. Su objetivo es promover la investigación, el conocimiento y la divulgación de los sistemas internacionales en materia de tributación y fiscalidad, con especial atención a los procesos que pueden ser incorporados al ordenamiento y a la práctica, tanto española como de la Unión Europea, en beneficio de una mayor competitividad de ambas economías.

Human Capital Services

El Departamento de Human Capital Services (HCS) cuenta con un equipo de profesionales que prestan servicios de asesoramiento en compensación, organización y planificación de los recursos humanos de las empresas. Frente a los tradicionales servicios de consultoría en materia de remuneración y organización, nuestro departamento de HCS ofrece un servicio global en estas materias que no solo cubre las implicaciones estratégicas y de diseño sino que, además, supone un asesoramiento específico en materia legal y fiscal en relación con los recursos humanos empresariales.

Durante el ejercicio 2011, Garrigues HCS ha asesorado a numerosas entidades financieras en el proceso de

adaptación de sus políticas retributivas a la nueva normativa en materia de remuneraciones. Asimismo, Garrigues HCS asesora actualmente a la comisión de nombramientos y retribuciones de los consejos de administración de numerosas entidades cotizadas españolas.

El departamento de HCS es el organizador e impulsor del denominado Foro de Directores de RR. HH. que, por cuarto año consecutivo, reúne a los directores y responsables de Recursos Humanos de un gran número de empresas españolas con el objeto de compartir y proponer soluciones a las distintas cuestiones que, en materia de retribución y organización, se han planteado en los últimos años.

Laboral

El Departamento de Derecho Laboral es experto en relaciones laborales, alta dirección, sistemas avanzados de compensación, práctica litigiosa, relaciones colectivas y reestructuraciones, etc. Por su dimensión, distribución territorial y relevancia de los asuntos encomendados, es interlocutor privilegiado de las organizaciones sindicales y empresariales y de la Administración estatal y autonómica.

El complicado escenario económico actual ha motivado que el departamento haya encaminado sus acciones a explicar las reformas de mayor calado en el ámbito del Derecho del Trabajo. Con este objetivo, durante el ejercicio 2011 ha participado u organizado para clientes y otros grupos de interés más de treinta seminarios, jornadas y desayunos de trabajo en toda España. En estas sesiones se han abordado la reforma laboral (específicamente el despido colectivo y la negociación colectiva), la reforma del sistema de pensiones, la actualización laboral para las empresas y los programas de igualdad, entre otros aspectos. El departamento

mantendrá esta labor divulgativa durante el próximo año, centrándose en los sectores de actividad de sus clientes.

Como asesores, destaca la tendencia iniciada en años anteriores, y acentuada en el 2011, hacia los procesos de reorganización laboral empresarial. Garrigues ha asesorado en destacadas reestructuraciones que han afectado a multitud de empresas.

En el ejercicio 2012, los procesos de reestructuración continuarán siendo significativos. También resultarán importantes las cuestiones laborales asociadas a los procedimientos de fusión y de reestructuración de actividades dentro de grupos empresariales y del sector bancario y de servicios financieros. Por último, prevemos un aumento de los acuerdos colectivos en el ámbito empresarial (convenios colectivos, de descuelgue, de modificación de condiciones de trabajo), frente al sectorial, como resultado de la reforma laboral.

Litigación y Arbitraje

El equipo de Litigación y Arbitraje de Garrigues asesora en la resolución de disputas y actúa en litigios tramitados ante los tribunales de justicia, en procedimientos arbitrales y ante las principales cortes de arbitraje nacionales e internacionales. Defiende los intereses de sus clientes para evitar posibles conflictos y litigios y para que, en caso de ser inevitables, los afronten en las mejores condiciones.

Para el conjunto del departamento, el ejercicio 2011, marcado por un entorno especialmente conflictivo, ha sido de una actividad especialmente intensa y exitosa en todos

sus campos. En el ámbito del Derecho Penal Económico, el 2011 ha venido marcado por la reforma del Código Penal y, en concreto, la nueva regulación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. La extraordinaria repercusión de estos cambios en el panorama corporativo español se ha traducido en una intensa actividad de nuestros expertos, centrada en analizar y dar a conocer las consecuencias de estas reformas, así como en asesorar en materia de compliance y diseñar e implantar programas de prevención de delitos en el ámbito empresarial, actividad en la que Garrigues es pionero.





En el 2012, uno de nuestros objetivos en el ámbito de la litigación ante los tribunales será aplicar, y dar a conocer entre nuestros clientes, las ventajas derivadas de la reciente Ley de Agilización Procesal. La nueva normativa nace para incorporar medidas que aceleren los procedimientos judiciales e introduce cambios significativos en diferentes materias como los recursos, la ejecución, los procedimientos especiales o incluso las funciones del procurador.

Además, daremos un nuevo impulso a nuestra práctica de arbitraje internacional –una de las más reconocidas en el mercado iberoamericano–, que cuenta con un equipo de expertos de primer nivel habituados a litigar en sedes y bajo leyes e idiomas diversos. Con el apoyo nuestras oficinas internacionales, se potenciarán equipos multilingües para desarrollar y consolidar esta práctica en mercados como Latinoamérica, el norte de África y Europa central.

Medio Ambiente

El Departamento de Medio Ambiente está formado por abogados especializados en este ámbito a los que se une un gran grupo de profesionales de perfil económico y técnico como ingenieros, geólogos, químicos, licenciados en ciencias ambientales, economistas, etc. Su visión pluridisciplinar permite garantizar una colaboración profesional de calidad, que une la vertiente jurídica con la técnica y económico-financiera, en todo tipo de trabajos y estudios sobre medio ambiente, energías renovables, sostenibilidad, cambio climático y responsabilidad social corporativa. La trayectoria de Garrigues Medio Ambiente durante el año 2011 ha

venido marcada por dos grandes acontecimientos. El primero ha sido la celebración de su décimo aniversario. En esta década, el equipo de profesionales ha crecido y los temas de su negocio han evolucionado al mismo ritmo que las instituciones y empresas prestan cada vez más atención al desarrollo sostenible.

El segundo hecho importante se centra en la apertura de una sede internacional en París. Esta nueva localización le permitirá ofrecer asesoramiento a sus clientes franceses, especialmente en el área de las energías renovables.

Mercantil

Garrigues ha desarrollado un papel protagonista en la evolución del Derecho Mercantil español de las últimas décadas y ha participado en las operaciones más relevantes y de mayor complejidad y volumen del mercado. En la práctica mercantil trabajan expertos en mercados de capitales, fusiones y adquisiciones, contratación mercantil, Derecho Societario, Bancario, Financiero, de Mercado de Valores, de Seguros y de otros sectores regulados.

El Departamento Mercantil ha participado durante el año 2011 en operaciones absolutamente innovadoras, de extraordinaria complejidad, y que han requerido capacidades técnicas relevantes. El magnífico resultado alcanzado se aprecia en el reconocimiento y premio a Garrigues, por parte de IFLR, como la *Firma más Innovadora*. Se destaca la participación en transacciones internacionales de integración de empresas con impacto en varias jurisdicciones y en las que, considerando solo el ámbito mercantil (aunque han estado involucradas muchas otras áreas jurídicas), han intervenido especialistas en contratación mercantil, en regulación sectorial, en Mercado de Valores y en Derecho Societario y Corporativo.

En el área específica de las financiaciones de proyectos, el Departamento de Mercantil mantiene su liderazgo gracias a un equipo multidisciplinar con una amplia experiencia en el sector. Durante el ejercicio 2011, destaca la participación de Garrigues como asesor legal en una de las mayores operaciones de financiación llevada a cabo hasta la fecha en España, y una de las más importantes del año en toda Europa, en el sector de las energías renovables. También ha participado en varios proyectos de infraestructuras.

Además, la experiencia y el reconocimiento del departamento en financiaciones estructuradas y titulización son únicos. El equipo de Mercantil ha contribuido al desarrollo del sector y ha participado en un elevado número de operaciones pioneras asesorando a todo tipo de clientes (originadores, sociedades gestoras, fondos, aseguradores, agencias de calificación, etc.).

Entre los mayores reconocimientos conseguidos durante este ejercicio destaca el otorgado por los clientes, que siguen depositando su confianza en la práctica mercantil de Garrigues.

Adicionalmente, durante el ejercicio 2011, prestigiosos directorios y publicaciones especializadas han reconocido la posición de liderazgo de Garrigues, otorgándole el primer puesto del ranking en áreas diversas de mercantil. Así, por ejemplo y entre otras, *Chambers & Partners Europe*, *European Leading Lawyers for Business 2011*, coloca en esta posición

las áreas de Fusiones y Adquisiciones y Financiación de Proyectos de Garrigues, repitiéndose tal calificación por parte de *International Financial Law Review*; *The Guide to the World's Leading Financial Law Firms* y de *Legal 500 2011*, en iguales áreas y añadiendo también dicha posición en determinadas especialidades del área de Mercado de Capitales.

Propiedad Industrial e Intelectual

El Departamento de Propiedad Industrial e Intelectual está formado por abogados, agentes de la propiedad industrial y técnicos expertos en patentes. Muchos de ellos provienen de organismos internacionales que operan en el sector. Este equipo de profesionales proporciona a clientes nacionales y extranjeros asesoramiento integral en la protección y explotación de todo tipo de derechos de propiedad industrial e intelectual: marcas y otros signos distintivos de la empresa, patentes y modelos de utilidad, diseños industriales, denominaciones de origen e indicaciones geográficas, creaciones intelectuales, etc.

El departamento está dedicando una especial atención a la protección y explotación de los activos intangibles en Internet, muy especialmente en las redes sociales, dado su importante impacto en la economía y la

sociedad actuales. Además de ocuparse de asuntos contenciosos de mucha complejidad y envergadura, ha aumentado sus actividades de formación y sensibilización sobre los problemas relacionados con la propiedad industrial e intelectual en los entornos virtuales; por ejemplo, la piratería, el libro electrónico o la protección de la reputación empresarial en Internet.

En los últimos meses del 2011 se han ampliado y reforzado las líneas de servicio centradas en la optimización fiscal de la explotación de activos intangibles y en la protección de los derechos de propiedad industrial en mercados emergentes como China y Brasil, sobre todo en los sectores del vino, del aceite, de los productos agroalimentarios y de las tecnologías de la información. En los próximos meses se continuará con esta línea de trabajo.

Reestructuraciones e Insolvencias

El equipo de Reestructuraciones e Insolvencias asesora a empresarios con dificultades económicas en la adopción de las decisiones más oportunas de cara a reestructurar su negocio operativa o financieramente. Con su experiencia, contribuye en el diseño y ejecución de planes de ajuste para que las reestructuraciones alcancen sus objetivos.

La amplia red de oficinas de Garrigues nos aproxima al cliente y facilita una interlocución directa con las autoridades económicas o judiciales y con el resto de operadores locales afectados e involucrados en las distintas situaciones de crisis.

Durante el 2011 se ha llevado a cabo una profunda reforma de la legislación concursal que Garrigues ha seguido muy de cerca, participando en numerosos

congresos y jornadas para discutir su alcance e informando a los clientes de las novedades introducidas y de los beneficios que éstas les pueden reportar. Uno de los retos más importantes para el ejercicio 2012 es continuar esta labor divulgativa. Además, la firma está preparando su presentación a un estudio para la Unión Europea sobre la aplicación de la normativa europea concursal y la necesidad de su revisión.

A lo largo del año 2011 numerosos directorios y publicaciones especializadas se han hecho eco de la posición de Garrigues como despacho líder en el área de las reestructuraciones e insolvencias: *IFLR 2011*, «Top Tier Firm»; *Chambers Europe 2011*, «Band 1»; *Chambers Global*, «Band 1»; *Legal 500*, «First Tier Firm»; *Euromoney Global Insolvency & Restructuring Review 2011*, «Top Tier Firm»; y *PLC Which Lawyer 2011*, «Leading».



Nuestra visión de la responsabilidad social

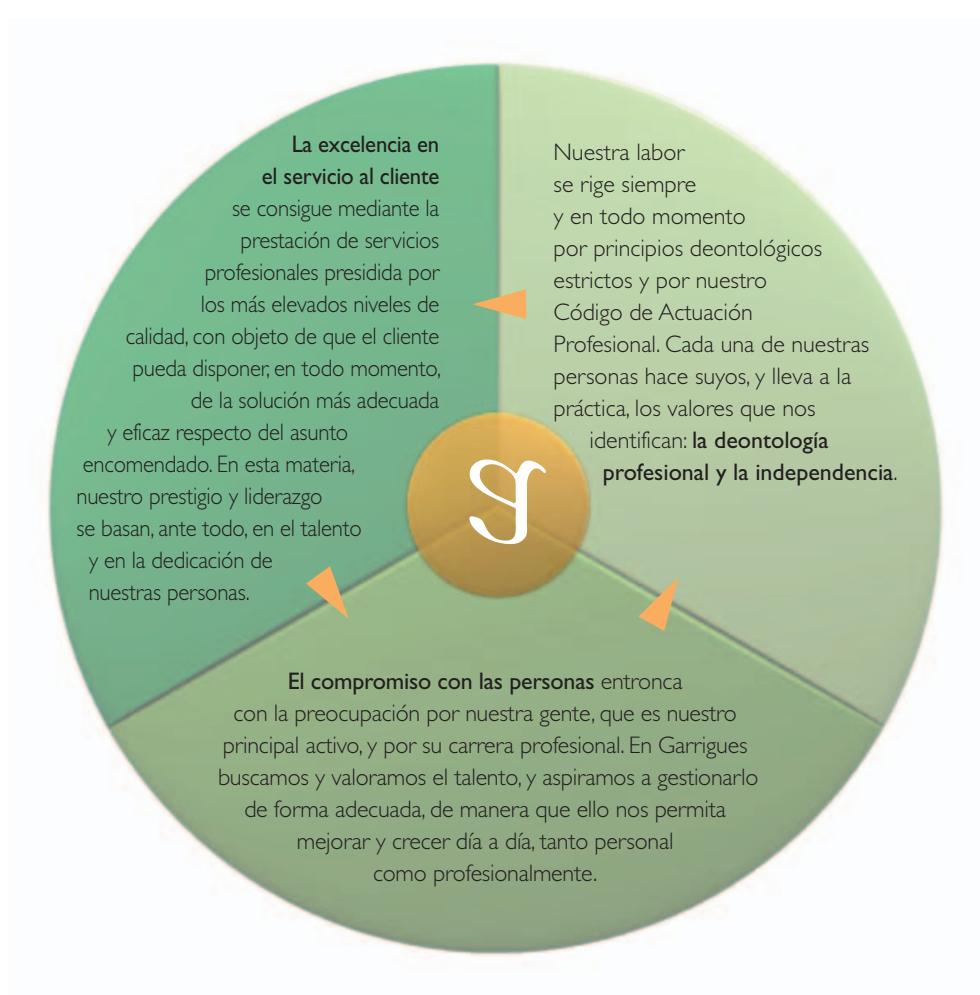
En Garrigues entendemos la «responsabilidad social empresarial» como un modelo de gestión que considera tanto los efectos que una actividad genera sobre sus grupos de interés, como las expectativas que éstos tienen depositadas en una práctica profesional.

Nuestra misión es acompañar a los clientes de la firma allí donde nos necesiten, y nuestros clientes saben, además, que estamos comprometidos con una práctica profesional responsable. Así, procuramos aportar valor en todo momento, tanto para nuestros clientes como para las generaciones presentes y futuras.

Garrigues ha integrado en su modelo de negocio la evaluación, en un sentido amplio, de los riesgos y oportunidades que puedan derivar de sus actuaciones. Este compromiso con la sociedad y con el entorno se refleja, anualmente, en una rendición de cuentas mediante la elaboración de esta Memoria de RSE, que recoge las directrices generales que guían nuestro modelo de gestión y de las que derivan las actuaciones en esta materia llevadas a cabo en nuestro despacho.

Los valores de Garrigues

Los valores que inspiran la identidad de nuestra firma se concretan del siguiente modo:



Estos valores, que han de ser preservados y transmitidos en todo momento por el personal de la firma, son complementados, en su aplicación práctica, por las normas y principios deontológicos recogidos en el Código de Actuación Profesional establecido por el Comité de Práctica Profesional. Todos ellos resultan necesarios no solo para el derecho de defensa y el asesoramiento al cliente, sino también para la tutela de los intereses de la firma y de todo su personal, así como de la sociedad en su conjunto.

Garrigues asegura el estricto cumplimiento de la normativa profesional y deontológica que le es de aplicación, mediante diversas vías y procedimientos. A tales efectos, y con el fin de manifestar, formal y expresamente, su cumplimiento con dichas normas, con nuestros Estatutos y con las políticas internas establecidas en materia de inversiones y en relación con otras cuestiones, los socios cumplimentan anualmente un formulario de confirmación sobre estos extremos. Adicionalmente, y también de cara a garantizar el cumplimiento de dichas normas, de forma periódica y a todos los niveles profesionales se imparten sesiones de formación ad hoc.

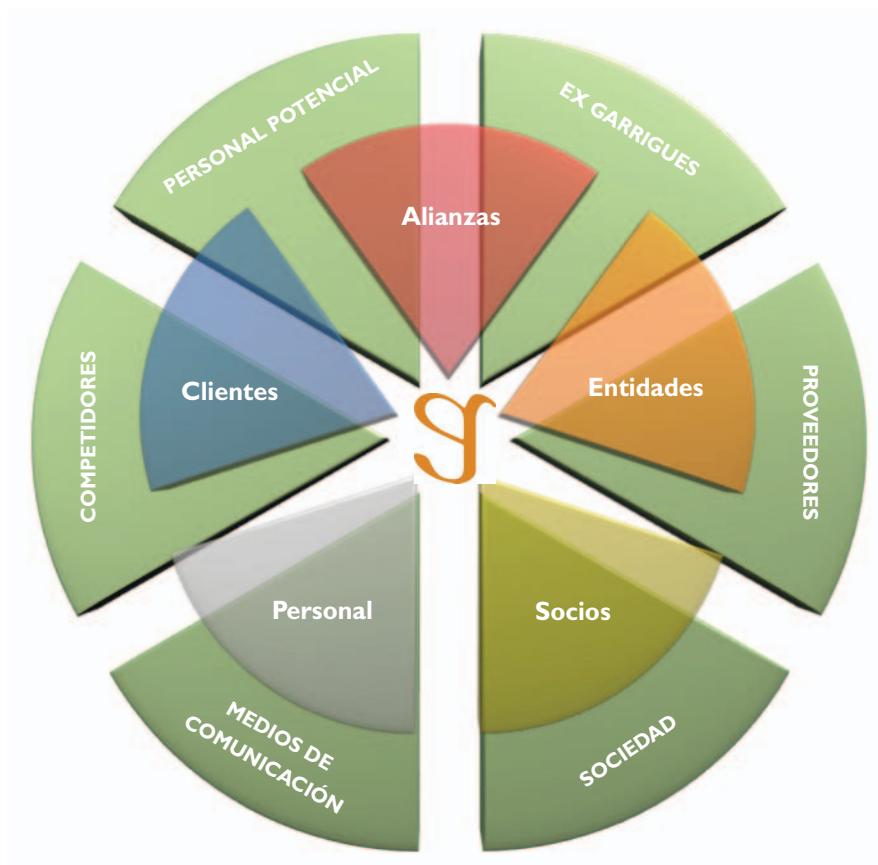
El cumplimiento estricto y riguroso de dicha normativa ha llevado al despacho, en ocasiones, a rechazar la aceptación o la llevanza de clientes y asuntos que podrían haber resultado relevantes.

Compromiso con los grupos de interés

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

Nuestra firma tiene identificados sus grupos de interés y realiza un especial esfuerzo en propiciar y asegurar la constante comunicación con estos grupos y la identificación permanente de nuevos canales de comunicación, así como la integración de sus expectativas y el establecimiento de líneas de actuación al respecto.

Los grupos de interés que hemos identificado son los siguientes:



En el Anexo III se recoge más información sobre los canales de comunicación establecidos para cada uno de los grupos de interés.



Una mirada al 2011

PRINCIPALES RECONOCIMIENTOS

Law Firm of the Year in Spain 2011 – IFLR

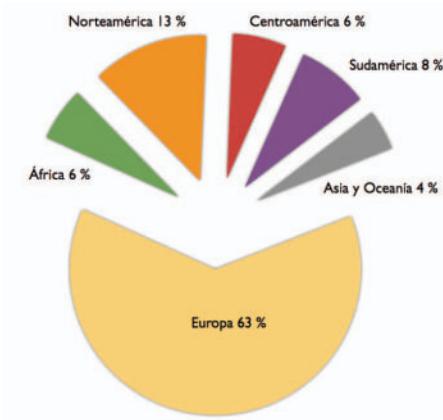
International Law Firm of the Year 2010 – The Lawyer

Client Choice Awards 2010 – ILO

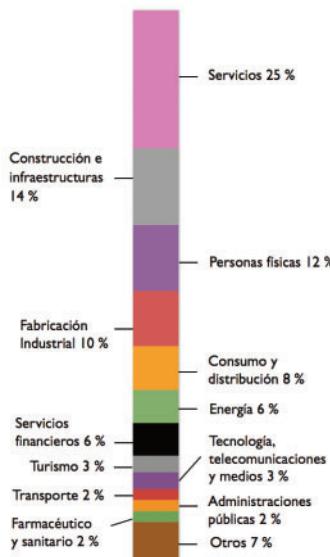
The Best Tax Firm in Spain and Portugal 2010 – ITR

CLIENTES

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA



DESGLOSE POR SECTORES Total clientes



ORGANIZACIÓN



PROGRESIÓN DE LOS INGRESOS AGREGADOS



El incremento acumulado en el periodo ha sido del 41 %

SERVICIO GLOBAL

Despacho líder en Europa Continental

ÁREAS

- Derecho Administrativo y Urbanismo
- Derecho Fiscal
- Derecho Laboral
- Derecho Mercantil
- Human Capital Services
- Litigación y Arbitraje
- Medio Ambiente
- Propiedad Industrial e Intelectual
- Reestructuraciones e Insolvencias

INDUSTRIAS

- Automoción
- Bancos y Cajas
- Capital Riesgo
- Defensa y administraciones públicas
- Empresa familiar
- Energía
- Farmacia y biotecnología
- Inmobiliario
- Instituciones de inversión colectiva
- IT, Outsourcing y nuevas tecnologías
- Juego
- Manufacturera
- Seguros
- Sports & Entertainment
- Telecomunicaciones y media
- Transporte y marítimo
- Turismo

DESKS

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

PRESENCIA EN LA SOCIEDAD

Cátedra Garrigues Universidad de Navarra

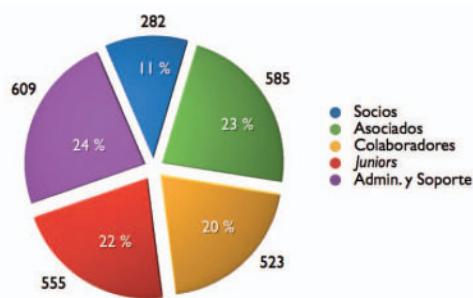
Cátedra Garrigues - ICÁDE

Cátedra Garrigues de Derecho y Empresa
Universidad de Zaragoza



TALENTO Y COMPROMISO

NÚMERO MEDIO DE PERSONAS
POR CATEGORÍA PROFESIONAL



NUESTRO PRINCIPAL OBJETIVO

La proximidad al cliente, la preocupación por entender en todo momento sus necesidades y por aportarle valor, prestándole un servicio y un asesoramiento del más elevado nivel de calidad, tanto en lo técnico como en cuanto a la exigencia de una actuación y una conducta íntegras, comprometida con los principios y valores éticos de nuestra profesión.

DIMENSIÓN ECONÓMICA

	VARIACIÓN 2010
Número de oficinas: 37	0 %
Superficie ocupada: 60.916 m ²	4,2 %
Número de socios a cierre del ejercicio: 279	2,2 %
Ingresos procedentes de operaciones: 368,9 millones €, 351,7 millones € en España y 17,2 millones € en Portugal	0,7 %

DIMENSIÓN AMBIENTAL

Consumo eléctrico: 30.079 GJ, equivalente a 12,8 GJ/persona	-1,1 %
Consumo de agua: 18.460 m ³ , equivalente a 7,9 m ³ /persona	5,3 %
Emissions de CO ₂ : 6.510 t CO ₂ , equivalente a 2,8 t CO ₂ /persona	-15,8 %
Papel reciclado: 173 toneladas, que representan el 73 % del papel consumido	1,8 %
Residuos urbanos generados: 140 kg/persona	9,4 %

DIMENSIÓN HUMANA

Plantilla media: 2.554 personas	-3,7 %
Porcentaje de mujeres en plantilla: 53 %	0 %
Rotación de empleados: 474	8,2 %
Número de contrataciones: 324	1,9 %
Promoción en la carrera profesional 19 nuevos socios y 80 nuevos asociados	-11,6 %
Tasa de absentismo: 1,91 %	3 %
Horas de formación por categoría profesional: 62 h/socio, 76 h/asociado, 106 h/colaborador; 265 h/junior, 32 h/admin. y soporte	-7 %

DIMENSIÓN SOCIAL

Premios Jóvenes Juristas: 13 ediciones	
Miembros del Pacto Mundial de Naciones Unidas: desde el 2002	
Programa de becas: 9 ediciones	
Trabajo pro bono jurídico y fiscal: más de 30 entidades beneficiadas	
Proyectos de acción social: más de 20 entidades beneficiadas	
Voluntariado corporativo: más de 5 entidades beneficiadas	

LA MAYOR RED IBÉRICA DE OFICINAS



OFICINAS EN CUATRO CONTINENTES



ALIANZAS



Alianza fiscal
en más de 50 países



Principales objetivos para el 2012

Área	Objetivos propuestos para el 2011	Avances en el 2011	Objetivos para el 2012
GENERAL	Asegurar un crecimiento de los ingresos procedentes de operaciones y la productividad acorde con la situación del mercado económico y el posicionamiento histórico de la firma	Crecimiento del 0,7 % de los ingresos procedentes de operaciones en J & A Garrigues, S. L. P. (y sociedades dependientes) y Garrigues Portugal, S. L. P. (y sociedades dependientes)	Asegurar una evolución de los ingresos procedentes de operaciones y una mejora de la productividad acorde con la situación del mercado económico y el posicionamiento histórico de la firma
COMUNICACIÓN GRUPOS DE INTERÉS	Diseñar y practicar nuevos sistemas de comunicación con nuestros grupos de interés	Difusión de los resultados de la encuesta de RSE y <i>pro bono</i> entre nuestras personas Presentación y publicación de nuestra Memoria RSE en <i>intranet</i>	Afianzar políticas de RSE
PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN	Promocionar nuestros principios de responsabilidad social empresarial	Realización de acciones de difusión interna de nuestra Memoria de RSE, de encuestas sobre su grado de conocimiento, y de captación de sugerencias y mejoras en relación con su contenido	Continuar con la impartición a todo el personal, a través de la plataforma de e-learning, de un curso sobre la normativa y procedimientos internos en materia de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo Utilizar la plataforma de e-learning para formar a nuestras personas sobre otras cuestiones de interés
CLIENTES	Continuar garantizando de forma activa el cumplimiento de la normativa, promoviendo la actualización constante del sistema de protección de datos Continuar realizando las encuestas de satisfacción del cliente y ampliar el número de clientes entrevistados Seguir profundizando en el conocimiento de las expectativas de los clientes	Avance en el desarrollo de un nuevo sistema informático de apertura de clientes y asuntos que integre SAP, los procedimientos de chequeo de conflicto de intereses y los requisitos y obligaciones establecidos por la normativa de prevención del blanqueo de capitales y de financiación del terrorismo en materia de diligencia debida y de archivo de determinada documentación Incremento, en más de un 10 %, del número de entrevistas realizadas Avance en la elaboración de un plan de coordinación y seguimiento de clientes	Poner en marcha el plan de coordinación y seguimiento de clientes Revisar y modificar, en su caso, el cuestionario y el proceso de entrevistas del <i>Client Satisfaction</i> Crear nuevas industrias

Área	Objetivos propuestos para el 2011	Avances en el 2011	Objetivos para el 2012
SOCIEDAD	Preparar un Manual de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad en despachos de abogados	Edición del Manual de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad en despachos de abogados y de la Guía de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social en despachos de abogados	Revisar y actualizar el Plan <i>pro bono</i>
	Presentar públicamente la Guía de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social en despachos de abogados para hacerla más accesible a quienes pueda interesarles		Organizar un curso sobre Responsabilidad Social de la Abogacía en universidades
	Colaborar en la realización de estudios y trabajos de fomento de la RSE	Colaboración en un estudio de Forética sobre RSE y empresas públicas	Continuar con la difusión de la acción social de las personas de Garrigues a través del apartado «Rincón Social» de InterNos
	Desarrollar el indicador que estudia la evolución del número de personas que han llevado a cabo alguna actividad de voluntariado para profundizar en los resultados obtenidos	Canalización de información a través del buzón de correo electrónico: accion.social@garrigues.com y a través de nuestro «Rincón social» de la revista InterNos	Coordinar y participar en el «Encuentro Pro bono-Abogacía y compromiso social» en colaboración con el grupo Cyrus Vance
	Implantar nuevos indicadores que midan la difusión de la acción social	Implantación de diversos indicadores que miden el desarrollo y difusión de la acción social	Participar en la nueva edición de Rock in Law en colaboración con otros despachos
	Plasmar la actividad del Grupo Cyrus Vance en acciones concretas	Labor continuada de intercambio de mejores prácticas en trabajos <i>pro bono</i>	
	Participar en la nueva edición de Rock in Law	Celebración del Rock in Law en Madrid y Lisboa	
	Incrementar los programas <i>in company</i>	Implantación del Máster Executive en Management International Purchasing Nueva edición del Executive MBA en Dirección de Organizaciones de Servicios Profesionales del Centro de Estudios Garrigues	Adaptar los másteres jurídicos a la Ley de Acceso a la Abogacía Avanzar en la internacionalización del Centro de Estudios Garrigues
	Intensificar la internacionalización del Centro de Estudios Garrigues	Suscripción de acuerdos con universidades extranjeras (U. de Harvard, U. Católica de Santiago de Guayaquil, Escuela Internacional de Negocios de Colombia) para la impartición de programas diversos Homologación del Centro de Estudios Garrigues como centro de preparación oficial para los exámenes de Cambridge ESOL Implantación del programa Business English Certificate	



Área	Objetivos propuestos para el 2011	Avances en el 2011	Objetivos para el 2012
RECURSOS HUMANOS	Finalizar y aplicar el Manual de Políticas de Becarios	El Manual de Políticas de Becarios no se ha finalizado debido a que las políticas de prácticas van a cambiar con la entrada en vigor de la Ley de Acceso a la Abogacía	Revisar el proceso de selección
	Prestar colaboración, por parte de los abogados del Departamento de Procesal, en el entrenamiento de un equipo universitario para participar en el <i>Willem C Vis International Commercial Arbitration Moot</i>	Colaboración por parte de los abogados del Departamento de Procesal en el entrenamiento de un equipo universitario para participar en el <i>Willem C Vis International Commercial Arbitration Moot</i>	Prestar colaboración docente en los másteres de acceso a la abogacía e incorporar alumnos en prácticas de dichos másteres
	Adaptar las políticas de selección al Plan Bolonia y a la Ley de Acceso a la Abogacía	Adaptación de las políticas de selección al Plan Bolonia y a la Ley de Acceso a la Abogacía	Adaptar las políticas de prácticas al plan de estudios de Bolonia y a la Ley de Acceso a la Abogacía
	Estudiar las distintas opciones existentes en el mercado para poner en marcha una experiencia de formación <i>online</i>	Elección del <i>partner</i> para el desarrollo e implantación de la plataforma de formación <i>online</i> Fórmat-e	Mejorar las comunicaciones a candidatos a través de nuestro sistema informático
	Poner en marcha una nueva plataforma en la <i>intranet</i> para anuncios entre personas de la firma: Tablón Virtual Garrigues	Puesta en marcha de la nueva plataforma de anuncios virtuales entre personas del despacho: «Tablón de anuncios», ubicado en la <i>intranet</i>	Crear una nueva «Escuela Garrigues» para socios
	Hacer un estudio de mercado de pólizas de seguro médico de empleados para la revisión y mejora de las condiciones actuales	En enero del 2011 se contrató la póliza de seguro médico con un nuevo proveedor, con mejora de las condiciones para el colectivo y los beneficiarios	Establecer un Plan de Movilidad en el despacho con el objetivo de disminuir la siniestralidad itineraria al menos en un 50 %
ESTRATEGIA Y COMUNICACIÓN	Ampliar los canales de comunicación interna a través de herramientas <i>online</i>	Canalización de información a través del buzón de correo electrónico: accion.social@garrigues.com y a través de nuestro «Rincón social» de la revista InterNos	Actualizar e integrar en la plataforma SAP el modelo de fijación de objetivos y evaluación de socios
	Desarrollar una aplicación en SAP para la gestión integrada de información estructurada y no estructurada de RR. HH. <i>Personal File</i>	Implantación de la herramienta basada en la tecnología Opentext integrada en SAP para la gestión de la información de RR. HH. bajo la denominación de <i>Personal File Virtual</i>	

Área	Objetivos propuestos para el 2011	Avances en el 2011	Objetivos para el 2012
MEDIO AMBIENTE	Continuar con la introducción de criterios de sostenibilidad en los contratos con proveedores (nuevos y antiguos)	Actualización con criterios de sostenibilidad de 67 contratos nuevos o regularizados mediante adendas	Conseguir superar la cifra de contratos regularizados durante el 2011
	Alcanzar un nivel de implantación del 95 % en la sustitución de botellas de agua de plástico por botellas de vidrio reutilizables en nuestras oficinas	Mantenimiento de la implantación del 75 % de botellas de vidrio en salas de reuniones	Valorar la implantación de halógenos LED en otras oficinas
	Extender el uso del papel procedente de gestión forestal sostenible a todos los materiales de papelería utilizados en el despacho	La casi totalidad del material de impresión o papel de consumo general tiene garantizada la procedencia de una gestión forestal sostenible	Seguir incluyendo tecnologías avanzadas para reducciones de consumo eléctrico y de agua en nuevas obras y remodelaciones
	Poner en marcha un proyecto piloto de implantación de bombillas LED en zonas de la oficina en Madrid	Puesta en marcha de un programa piloto de implantación de bombillas LED en el edificio de Castellana (oficina de Madrid)	Solicitar a la propiedad de los edificios la inclusión de interruptores temporizados en las cabinas de los aseos de Hermosilla y Ayala (Madrid)
	Valorar la instalación de grifería con sensores de movimiento en los aseos que sean gestionados directamente por Garrigues y solicitar que sea valorado para los gestionados por el propietario de los edificios	Dotación de tecnología LED y grifería mediante sensores en la nueva obra de la oficina de Sevilla y remodelación de plantas en Bilbao y Valencia	Sustituir la grifería de bajo consumo existente en los aseos por otra de bajo consumo más efectiva ("sistema ducha") en los edificios de Hermosilla y Ayala de Madrid
	Sustituir los halógenos tradicionales por halógenos de tecnología LED en las zonas de aseos y áreas comunes (<i>halls</i> y cabinas de ascensores) de los edificios de Hermosilla y Ayala (Madrid)	Sustitución de halógenos tradicionales por tecnología LED en aseos y áreas comunes de los edificios de Hermosilla y Ayala (oficina de Madrid)	Reducir el consumo de pilas a través del programa de renovación de etiquetadoras portátiles recargables mediante conexión a red frente a las que funcionan con baterías
	Sustituir paulatinamente las etiquetadoras portátiles (DYMO) de batería por etiquetadoras con conexión a corriente eléctrica (reducción de consumo y residuos de pilas)	Todas las nuevas etiquetadoras portátiles (DYMO) suministradas durante este año tienen conexión a corriente eléctrica en lugar de funcionar mediante pilas	Sustituir los equipos multifuncionales por otros más ecológicos en el momento del vencimiento del <i>renting</i> en todas nuestras oficinas
	Solicitar un estudio de viabilidad y diagnóstico ambiental para la sustitución de las máquinas multifuncionales del edificio de Hermosilla en Madrid	Sustitución de equipos multifuncionales del edificio de Hermosilla por otros con menor consumo, más productivos y más ecológicos	
	Elaborar comparativas del consumo eléctrico y de agua entre nuestras oficinas	Instalación de automatismos en cuadros eléctricos del garaje de Hermosilla (oficina de Madrid) para ahorros energéticos (noches y fines de semana)	



Área	Objetivos propuestos para el 2011	Avances en el 2011	Objetivos para el 2012
INNOVACIÓN	Contratar un segundo CPD para tener todas las aplicaciones críticas redundadas y así cubrir las posibles contingencias en el CPD principal, con el objetivo de reducir tiempos de recuperación en caso de contingencia	Contratación del segundo CPD para tener las aplicaciones críticas redundadas	Poner en marcha el segundo CPD y realización de pruebas reales de contingencia
	Realizar un proyecto para cambiar el sistema de <i>backup</i> , con el objetivo de reducir sus tiempos de duración y absorber el crecimiento de los datos en las aplicaciones	Avance en el proyecto de <i>backup</i> con una cabina nueva para copias a disco y un robot para mejorar la velocidad de las copias a cinta	Implantar el LYNC (Sistema de Mensajería Unificada), como herramienta de comunicación interna, aprovechando la instalación de W7
	Realizar un proyecto piloto de presentaciones y videoconferencias sobre PC para analizar si es aplicable en nuestro entorno, y llevar a cabo el proyecto de implantación si lo fuese. El objetivo es poder hacer presentaciones y cursos a clientes sin que haya desplazamientos	Analís y realización de pruebas piloto de diferentes herramientas de mercado, aunque aún no se han implantado	Mantener los niveles de aportación de documentos del 2011
	Fomentar el uso del motor de búsqueda empresarial e incrementar la participación y aportación de contenidos	Presentación del motor de búsqueda a todos los colectivos del despacho	Conseguir que las aportaciones sean más homogéneas entre oficinas y departamentos
	Definir la estrategia de implantación global del <i>e-learning</i> en la organización	Establecimiento de un procedimiento interno de información estadística mensual	Afinar el motor en lo relativo a la relevancia de los resultados
	Desarrollar un proyecto de <i>e-learning</i> en materia de blanqueo de capitales para toda la firma	Avance en la puesta en marcha de una plataforma de <i>e-learning</i> , denominada Format-e, para impartir formación sobre estas cuestiones	Desarrollar contenidos específicos para formación en gestión del conocimiento y bases de datos jurídicas
	Iniciar la creación y publicación de informes estadísticos sobre suscripciones y libros en formato electrónico	El 70 % de nuestras revistas está disponible en formato electrónico (julio 2011), frente al 42 % en julio del 2008	Aumentar el número de libros disponibles en formato electrónico
	Establecer un nuevo sistema de gestión de credenciales, que permita compartir, de forma más eficiente, la información entre todos los profesionales del despacho	Duplicación, en un ejercicio, del número de libros disponibles online a través de nuestro Catálogo	Poner a disposición de los abogados, a través del Catálogo, artículos de revistas y fragmentos de libros que no tenemos en formato digital, bajo la nueva licencia de CEDRO

Área	Objetivos propuestos para el 2011	Avances en el 2011	Objetivos para el 2012
INNOVACIÓN	<p>Establecer un nuevo sistema de gestión virtual de toda la documentación asociada al <i>Personal File</i> de todo el personal del despacho</p> <p>Sustituir el software de gestión de recursos electrónicos por una nueva versión que ofrezca a los profesionales navegación web al 100 %, más velocidad de navegación y la posibilidad de tener abiertos varios recursos o bases de datos en diferentes pestañas de la misma pantalla</p>	<p>Implementación del sistema de gestión virtual de la documentación, denominado PF virtual, desarrollado sobre tecnología SAP Opentext</p>	<p>Implantar una nueva herramienta de prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo</p> <p>Poner en marcha una prueba piloto de movilización de un proceso de negocio, a llevar sobre tecnología SAP SUP-HWC y plataforma BlackBerry e iOS</p>





3 Observando la realidad

Desempeño económico

Principales magnitudes económicas

25

Principales magnitudes económicas

Considerando la actual situación económica, Garrigues ha alcanzado unos objetivos de crecimiento moderados y mantener su posición privilegiada como primera firma de asesoría legal y fiscal por volumen de ingresos, tanto en España como en la Europa continental.

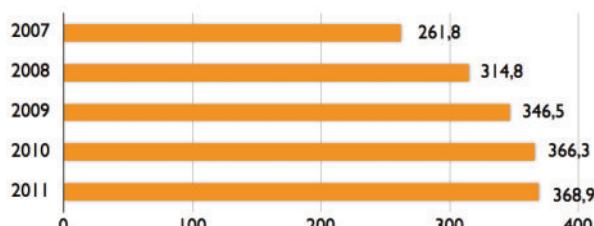
En el ejercicio 2011, los ingresos agregados procedentes de las operaciones de J & A Garrigues, S. L. P. y sociedades dependientes, y de Garrigues Portugal, S. L. P. y sociedades dependientes, ascendieron a 368,9 millones de euros, lo cual supone un crecimiento del 0,7 % respecto del año anterior, y demás de un 17,2 % respecto del ejercicio 2008. De este importe, 359 millones de euros corresponden a la prestación de servicios legales y tributarios, y 10 millones de euros a la prestación de otros servicios relacionados.

Los ingresos de J & A Garrigues, S. L. P. y sociedades dependientes ascendieron a 351,7 millones de euros, lo cual ha supuesto un incremento del 0,8 % con respecto al ejercicio anterior; y de un 15,9 % respecto al ejercicio 2008. Los ingresos de Garrigues Portugal, S. L. P. y sociedades dependientes han ascendido a 17,2 millones de euros, manteniéndose en niveles similares a los del ejercicio 2010 y con un incremento del 52,2 % respecto del 2008.

La progresión de los ingresos agregados de Garrigues en los últimos cinco años ha sido la siguiente, en millones de euros:

PROGRESIÓN DE LOS INGRESOS AGREGADOS

Millones de euros



El incremento acumulado en el periodo ha sido del 41 %

A continuación se presentan las principales magnitudes económicas de Garrigues, tal y como se establecen en las Cuentas Anuales consolidadas de J & A Garrigues, S. L. P y sociedades dependientes y de Garrigues Portugal, S. L. P. y sociedades dependientes.

PRINCIPALES MAGNITUDES ECONÓMICAS DE
J & A GARRIGUES, S. L. P. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES

	(miles de euros)	2009	2010	2011
Valor económico directo generado		332.032	349.763	352.581
a) Ingresos		332.032	349.763	352.581
Ingresos por operaciones		331.273	348.955	351.745
Otros ingresos de explotación		410	430	439
Ingresos financieros		328	154	397
Ingresos extraordinarios		21	224	
Valor económico distribuido		331.050	347.016	348.802
b) Costes de operación		101.778	95.079	83.932
Dot. amortiz. inmovilizado		6.672	7.004	6.680
Variación de prov. circulante		7.435	7.661	6.717
Serv. exteriores		87.499	80.285	69.994
Gastos excepcionales		172	129	541
c) Gastos de personal y profesionales		203.111	225.989	237.002
d) Pagos a proveedores de capital		5.219	4.800	6.705
e) Pagos realizados a las administraciones públicas		20.591	20.740	20.773
IAE y otros tributos		404	513	474
Imp. Sociedades		348	612	721
Seg. Social		19.839	19.615	19.578
f) Donaciones y otras inversiones en la comunidad		351	408	390
Resultado del ejercicio		982	2.747	3.779



**PRINCIPALES MAGNITUDES ECONÓMICAS DE
GARRIGUES PORTUGAL, S. L. P. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES**

	2009	2010	2011
Valor económico directo generado	15.371	17.469	17.225
a) Ingresos	15.371	17.469	17.225
Ingresos por operaciones	15.209	17.359	17.168
Otros ingresos de explotación	132	0	0
Ingresos financieros	3	1	41
Ingresos extraordinarios	27	109	16
Valor económico distribuido	13.755	15.683	16.184
b) Costes de operación	3.844	4.503	5.222
Dot. amortiz. inmovilizado	449	431	420
Variación de prov. circulante	190	413	134
Serv. exteriores	3.200	3.654	4.668
Gastos excepcionales	5	5	5
c) Gastos de personal y profesionales	8.963	10.098	10.531
d) Pagos a proveedores de capital	324	275	107
e) Pagos realizados a las administraciones públicas	607	806	314
Tasas, otros tributos	5	1	4
Imp. Sociedades	428	616	97
Seg. Social	174	189	213
f) Donaciones y otras inversiones en la comunidad	17	1	10
Resultado del ejercicio	1.616	1.786	1.041

PRINCIPALES MAGNITUDES ECONÓMICAS - GARRIGUES AGREGADO

	2009	2010	2011
Valor económico directo generado	347.403	367.232	369.806
a) Ingresos	347.403	367.232	369.806
Ingresos por operaciones	346.482	366.314	368.913
Otros ingresos de explotación	542	430	439
Ingresos financieros	331	155	438
Ingresos extraordinarios	48	333	16
Valor económico distribuido	344.805	362.699	364.986
b) Costes de operación	105.622	99.582	89.154
Dot. amortiz. inmovilizado	7.121	7.435	7.100
Variación de prov. circulante	7.625	8.074	6.851
Serv. exteriores	90.699	83.939	74.662
Gastos excepcionales	177	134	541
c) Gastos de personal y profesionales	212.074	236.087	247.533
d) Pagos a proveedores de capital	5.543	5.075	6.812
e) Pagos realizados a las administraciones públicas	21.198	21.546	21.087
IAE y otros tributos	409	514	478
Imp. Sociedades	776	1.228	818
Seg. Social	20.013	19.804	19.791
f) Donaciones y otras inversiones en la comunidad	368	409	400
Resultado del ejercicio	2.598	4.533	4.820

Los apartados correspondientes a pagos realizados a las Administraciones Públicas incluyen los pagos en concepto de Seguridad Social, Impuesto sobre Sociedades, Impuesto de Actividades Económicas y otras tasas y tributos.

Garrigues y sus socios realizan otros pagos a favor de las Administraciones Públicas, tales como los efectuados a la

Seguridad Social, en concepto de cuota a cargo del personal y socios, las retenciones a cuenta del IRPF en España e IRS en Portugal y el Impuesto sobre el Valor Añadido correspondiente a la actividad de las sociedades y los socios. Estos importes, que se muestran a continuación, corresponden al año natural que se indica.

**TABLA PARA ESPAÑA Y PORTUGAL CON LOS IMPORTES DE 2009, 2010
Y 2011 DE IRPF, IVA Y SEGURIDAD SOCIAL DE SOCIOS Y SOCIEDAD**

Otros datos económicos (miles de euros)	2009	2010	2011
España			
IRPF de socios, profesionales y personal laboral	66.199	72.415	73.335
IVA de la sociedad y de los socios	35.313	43.077	42.273
Seguridad Social del personal laboral y profesional	24.633	24.113	24.104
Total	126.145	139.605	139.712
Portugal			
IRS de socios, profesionales y personal laboral	1.452	1.715	2.258
IVA de la sociedad y de los socios	1.801	1.875	1.639
Seguridad Social del personal laboral y profesional	923	1.034	1.096
Total	4.176	4.624	4.993

Por otra parte, dado el fomento de las actividades de formación para nuestras personas, en el año 2011 se han recibido en España ayudas de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo y otras entidades por un importe de 211.787 euros. Asimismo, se han generado deducciones en relación con el Impuesto sobre Sociedades por un valor de 165.732 euros en España y de 34.285 euros en Portugal.





4 Conservando nuestro mejor patrimonio Clientes

Relación con nuestros clientes	29
Satisfacción del cliente	30
Gestión de los conflictos de intereses	32

Todo encargo profesional implica para nosotros un reto: conseguir el éxito del cliente. 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. Fiel reflejo de ello han sido tanto la expansión internacional vivida en los últimos años, motivada en gran medida por las nuevas necesidades de nuestros clientes, como la creación de «industrias» específicas.

Con el fin de alcanzar la excelencia en nuestros servicios, queremos establecer con nuestros clientes relaciones basadas en la confianza y en la empatía, actuando de manera leal y transparente y aspirando al mantenimiento de una relación estable y continuada en el tiempo. La firma se compromete con cada uno de los proyectos y asuntos que le son encomendados y nuestros profesionales son conscientes de la importancia de escuchar a los clientes, de conocer a fondo sus negocios y de entender sus necesidades y objetivos, todo ello para poder proponerles soluciones acordes con sus necesidades.

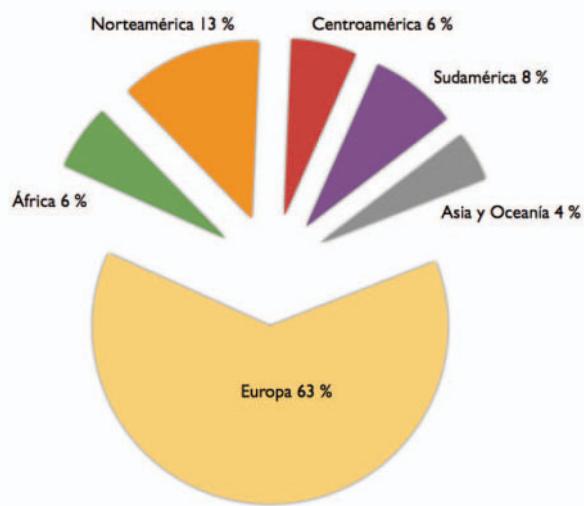
Garrigues lleva a cabo, por sus propios medios o en colaboración con otras entidades, un muy elevado número de actividades de información, actualización, formación, etc., destinadas prioritariamente a clientes (aunque también, en muchas ocasiones, a terceros), tales como la organización de jornadas de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

nuestros servicios, a disposición de las principales y más exigentes compañías en España y Portugal.

Procedencia geográfica y sectorial de los clientes

La ubicación de nuestra red de oficinas ejerce una clara influencia en la procedencia de nuestros clientes. Garrigues es una firma principalmente ibérica pero abierta al exterior. Actualmente disponemos de una amplia red de oficinas fuera de la península ibérica, y contamos con la confianza de un gran número de clientes internacionales, que alcanzan el 11,4 % del total de nuestra cartera de clientes, repartidos entre todos los continentes. La distribución geográfica de los clientes que no son de la península ibérica es la que se muestra a continuación:

PROCEDENCIA DE NUESTROS CLIENTES EN EL 2011



Relación con nuestros clientes

Tipología de nuestros clientes

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

Así, el 86 % de las empresas que conformaban el IBEX-35 a fecha de 31 de agosto del 2011, han sido clientes de Garrigues, así como también el 59 % de las empresas que cotizaban en el Mercado Continuo de la Bolsa de Madrid en la misma fecha. Por otra parte, en el 2010 se iniciaron las cotizaciones en el Mercado Alternativo Bursátil, y a 31 de agosto del 2011 el 23,5 % de las empresas que conformaban dicho Mercado han sido clientes nuestros. En cuanto a Portugal, el 25 % de las empresas que conformaban el PSI-20 de la Bolsa de Lisboa, a fecha de 31 de agosto del 2011, han sido clientes de Garrigues Portugal en el 2011. Estos datos confirman el alto nivel de

Esta importante presencia internacional responde, en primer lugar, a la vocación y experiencia de nuestros profesionales acostumbrados a trabajar en proyectos internacionales; en segundo lugar, a que disponemos de una amplia red de oficinas y, en tercer lugar, a la alianza internacional de despachos de abogados iberoamericanos denominada «Affinitas», que Garrigues promueve desde el año 2004 (ver Anexo VI). El conjunto de Affinitas, incluyendo Garrigues, supone la colaboración de más de 3.000 profesionales que prestan servicios desde más de 40 oficinas distribuidas por 15 países, entre los que se encuentran Argentina, Colombia, Chile, México y Perú, además de España y Portugal, entre otros.

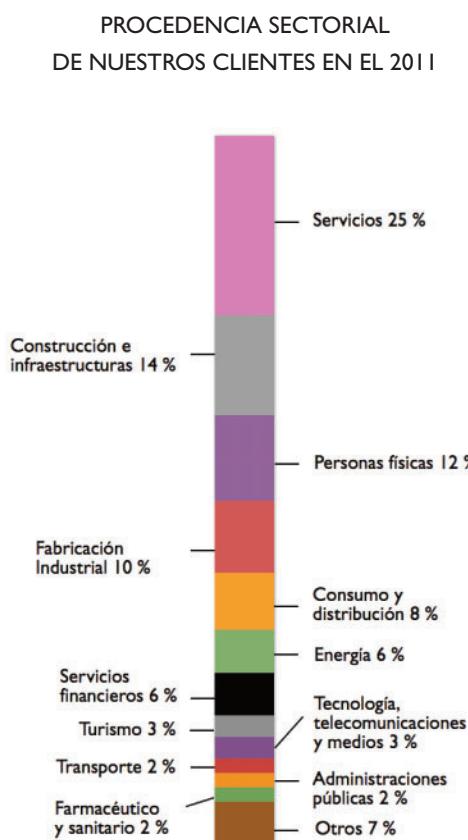
Garrigues atiende a sus clientes en Brasil desde su oficina en São Paulo. La presencia de la firma en el país está basada en las excelentes perspectivas de crecimiento, ya



que constituye una de las principales economías del mundo. Garrigues cuenta con las habilitaciones necesarias, otorgadas por el Colegio de Abogados de Brasil (Ordem de Advogados do Brasil - OAB), para operar como firma legal extranjera en Brasil, y es el primer despacho español en conseguir esta licencia.

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).

Atendiendo a su procedencia sectorial, la mayor parte de los clientes que integran nuestra cartera pertenecen a los sectores de servicios, manufacturero, construcción e infraestructuras:



Satisfacción del cliente

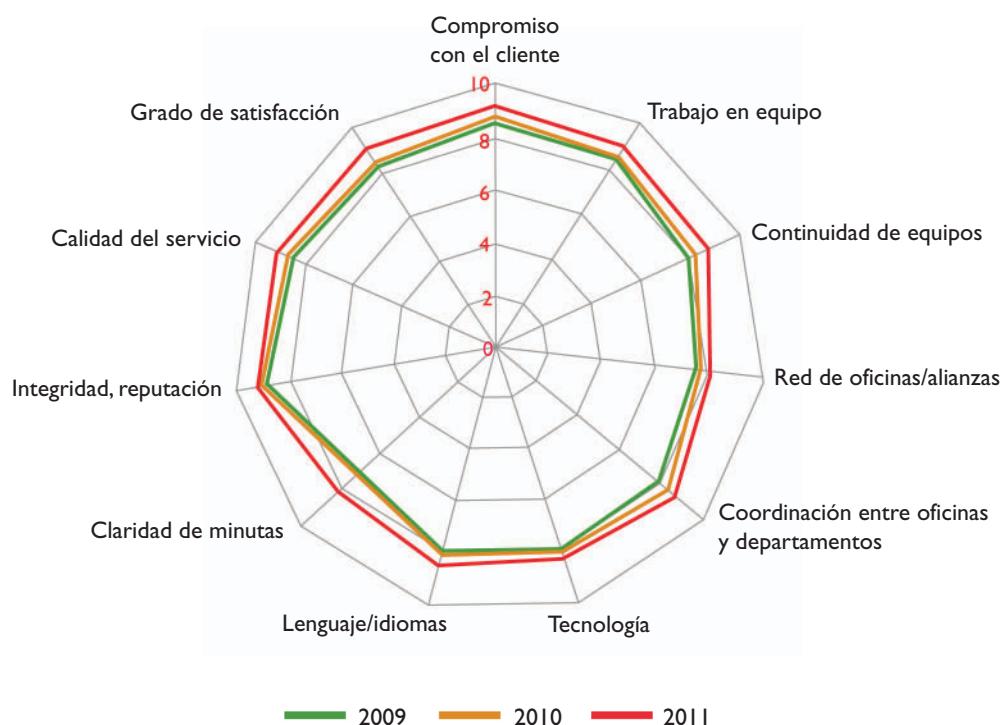
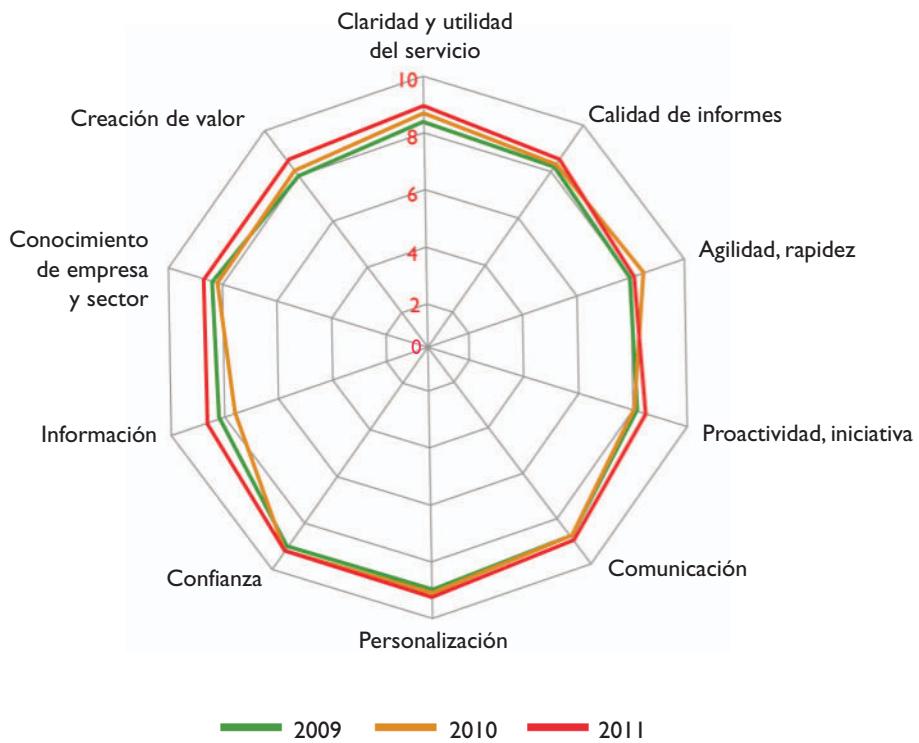
Desde hace años, Garrigues evalúa periódicamente el nivel de satisfacción de sus clientes mediante un programa denominado *Client Satisfaction*.

En el año 2011, las actuaciones llevadas a cabo en el marco de este programa se han referido al desarrollo de un estudio de satisfacción consistente en el envío de cuestionarios y en la realización de entrevistas y reuniones con una muestra representativa de 67 clientes de toda España y vinculados a las distintas áreas de práctica.

El cuestionario ha permitido una parametrización numérica de las respuestas, con el fin de conocer las principales fortalezas y puntos de mejora que deben considerarse en la relación con nuestros clientes y en la prestación de nuestros servicios. Los resultados de estas entrevistas han sido comentados, posteriormente, con los socios y otras personas de la firma, con el fin de acometer, en cada caso concreto, y a la vista de los comentarios y sugerencias recibidos, las medidas adecuadas, así como para desarrollar un seguimiento de su efectiva implantación.



El siguiente gráfico muestra la valoración otorgada por nuestros clientes, en una escala del 0 al 10, a cada uno de los aspectos contemplados en el cuestionario de satisfacción, durante los años 2009, 2010 y 2011:





Nuestra firma recibe en el 2011 una calificación media, global, de un 8,37 en una escala de 0 a 10. Como aspectos más destacados, los clientes valoran muy positivamente la confianza que generamos, vinculada con nuestro compromiso, integridad y reputación, y con la relación personalizada y la capacidad de comunicación que se establece. Otros aspectos bien valorados son la calidad técnica de nuestros servicios, la claridad y utilidad de nuestro asesoramiento y la agilidad y rapidez en las respuestas. En cuanto a puntos de mejora, nuestros clientes sugieren que el despacho debe potenciar su red internacional, facilitar desgloses más detallados de los honorarios e incrementar la información sobre novedades y asuntos de interés.

Respecto al 2010, los resultados obtenidos en el año 2011 muestran una mejora en la valoración de la información sobre novedades y asuntos de interés, del compromiso con el cliente y de la claridad de nuestras minutas. Por otro lado, se ha producido un ligero descenso en cuanto a la valoración de la agilidad y rapidez de respuesta, situándose en los mismos valores que en el 2009. Como consecuencia de todo ello, existe un plan para trabajar en los aspectos señalados.

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

Asimismo, fruto de la satisfacción de nuestros clientes, son los premios y reconocimientos otorgados durante el 2011 por diferentes entidades de prestigio. Entre los principales reconocimientos se encuentran:

Law Firm of the Year in Spain 2011 – IFLR

International Law Firm of the Year 2010 – The Lawyer

Client Choice Awards 2010 – ILO

The Best Tax Firm in Spain and Portugal 2010 – ITR

Gestión de los **conflictos de intereses**

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 occasionen, de manera sobrevenida, durante la realización de un encargo ya en curso.







5 Nuestra mirada más humana

Compromiso con la comunidad

Acción social

35

Garrigues y el mundo educativo:
Centro de Estudios Garrigues

39

Nuestras iniciativas en materia social se llevan a cabo a través de la Fundación Garrigues, cuyo principio fundamental es alinear al máximo el compromiso social de la firma con sus objetivos estratégicos. Por tanto, la mayoría de las iniciativas de RSE giran en torno a la prestación de servicios legales y fiscales, que es la esencia de nuestra actividad. Además de esta labor *pro bono* que prestamos a organizaciones sin ánimo de lucro, y en línea con lo dicho anteriormente, Garrigues también promueve la investigación legal.

En el despacho, la acción social se instrumenta mediante las siguientes líneas de actuación¹:

Trabajo *pro bono*: prestación de servicios gratuitos de índole jurídica y fiscal

Voluntariado corporativo

Becas y premios

Compras solidarias

Cesión de activos usados

Donación de equipos informáticos, mobiliario, enseres y materiales de oficina

Actividades educativas y culturales

- a) Investigación jurídica: Cátedra Garrigues de Derecho Global
- b) Premio Jóvenes Juristas
- c) Programa de becas

Promoción y acción social

- a) Trabajo *pro bono* (realizado por profesionales del despacho)
- b) Voluntariado corporativo
- c) Proyectos

Las actividades desarrolladas por la Fundación durante el año 2011 son las que se resumen a continuación:

Actividades educativas y culturales

- a) *Investigación jurídica: Cátedra Garrigues de Derecho Global*

Las actividades desarrolladas en el ámbito educativo y cultural durante el 2011 se concretaron en la colaboración en programas, proyectos o asignaciones a distintas entidades culturales y docentes, así como a instituciones cuyas actividades y objetivos son similares a los de la Fundación.

La investigación referida específicamente al campo de la globalización jurídica se materializó, como en años anteriores, en la Cátedra Garrigues de Derecho Global, creada en el año 2003, por acuerdo con la Universidad de Navarra, con el fin de promover, desde una perspectiva interdisciplinar, la docencia y la investigación en las diversas áreas del Derecho y, en especial, en todo cuanto afecta al fenómeno llamado de «globalización jurídica». Cabe destacar, asimismo, la Cátedra Garrigues – ICADE, y la Cátedra Garrigues de Derecho y Empresa creada por acuerdo con la Universidad de Zaragoza.

- b) *Premio Jóvenes Juristas*

El Premio Jóvenes Juristas se instituye por acuerdo entre la Fundación Garrigues y la Facultad de Derecho de la Universidad de Navarra, y se convoca cada año para incentivar, entre los jóvenes licenciados en Derecho, la excelencia en el conocimiento y el ejercicio del Derecho de empresa.

Acción social

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

(1) Por otra parte, cabe señalar que Garrigues no implementa programas de desarrollo del entorno local en sus operaciones por motivo de la naturaleza de las mismas.



El 19 de septiembre del 2011 el Centro de Estudios Garrigues acogió la XI edición de los premios con un acto que fue presidido por el ministro de Justicia.

c) Programa de becas

Dentro de su actividad cultural en el ámbito jurídico, durante el 2011 la Fundación ha continuado actuando principalmente en el ámbito de la vida académica y de la docencia universitaria. En este marco, y como en años anteriores, se concedieron becas dirigidas al mundo universitario y, concretamente, al del Derecho. Estas becas están orientadas a incentivar a jóvenes que se encuentran en las etapas finales de su formación.

- **Real Colegio Complutense de Harvard:** en aplicación del convenio entre la Universidad Complutense de Madrid y la Fundación Garrigues relativo al Real Colegio Complutense en Harvard, se otorgó una beca para estancias de investigación en la *Harvard Law School* como *fellows* del Real Colegio Complutense.
- **Máster Oficial en Derecho de la Empresa, Universidad Pontificia Comillas de Madrid:** la Fundación Garrigues ha participado en el patrocinio del curso académico 2010/2011.

Promoción social

a) Trabajo pro bono

Garrigues cuenta con un programa estructurado para canalizar el trabajo *pro bono* realizado por profesionales del despacho.

En abril del 2011 publicamos en nuestra newsletter semanal InterNos, los resultados de la encuesta sobre RSE y *pro bono* realizada en el 2010. En ella se destaca que las personas de nuestra firma tienen un importante compromiso con la sociedad y desean contribuir no solo con aportaciones económicas particulares, sino con lo que mejor saben hacer: con su trabajo y esfuerzo personal. Así, se ha puesto de manifiesto que a un 79,2 % de las personas les gustaría realizar trabajo *pro bono* y que el 94 % de las más de mil personas de Garrigues que contestaron la encuesta consideran apropiada esta contribución a la sociedad.

Dentro del marco *pro bono*, la Fundación Garrigues ha seguido participando durante el 2011 en un grupo de trabajo convocado por el *Cyrus R. Vance Center for International Justice*. Este centro, que es parte del Colegio de Abogados de la ciudad de Nueva York, fue fundado en el principio de que los abogados tienen

un papel importante en la promoción de la justicia social y en el fortalecimiento de la democracia.

El citado centro presta apoyo a nivel mundial a abogados que desarrollan actividades *pro bono* de expansión en el acceso a la justicia, aquellas que aseguren un justo y equitativo sistema judicial, las relacionadas con el desarrollo de políticas públicas que atiendan a las necesidades sociales y aquellas que promuevan la confianza pública en la profesión legal. El grupo de trabajo engloba a los principales despachos de España y trabaja en plena colaboración con el Centro de Responsabilidad Social de la Abogacía del Colegio de Abogados de Madrid.

Actualmente el grupo está trabajando en un «Encuentro *pro bono* – Abogacía y compromiso social» que tendrá lugar en el 2012.

b) Voluntariado corporativo

• Rock in Law

En junio del 2011, Garrigues, junto con otros despachos y tras varios meses de trabajo conjunto, participó en un concierto de rock benéfico que tuvo lugar en la sala La Riviera de Madrid.

El concierto obtuvo unos beneficios de 56.039 euros, que fueron destinados íntegramente al Centro de Día Gaviota de la Fundación Ciudad de la Esperanza y la Alegría.

A finales de junio del 2011, tuvo lugar en Lisboa la 3^a edición del Concierto *Rock in Law*, que contó con la participación del grupo de Garrigues «The Walkers», junto a otros grupos de despachos portugueses e internacionales. El concierto fue un éxito absoluto, con un record de asistencia de 2.300 personas y unos beneficios de 98.402 euros, que se destinaron a «A Casa dos Rapazes» y a la Asociación Portuguesa para las Perturbaciones del Desarrollo y Autismo (APPDA). Se prevé que en el 2012 se celebren dos nuevas ediciones del concierto *Rock in Law* en Madrid y en Lisboa.

• V edición del programa «Conoce tus Leyes»:

El proyecto está basado en un convenio firmado en diciembre del 2008, por el cual varios despachos, entre ellos Garrigues a través de su Fundación, se comprometen con la Comunidad de Madrid para ofrecer gratuitamente a inmigrantes un determinado número de horas de asesoramiento y enseñanza sobre el sistema legal y jurídico español. Durante los meses de marzo y abril, 19 profesionales de la firma participaron en

el Centro de Participación e Integración (CEPI) Hispano-Africano de la Comunidad de Madrid y en el Ayuntamiento de Alcalá de Henares.

• **Fundación Nantik Lum**

Esta fundación, de ayuda al desarrollo utilizando microcréditos, ha recibido en el 2010 de la Fundación Garrigues asesoramiento mediante la pertenencia a su Consejo Asesor. Durante el 2011, les seguiremos apoyando en el desarrollo de su plan de *marketing, fundraising* e implementación de proyectos (la mayoría de ellos en Haití, República Dominicana y Ruanda).

c) *Rincón Social*

Desde que en el año 2009 se creara este canal de comunicación, ubicado dentro de nuestro boletín digital interno semanal InterNos, hemos logrado la continuidad de este espacio cada viernes, donde publicamos y difundimos los proyectos, experiencias de voluntariado e iniciativas más destacadas en materia de acción social, de compañeros y de las Fundaciones y ONGs con las que venimos colaborando (carreras solidarias, conciertos, etc.).

d) *Anuario Acción Social: resumen de proyectos con las personas del despacho*

Durante el año 2011 se han puesto en marcha diversas acciones solidarias en las que participaron personas del despacho en toda la península ibérica.



1) Rock in Law Madrid

2) Rock in Law Lisboa

3) Voluntarios de la V Edición Conoce tus Leyes (Madrid)

4) Jornada de Voluntariado en el Museu d'Historia de Catalunya

5) Día Solidario de las Empresas (Zaragoza)



ANUARIO ACCIÓN SOCIAL - RESUMEN DE PROYECTOS - AÑO 2011

ENERO

Campaña de recogida de juguetes en la fiesta de niños de Navidad, con destino a proyectos de la Fundación Prodean en Sevilla y a la ONG Casa Galicia de Las Palmas de Gran Canaria

Campaña de recogida de libros infantiles a beneficio de la ONG Interlibros (más de 450 libros) y cuyo destino fueron escuelas comunitarias, guarderías, etc. de varias regiones de Chile. Participación de todas las oficinas Garrigues

Garrigues y Unicef reflexionan sobre los derechos del niño; Jornada celebrada en el auditorio de la sede en Madrid

FEBRERO

Campaña de donación de gafas a iniciativa del Comité de Solidaridad de Portugal para la Fundación Lions de Portugal

Campaña de colaboración con la Asociación Española contra el Cáncer para la venta de boletos en la oficina de Madrid

Campaña de recogida de zapatos para enviar a Cáritas. Oficinas de Lisboa y Oporto

MARZO

Voluntarios de la oficina de Madrid participan en la V Edición del programa Conoce tus Leyes

Voluntarias de la oficina de Málaga participan en la V Edición de la carrera de la mujer

ABRIL

Donación de mochilas y camisetas corporativas para la XXIX Fiesta Solidaria por el Trabajo y la Alegría

Campaña en la oficina de Lisboa; venta de camisetas para el proyecto Casa das Cores, organizada por el Movimento ao Serviço da Vida

Venta de entradas en las oficinas de Sevilla para cóctel solidario organizado por la Fundación Prodean a beneficio de sus proyectos sociales

MAYO

Con motivo del cambio de sede en Sevilla, donación de muebles y enseres a beneficio de la Fundación Mornese, Parroquia de La Puebla del Río en Sevilla y Prodean-ASA

JUNIO

Rock in Law Madrid y Lisboa, a beneficio de Ciudad de la Esperanza y la Alegría en Madrid y A Casa dos Rapazes y APPDA en Lisboa

Donación de los uniformes de nuestro personal de cafetería de la oficina de Madrid a beneficio de la Fundación Carmen Pardo-Valcarce

Cesión de salas de reuniones para la venta del Sorteo de Cruz Roja en las oficinas de Sevilla, Málaga y Las Palmas de Gran Canaria

JULIO

Campaña de donación de sangre en la oficina de Madrid, organizada junto al Centro de Trasfusiones de la Comunidad de Madrid

Jornada de voluntariado en el Museu d'Historia de Cataluña organizada por compañeros de la oficina de Barcelona

OCTUBRE

Participación de voluntarios de la oficina de Zaragoza en el Día Solidario de las Empresas, organizado por Cooperación Internacional ONG

Campaña de recogida de móviles usados para la Fundación Tierra de Hombres en la oficina de Bilbao

NOVIEMBRE

Campaña de recogida de bienes y alimentos para Ajutda de Berço y Ponto Apoio a Vida en las oficinas de Lisboa y Oporto

Campaña Espalhe Felicidade con la ONG Um Pequeno Gesto Uma Grande Ayuda en la oficina de Lisboa

DICIEMBRE

Tarjeta corporativa de felicitación de Navidad ACNUR

Donación de material corporativo al colegio Runnymede College para la fiesta benéfica de Navidad a favor de la Fundación Aladina

Campañas de Navidad a beneficio de Hermanitas de los Pobres, Cooperación Internacional ONG y Fundación Valora

Donación de impresoras y escáneres a la Fundación Carmen Pardo-Valcarce

Colaboración con la Fundación Carmen Pardo-Valcarce (compra de dulces para la fiesta de los niños en la sede de Garrigues en Madrid)

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, 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 Máster 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 de las competencias que exigen integrar los conocimientos técnicos y las habilidades prácticas.

Durante el curso 2010/2011 (que comenzó en octubre del 2010) se impartieron los siguientes programas de larga duración:

ALUMNOS DEL CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES, PROMOCIÓN 2010/2011

PROGRAMA	PRIMERA PROMOCIÓN	TOTAL ALUMNOS
PROGRAMAS MÁSTER:		
Máster en Tributación	1994/1995	
Máster en Derecho Empresarial	1996/1997	
Máster en Recursos Humanos	1997/1998	118
Máster en Asesoría Jurídico Laboral	1999/2000	
Máster en Banca y Finanzas	2000/2001	
PROGRAMAS EXECUTIVE:		
Máster Executive en Recursos Humanos (y módulos de especialización)	2004/2005	
Programa Executive en Relaciones Laborales	2004/2005	
Máster Executive en Empresa y Finanzas para Abogados	2006/2007	
Máster Executive en Asesoría Fiscal	2007/2008	498
Máster Executive en Derecho Empresarial (para profesionales de Garrigues)	2007/2009	
Máster Executive en Corporate Finance	2008/2009	
Máster Executive en Fiscalidad Internacional	2009/2010	
Executive MBA en Dirección de Organizaciones de Servicios Profesionales	2010/2011	
TOTAL ALUMNOS 2010/2011		616



A octubre del 2011, el número total de alumnos ya inscritos en el CEG para la promoción 2011/2012 es de 597, repartidos entre los programas anteriores que vuelven a impartirse en dicha promoción y uno de nueva creación en este curso académico: el Máster Executive en Management International Purchasing. A ese número se sumarán, como alumnos del curso académico 2011/2012, los que se incorporen en la convocatoria de febrero del 2012 al Máster Executive de Recursos Humanos y al Módulo de Compensación y Beneficios.

Todos los programas citados están abiertos al público en general, salvo el Máster Executive en Derecho Empresarial, que se dirige exclusivamente a profesionales de Garrigues.

Este programa se ofrece a quienes se incorporan al despacho, y tiene por objeto completar la formación universitaria de estas personas con los conocimientos jurídico-empresariales necesarios para iniciarse en el ejercicio profesional al más alto nivel.

Para la impartición de este programa, en lo que a la práctica jurídica internacional se refiere, contamos con la participación de la Facultad de Derecho de la Universidad de Harvard.

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

PORCENTAJE DE ALUMNOS (PROMOCIÓN 2010/2011) CON OCUPACIÓN PROFESIONAL A 20/10/2011

PROGRAMAS 2010/2011	% COLOCACIÓN
Máster en Tributación	95,8 %
Máster en Derecho Empresarial	97,1 %
Máster en Recursos Humanos	100 %
Máster en Asesoría Jurídico Laboral	100 %
Máster en Banca y Finanzas	100 %
Porcentaje medio de colocación	98,3 %

SITUACIÓN DE NUESTROS PROGRAMAS EN EL RANKING DE MÁSTERES DEL PERIÓDICO EL MUNDO, JUNIO 2011

PROGRAMAS 2010/2011	PUESTO EN EL RANKING EL MUNDO (según especialidad)
Máster en Tributación	1º
Máster en Derecho Empresarial	2º
Máster en Recursos Humanos	3º
Máster en Asesoría Jurídico Laboral	1º
Máster en Banca y Finanzas	2º

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. De esta forma, mantiene convenios para la concesión de becas, o para otras actividades de colaboración, con:

- **Universidades:** Universidad de Navarra, Universidad Autónoma de Madrid, Universidad de Deusto, Universidad Antonio de Nebrija, Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF), Universidad de Cantabria, Universidad Católica Portuguesa, Tecnológico de Monterrey (Méjico), Universidad Austral (Argentina) y Universidad de los Andes (Chile).
- **Otras instituciones:** Fundación Euroamérica, Fundación Carolina, Funglode (República Dominicana), Universia y ONCE.

Desde octubre del 2009, el CEG ha quedado 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, a lo largo del 2012, el CEG, adaptará sus másteres jurídicos a lo previsto en la Ley de Acceso a la Abogacía, con el objeto de que estos programas permitan la obtención del título profesional de abogado. De este modo, el CEG tiene como objetivo constituirse en centro referencia para la formación de calidad dirigida a abogados.

Por otra parte, junto con la Fundación Garrigues, la Universidad de Navarra 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 2011, se ha otorgado en la sede del CEG, con la visita del ministro de Justicia.

Finalmente, destacar la publicación que el CEG hizo en el 2005 del *Libro de estilo 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. Asimismo, en la lengua catalana se ha publicado en el 2010 el *Llibre d'estill juridic*.





6 *Siempre expectantes*

El valor del talento

Equipo humano	43
Desarrollo profesional	46
Compromiso con la igualdad de oportunidades	47
Atracción de talento	48
Formación	49
Sistema de compensación	51
Ambiente y entorno laboral	52
Seguridad y salud en el trabajo	52

Para una organización de servicios profesionales es vital su capital humano. Garrigues es una organización de personas, de personas con talento.

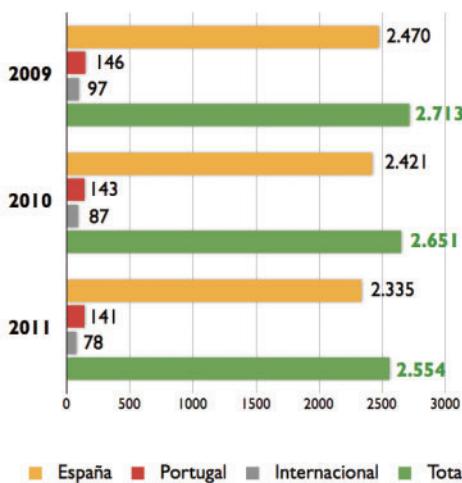
Nuestro compromiso de ofrecer un excelente servicio al cliente está vinculado con el talento de nuestra gente. En consecuencia, tenemos la obligación de atraer el mejor talento hacia nuestra organización, retenerlo, y ofrecer todas las herramientas y oportunidades para que se desarrolle y alcance el máximo grado de excelencia que repercuta en su entorno profesional, en la firma en su conjunto, y en la sociedad en general con la aportación de valor que genera la prestación de servicios jurídicos y fiscales de alto nivel.

Equipo humano

Nuestras personas desarrollan su actividad en un mercado y en un entorno altamente competitivos. La adecuada gestión de nuestro capital humano requiere que las políticas de recursos humanos sean una prioridad en Garrigues. La coordinación general de estas políticas está a cargo del Comité de Recursos Humanos (RR. HH.), integrado por representantes de las distintas áreas de práctica jurídica de nuestra firma y por miembros del Departamento de RR. HH. En este comité se elaboran, estudian y debaten las propuestas que después se elevan al Consejo de Socios para su aprobación. La puesta en marcha y seguimiento de cada nueva medida adoptada se lleva a cabo por el Departamento de RR. HH.

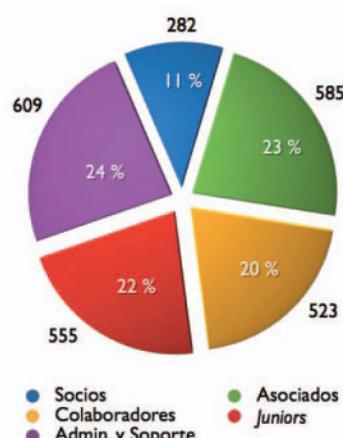
A continuación se indica el número medio de personas que integran nuestra firma en el ejercicio 2011 y la evolución en los últimos tres años.

NÚMERO MEDIO DE PERSONAS POR EJERCICIO



La estructura de nuestros recursos humanos y su distribución por categorías profesionales y funcionales son las siguientes:

NÚMERO MEDIO DE PERSONAS POR CATEGORÍA PROFESIONAL

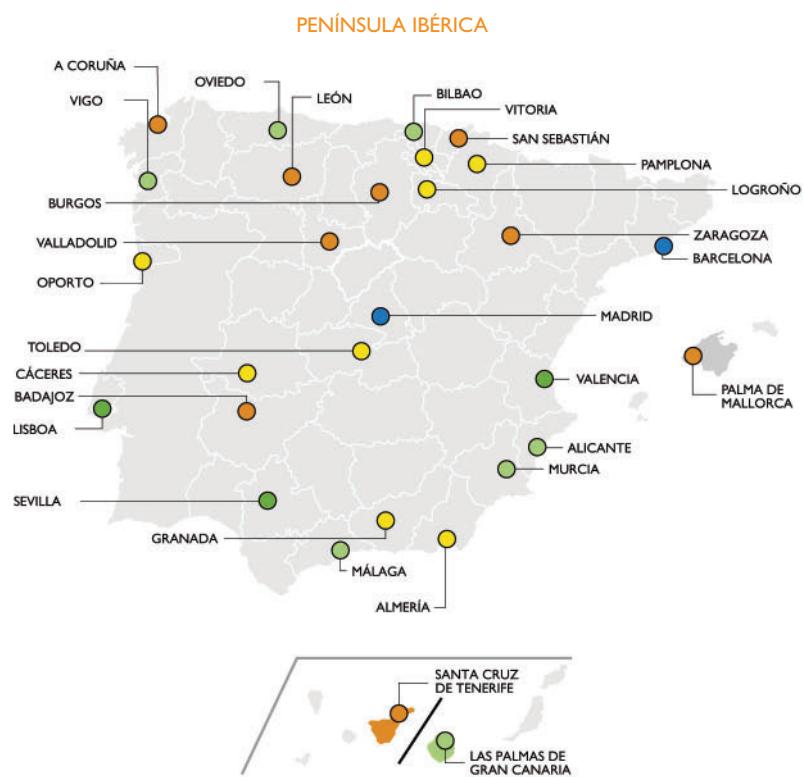


En un sector tan competitivo como el nuestro, de prestación de servicios profesionales de asesoramiento legal y fiscal de alta calidad, el mercado y los clientes demandan la atención de profesionales con amplia experiencia, solvencia técnica y especialización. En este sentido, los equipos que prestan estos servicios han ganado en seniority al integrar en mayor medida profesionales de más experiencia.

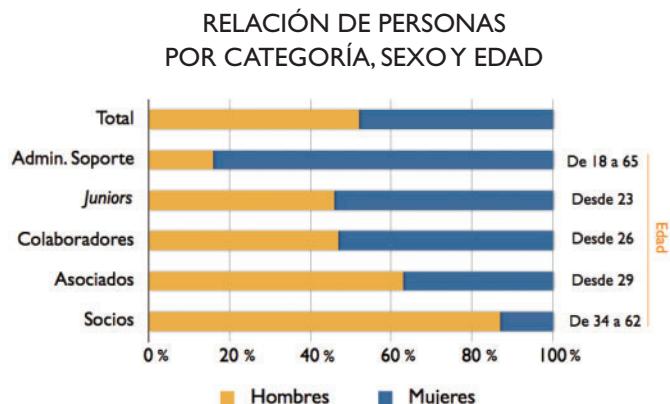
Asimismo, nuestra firma trabaja cada año para mantener su política de incorporación de nuevos profesionales (durante este ejercicio 274 profesionales), ampliando su formación y poniendo a su disposición las herramientas y oportunidades necesarias para crecer con nosotros en el desarrollo de su profesión. Supone, además, un compromiso ineludible con los jóvenes recién licenciados que les permite acceder al mercado laboral y comenzar a desarrollar su proyecto vital.



MAPA DEL PERSONAL DE GARRIGUES



La relación de personas por categoría, sexo y edad, para el 2011, es la siguiente:



Garrigues garantiza la plena igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, y favorece la conciliación entre la vida profesional y personal.

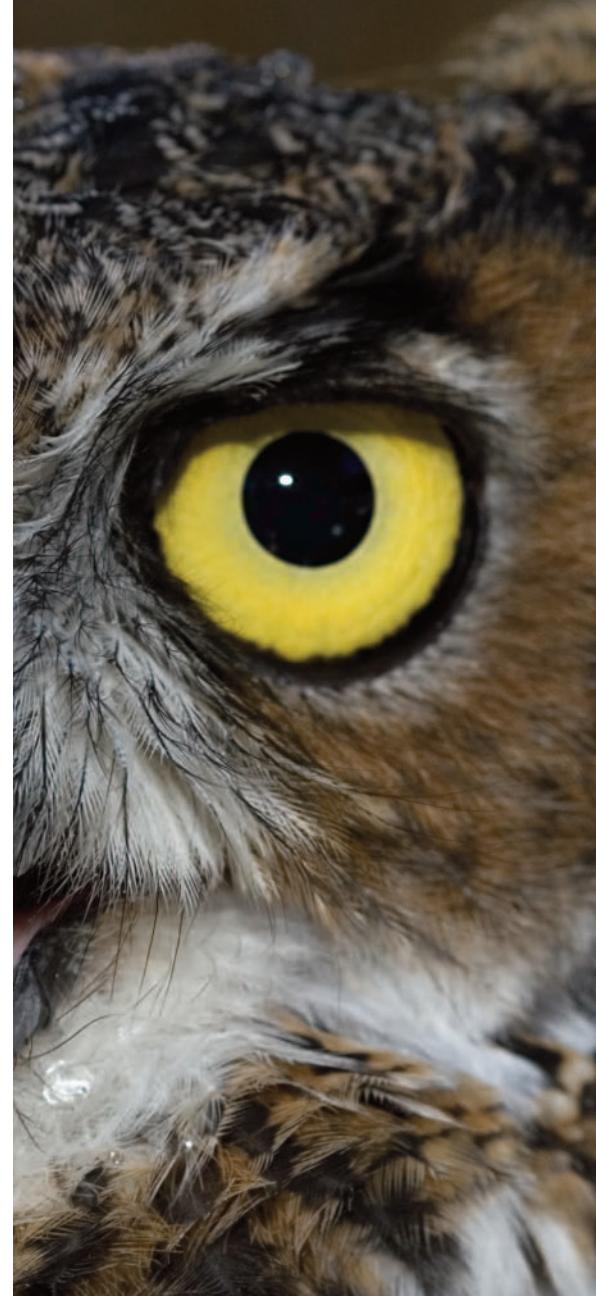
En el año 2011, de un total de 77 maternidades siguen en activo, 12 meses después de su reincorporación, 67 empleadas, lo que supone un 87 % del total de las maternidades. Por otro lado, de 33 paternidades siguen en activo, 12 meses después de su reincorporación, 27 empleados, lo que supone un 81,82 % del total de las paternidades.

2011	Mujeres		Hombres	
	Nº	%	Nº	%
Baja antes de los 12 meses del reingreso de maternidad / paternidad	9	11,69 %	6	18,18 %
Baja antes del reingreso de maternidad / paternidad	1	1,30 %	-	-
Activos 12 meses después del reingreso de maternidad / paternidad	67	87,01 %	27	81,82 %
Total	77	100 %	33	100 %

Adicionalmente, en nuestra firma existe una Comisión de Igualdad que se ocupa del seguimiento de las medidas puestas en práctica y que se reúne periódicamente para tratar aspectos relacionados con esta materia. En este sentido, cabe destacar que en nuestro despacho no se han dado incidentes de discriminación.

Con carácter general, la jornada de trabajo en Garrigues es a tiempo completo; siempre dejando a salvo aquellas situaciones para las cuales las políticas de recursos humanos facilitan, e incluso mejoran, las posibilidades de adaptación de jornada respecto, en el caso de España, a la Ley Orgánica para la Igualdad

(2) En las oficinas internacionales de la firma, Garrigues sigue la práctica de contratación habitual de acuerdo a la normativa local vigente.



Efectiva de Mujeres y Hombres. Asimismo, Garrigues viene aplicando desde hace años otras condiciones favorables a la conciliación entre la vida profesional y personal, tales como días adicionales de descanso en Navidad y Semana Santa (en las oficinas de España) o jornada intensiva los viernes (lo que conlleva poder disfrutar de la tarde libre).

La filosofía de la firma es suscribir con el personal una modalidad de contrato laboral indefinido. No obstante, durante los dos primeros años de carrera profesional de los juniors, se firma un contrato laboral en prácticas².



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

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

A continuación, se ofrecen los datos de rotación (en número de personas) de los últimos ejercicios:

ROTACIÓN DE EMPLEADOS POR CATEGORÍA Y SEXO

	2009		2010		2011	
	H	M	H	M	H	M
Administración y Soporte	17	69	13	70	12	51
Juniors	67	108	81	103	84	90
Colaboradores	26	34	38	58	49	81
Asociados	28	14	41	26	61	33
Socios	8	0	7	1	13	0
Total	146	225	180	258	219	255

ROTACIÓN DE EMPLEADOS POR REGIONES EN 2011

	H	M	TOTAL
España	199	218	417
Portugal	5	16	21
Internacional	15	21	36
Total	219	255	474

Por la propia actividad de Garrigues, el riesgo de prácticas contra los derechos humanos es prácticamente inexistente, no conociéndose hasta el momento ningún hecho relacionado con este asunto.

Por otro lado, la tasa de absentismo laboral en Garrigues durante el 2011, entendida como la baja debida a enfermedades no profesionales superiores a tres días laborables, es de apenas un 1,91 %.

A continuación se muestra la evolución de la tasa de absentismo en los tres últimos años y la tasa de absentismo en el 2011 por sexo:

	2009	2010	2011
Tasa de absentismo %	2,19	1,85	1,91

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

	Total	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo en el 2011 por sexo %	1,91	0,38	1,53

Desarrollo profesional

Todo el personal de Garrigues conoce, desde el momento de su incorporación a la firma, las posibilidades de carrera profesional que se le ofrecen: una carrera muy atractiva que aporta unas expectativas de crecimiento personal y profesional destacadas. Nuestra firma cuenta con un plan de carrera estructurado en niveles profesionales perfectamente identificados. Toda la información relativa a la carrera de nuestros profesionales está disponible en la página web corporativa (<http://www.garrigues.com> → Trabaja con nosotros → Qué ofrecemos).

Garrigues mantiene el compromiso de que las nuevas generaciones de profesionales dispongan de todos los medios y oportunidades que les permitan completar una carrera profesional plena y satisfactoria en nuestra firma. La entrada en vigor de la Ley de Acceso a la Abogacía en España, país en el que desarrollarán su labor la mayor parte de nuestros futuros abogados, modifica significativamente las condiciones de acceso a la profesión. Nuestra firma está adaptando sus procesos y políticas de RR. HH. a este nuevo marco regulatorio para seguir contando con el mejor talento y ofreciendo un desarrollo profesional atractivo para nuestros abogados.

A lo largo de su carrera profesional, todo el personal profesional de la firma es evaluado con una periodicidad anual mediante evaluaciones por escrito y una entrevista personal con su responsable. 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.

En la carrera profesional existen dos hitos especialmente relevantes:

- **La promoción a la categoría de asociado:** supone el reconocimiento de la firma al trabajo bien hecho durante los primeros años de experiencia profesional.
- **La promoción a socio:** añade al reconocimiento profesional en la firma la proyección en el mercado de servicios profesionales y entre los clientes. Esta promoción marca el inicio de una etapa en la cual el liderazgo de equipos, la gestión integral del negocio, la máxima calidad técnica y la innovación en el ámbito de los servicios y soluciones para nuestros clientes resultan retos apasionantes. El proceso de promoción de socios está basado en principios de objetividad y consideración a los méritos. De este proceso se ocupa el Comité de Nominaciones, mediante el seguimiento del desarrollo de los profesionales a partir de cierto nivel de experiencia, con el fin de determinar anualmente el perfil y potencial de los candidatos y, en definitiva, el cumplimiento de los requisitos para alcanzar la condición de socio. Este comité tiene una amplia representatividad y pluralidad, y estudia las candidaturas en un proceso objetivo y democrático de elección. La decisión final sobre esta promoción depende de la Junta de Socios, que decide en base a la recomendación realizada por el citado comité.

Por otra parte, existen planes específicos de carrera y promoción profesional para aquellas personas que desarrollan su trabajo en departamentos internos o de soporte a la práctica jurídica o de asesoría.

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

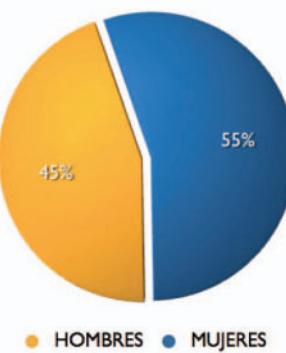
Asimismo, en las nuevas contrataciones de jóvenes licenciados, los hombres y las mujeres disponen también de total igualdad de condiciones en nuestra firma.

NUEVAS INCORPORACIONES POR CATEGORÍA, SEXO Y REGIÓN

CATEGORÍA	HOMBRE	MUJER	TOTAL
SOCIOS	100 %	-	1
ASOCIADOS	82 %	18 %	11
COLABORADORES	52 %	48 %	23
JUNIOR	48 %	52 %	239
ADMINISTRACIÓN	20 %	80 %	50
Total	45 %	55 %	324

	HOMBRE	MUJER	TOTAL
España	129	163	292
Portugal	6	3	9
Internacional	11	12	23
Total	146	178	324

NUEVAS INCORPORACIONES POR SEXO



Garrigues promueve también la contratación de personas con discapacidad y la compra de bienes y servicios a diferentes Fundaciones y Centros Especiales de Empleo. En el 2011 cabe destacar los convenios de colaboración con servicios de mantenimiento y jardinería, vending y limpieza e higiene de oficinas.

Compromiso con la igualdad de oportunidades

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



Atracción de **talento**

El proceso de atraer y seleccionar talento de Garrigues es homogéneo para todos los candidatos que opten a la incorporación en nuestra firma, en todos los lugares en los que prestamos servicios profesionales.

Se trata de un proceso exigente y riguroso, basado en la valoración del mérito y las capacidades de los candidatos. Garrigues busca personas no solo con un excelente nivel académico, sino también con competencias técnicas y personales orientadas a la excelencia en el servicio al cliente, y que quieran crecer personal y profesionalmente con nosotros. Nuestras herramientas de medición y análisis se basan en metodologías objetivas, tests y entrevistas de selección.

Nuestra amplia red territorial nos permite conocer a candidatos de muy diversas universidades de España y de todo el mundo. Contamos con los medios tecnológicos para contactar con ellos sin que tengan que desplazarse de su lugar de origen para la realización de las entrevistas de selección.

Actividades desarrolladas en torno a la selección

Actividades de atracción de talento

- Foros de empleo y presentaciones en universidades. Durante el curso académico 2010/2011 Garrigues participó en 80 foros de empleo y presentaciones en universidades.
- Jornadas de puertas abiertas para estudiantes en las sedes de Garrigues. Los profesionales del despacho informan de primera mano sobre su experiencia profesional a todos los alumnos que quieran asistir.

Actividades relacionadas con el ámbito docente

- Clases y seminarios del personal de Garrigues en universidades dentro del territorio español y a nivel internacional.
- Participación en torneos de debate y en competiciones de arbitraje de estudiantes (MOOT). Garrigues lleva muchos años colaborando y patrocinando este tipo de iniciativas (*Willem C Vis International Commercial Arbitration Moot, Moot Madrid, European Moot Court*). Adicionalmente, en el curso 2010/2011 los abogados del Departamento de

Procesal de Garrigues han entrenado a un equipo universitario para participar en el *Willem C Vis International Commercial Arbitration Moot*.

Actividades relacionadas con la incorporación de profesionales

- Política de prácticas. De todas las actividades que realiza Garrigues con estudiantes, una de las que se ha ido consolidando en los últimos años es la política de prácticas.

PROGRAMAS DE PRÁCTICAS

Al amparo de los convenios de cooperación educativa y colaboración suscritos con universidades y centros de formación, Garrigues ofrece la posibilidad de realizar prácticas en la firma, dentro de todas sus áreas de especialización.

Hay tres programas de prácticas:

- Programa de verano: en los meses de julio o septiembre.
- Programa durante el curso: son prácticas a media jornada, compatibles con los estudios académicos.
- *Practicum externo*: Garrigues también colabora con algunas universidades acogiendo alumnos para la realización del *Practicum externo* (asignatura obligatoria dentro de algunos planes de estudio).

También hay programas de prácticas para alumnos de universidades extranjeras. Por ejemplo, Tecnológico de Monterrey (México), Universidad de El Rosario (Colombia) y Georgetown University (EE.UU.).

Adicionalmente, ofrecemos prácticas internacionales a alumnos de universidades españolas en determinados programas especiales.

Durante el curso académico 2010/2011 hemos recibido a 325 estudiantes de los distintos programas de prácticas.

- Política de bonus por candidatos referidos. Garrigues incentiva la colaboración de los profesionales de la firma en esta labor a través de un bonus por la incorporación de candidatos que sean referidos por el personal de la firma.

Formación

Para una firma de las características de Garrigues, comprometida con el desarrollo y la gestión del talento, la profesionalidad de las personas que la componen es el factor clave de su éxito. Por ello, uno de sus objetivos prioritarios es proporcionar a sus integrantes oportunidades de formación que mejoren sus habilidades profesionales, tanto técnicas como de gestión, y les ayuden al cumplimiento de sus objetivos de carrera dentro del despacho. Dado que en Garrigues la formación adquiere un valor estratégico, las políticas de recursos humanos se han orientado en una única dirección que conduce al liderazgo y a la excelencia en la prestación de los servicios al cliente, apostando por la formación continua y de calidad, tanto en el día a día del trabajo, como mediante el Programa de Formación de la firma, dotando con ello a sus equipos de la mejor capacitación para el adecuado desempeño profesional. El objetivo último de la firma es que sus integrantes sean considerados por sus clientes como los «profesionales de referencia», siendo capaces de buscar o proveer soluciones integradas que respondan a sus expectativas o incluso las excedan.

Dado que la apuesta por la formación es una de las premisas más importantes de la firma, se establecen los mecanismos necesarios para que el conocimiento adquirido se transmita y llegue a todas nuestras personas. Por ello, el plan de formación acompaña a cada uno de nuestros profesionales desde el mismo momento de su incorporación a la firma.

PROGRAMA DE ACOGIDA

**218 personas asistieron
a los cursos de acogida**

Nada más incorporarse al despacho, nuestros profesionales realizan un programa de acogida de tres semanas de duración, en el que reciben desde un curso de orientación sobre la firma, hasta formación en normas profesionales y éticas, políticas internas, y formación técnica.

MÁSTER EXECUTIVE EN DERECHO EMPRESARIAL

364 profesionales matriculados en el máster en septiembre del 2010 (de ellos, 210 eran profesionales de nueva contratación que iniciaban el curso)

Este máster, diseñado y dirigido exclusivamente a profesionales de Garrigues, es impartido por el Centro de Estudios Garrigues y cuenta con la colaboración de la Facultad de Derecho de la Universidad de Harvard.

El claustro de profesores está integrado por destacados profesionales procedentes de las distintas empresas, despachos y organismos relacionados con las áreas objeto de estudio, así como por profesores de la Harvard Law School.

Desde la puesta en marcha del Master Executive en Derecho Empresarial, 1.381 profesionales de nueva incorporación han sido matriculados.

ESCUELAS GARRIGUES

**204 asistentes
a las Escuelas Garrigues**

Anualmente se desarrollan tres Escuelas Garrigues (de colaboradores, nuevos asociados y asociados senior), residenciales, con una duración de 3 a 4 días, en las que se cubren tanto aspectos técnicos como habilidades personales y valores intangibles.

Además, sirven para potenciar el networking entre los profesionales de distintas oficinas y países, creándose un entorno exclusivo donde compartir experiencias con el fin de reforzar y aprovechar todas las relaciones y sinergias de la firma, permitiendo multiplicar la efectividad de la compañía al crear equipos cohesionados que fundamentan la base de un buen trabajo.



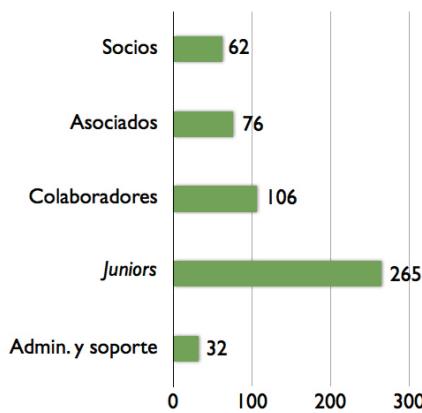
FORMACIÓN CONTINUA

El plan de formación contempla a todas las personas de nuestra firma para que cada una de ellas pueda contribuir al progreso y a la excelencia en el servicio al cliente como valor indiscutible de Garrigues.

Indicadores básicos del programa de formación continua:

	Nº de personas formadas
Formación técnica específica de cada grupo o especialidad	1.731
Formación deontológica y de buena práctica profesional	876
Formación en habilidades	477
Formación en idiomas	872
Formación en tecnología	615
Formación en gestión del conocimiento	353
Formación en imagen profesional del despacho	1.016
Formación externa (celebrada fuera del ámbito interno de la firma)	346
Formación para el personal de administración y soporte	467

HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA



Los planes de formación están dirigidos a todo el personal, sin distinción de su sexo.

BECAS CONCEDIDAS

PARA LOS DISTINTOS PROGRAMAS
DEL CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES

40 becas

Con la voluntad de contribuir al perfeccionamiento de su capital humano y el convencimiento de la importancia que tiene la cualificación profesional de sus personas, Garrigues concede anualmente un serie de becas para que sus profesionales puedan cursar cualquiera de los programas *Executive* del Centro de Estudios Garrigues que mejor se ajuste a sus capacidades y potencial, para que obtengan de él el máximo aprovechamiento.

Este año se han concedido becas para los siguientes programas:

- Asesoría Fiscal: 4
- Empresa y Finanzas para Abogados: 2
- Relaciones Laborales: 1
- Recursos Humanos: 1
- Fiscalidad Internacional: 2
- Corporate Finance: 6

Adicionalmente, y por primera vez, se han otorgado 2 becas para cursar el Programa MBA en Dirección de Organizaciones de Servicios Profesionales.

Asimismo, se han otorgado 17 becas para cursar el programa denominado *Anglo-American Law Program*, impartido igualmente por el Centro de Estudios Garrigues con el asesoramiento del European Legal Studies Center de la Columbia Law School de Nueva York, y con el fin de ampliar la formación en inglés jurídico, 5 becas para cursar un módulo de preparación para el examen oficial ILEC (International Legal English Certificate) que expide la Universidad de Cambridge.

Es de destacar que el portal de formación, ubicado en la intranet, y que se puso en marcha a principios del 2010 con el objetivo de facilitar a nuestras personas el acceso a los distintos contenidos formativos de los cursos que se celebran en el despacho (independientemente de la

oficina en que se realicen), se ha convertido en un lugar sencillo y abierto de acceso a la información, y ha recibido 6.131 visitas durante este año.

Conscientes de la necesidad de aprovechar al máximo las nuevas tecnologías, durante este año hemos trabajado activamente en la definición, adaptación e implantación de una plataforma *e-learning* basada en los pilares del funcionamiento de la web 2.0, *social learning* y aprendizaje informal, que supondrá una herramienta innovadora en un despacho de abogados. Esta iniciativa se concibe como complemento a los cursos presenciales pero con las ventajas del formato *online*, que favorece que todas nuestras personas puedan contribuir, con sus aportaciones, al desarrollo del conocimiento de todos los integrantes del despacho. Además, se potencia el desarrollo de una cultura de aprendizaje y, por tanto, se mejora la posición competitiva de nuestra organización.

La primera materia que se va a abordar en esta plataforma será la prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo, materia en la que todos nuestros profesionales reciben formación permanente y específica al haberse convertido en una parte básica de nuestro ordenamiento profesional.

Asimismo, todas nuestras personas tienen acceso, a través de la *intranet* y para su consulta, al Manual de Prevención del Blanqueo de Capitales y de la Financiación del Terrorismo (que contiene las políticas y procedimientos internos establecidos al efecto), y a la normativa legal aplicable e información adicional, de utilidad práctica, en relación con esta materia.

Sistema de compensación

Garrigues reconoce los logros de su equipo humano mediante un sistema de compensación vinculado con el desempeño. Los objetivos de este sistema son atraer, motivar y retener el talento.

Además, se trata de un modelo que consolida el buen desempeño profesional y el crecimiento del negocio en términos que permiten crear las condiciones necesarias para que nuestras personas desarrollen una carrera

profesional atractiva. 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 base a los resultados corporativos de Garrigues. Nuestra firma ha buscado la mejor alineación de la retribución variable de sus profesionales con los objetivos de una gestión rentable.

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

La retribución responde, a nuestro entender, a las expectativas para cada nivel de experiencia, y se sitúa claramente por encima de la media del sector. Los trabajadores de la empresa 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.

En el entorno actual de crisis económica, seguiremos siendo cautelosos en las decisiones relativas al sistema de compensación de nuestras personas. No obstante, la remuneración anual será revisada, tanto en su componente fijo como en la parte variable, conforme al esquema y calendario habitual, y en su parte variable se vinculará de nuevo al desarrollo del negocio. A futuro, pese a mantenerse la incertidumbre económica general, no prevemos alterar nuestra política de promociones y carrera profesional.



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

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

Abono de primas (€)	2009	2010	2011
Primas seguro de accidentes y vida	207.026	223.611	148.586
Primas seguro médico	831.743	916.133	891.000

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

NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LOS PROGRAMAS DE RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

	2009	2010	2011
Vales de comida	160	154	152
Vales de guardería	98	91	112
Adquisición de equipos informáticos	45	52	29
Cursos de formación	-	25	23

Adicionalmente, las personas de Garrigues pueden beneficiarse de acuerdos ventajosos con primeras marcas y proveedores para obtener mejores condiciones o descuentos en una gama de artículos y servicios. Estos beneficios se comunican a todo nuestro personal, a través de la *intranet*, en nuestro e-Bazar.

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

Ambiente y entorno laboral

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

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

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

Seguridad y salud en el trabajo

La actividad del Servicio Mancomunado de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales (PRL) de Garrigues, formado por médicos de trabajo, enfermeros de empresa y técnicos superiores en prevención, se desarrolla en torno a las cuatro disciplinas preventivas siguientes: medicina en el trabajo, higiene, ergonomía y seguridad.

En mayo de 2010 el Servicio Mancomunado de PRL ha superado la auditoría del Sistema de Prevención realizada por Cerne Auditores de Prevención, S. L., con validez para cuatro años, es decir desde mayo del 2010 hasta mayo del 2014.



MEDICINA DEL TRABAJO

Medicina preventiva

Ámbito: toda España

- Exámenes de salud realizados con medios propios y ajenos: 904
- Reconocimientos oficinas gestionadas desde Madrid: 523
- Promoción de la salud mediante campañas de vacunación, establecimiento de hábitos saludables y educación sanitaria (consultas presenciales y publicación de guías en la intranet)

Ámbito: Madrid y Barcelona

	2009	2010	2011
Exámenes de salud	397	389	381

Medicina asistencial

Ámbito: Madrid y Barcelona

- Consultas médicas diarias realizadas en las oficinas de Madrid y Barcelona con diagnóstico y tratamiento personalizado:

	2009	2010	2011
Consultas médicas	6.122	6.062	6.082
Consultas de enfermería	1.476	1.848	2.730
Analíticas clínicas	1.189	954	1.381

Medicina asesora

Ámbito: toda España

- Las tareas más importantes se centran en la elaboración de peritaciones y asesoramiento al empleado ante cualquier conflicto sanitario que pueda surgir con el Sistema Nacional de Salud, aseguradoras privadas, mutualidades y otros estamentos que intervienen en la salud de los empleados

HIGIENE

Ámbito: toda España

- Cumplimiento con la normativa vigente en relación con la prevención y control de la legionela
- Elaboración de análisis trimestrales de la calidad del aire interior y análisis alimentarios de las máquinas expendedoras en las oficinas de Madrid y Barcelona, mediante toma de muestras ambientales y cultivos microbiológicos. Se elaboraron un total de 256 informes de higiene industrial

ERGONOMÍA

Ámbito: toda España.

- Resolución de consultas de ergonomía: 269
- Mobiliario ergonómico, materiales que optimizan la postura en el puesto de trabajo
- Elaboración de estudios ergonómicos y recomendaciones personalizadas para la mejora de las condiciones de los puestos de trabajo
- Puesta a disposición de los empleados de un manual sobre ergonomía

SEGURIDAD

Ámbito: toda España

- Auditorías periódicas en todas las oficinas de Garrigues, en materia de seguridad y salud
- Actualización del material de seguridad de cada oficina
- Elaboración de informes básicos de seguridad: 30
- Baja siniestralidad laboral. Investigación de las causas y toma de medidas en caso de producirse

	2009 (*)	2010 (*)	2011 (*)	2011 (*)	Número accidentes	Región	Sexo
n.º de accidentes trabajo con baja	12	5	12				
n.º de accidentes de trabajo en itinerario	8	3	7				
n.º de accidentes de trabajo en el lugar de trabajo o en desplazamientos dentro de la jornada laboral	4	2	5				
n.º de enfermedades profesionales	0	0	0				(2 accidentes)
n.º de días de baja debidos a accidentes de trabajo	270	23	275				
n.º de días de baja debidos a accidentes de trabajo in itinerario	239	14	212				
n.º de días de baja por accidente de trabajo en el lugar de trabajo o en desplazamientos dentro de la jornada laboral	31	9	63	Total	12	-	II

(*) Datos correspondientes a años naturales

- Cabe indicar que no se ha producido ningún accidente mortal
- Formación en Prevención de Riesgos Laborales:
 - Cursos de formación en PRL (269 nuevos profesionales)
 - Equipos de Primera Intervención (EPI) / Equipos de Alarma y Evacuación (EA) (90 empleados)
 - Otros cursos de PRL (137 empleados)



7 Atentos a lo que sucede

Innovación al servicio de la calidad

Tecnologías de la información	55
Gestión del conocimiento	55
El Catálogo Garrigues y la Biblioteca Virtual	55

Tecnologías de la información

De acuerdo con nuestro objetivo de poner los avances tecnológicos al servicio de nuestros profesionales para prestar un servicio más eficiente y de mayor calidad, este año el despacho ha seguido invirtiendo en tecnologías que nos permitan cumplir con dicho propósito.

Así, se han puesto en marcha múltiples iniciativas y proyectos, entre los que destacamos los siguientes:

DRP (Plan de recuperación de desastres)

Se ha contratado el uso de un segundo CPD (Centro de Proceso de Datos) para tener tanto las aplicaciones críticas como todos sus datos redundados, cubriendo así las posibles contingencias en el CPD principal y consiguiendo, adicionalmente, reducir los tiempos de recuperación en caso de un eventual desastre.

Proyecto de backup

Se ha llevado a cabo un proyecto para mejorar el sistema de backup con el objetivo de reducir sus tiempos de duración y absorber el crecimiento de los datos en las aplicaciones. De este modo, se han mejorado los tiempos de recuperación, usando para ello la tecnología conocida como «backup a disco».

Proyecto cambio de electrónica de red CPD principal

Se ha realizado un proyecto de cambio de la electrónica de red del CPD principal con el objetivo de garantizar el crecimiento para los próximos años y mejorar el rendimiento. Para ello, nos hemos dotado de la más avanzada tecnología de interconexión de redes.

Proyecto ampliación WAN

Durante este año, se ha realizado una ampliación de los accesos y caudales de la red WAN que une a todas las oficinas con el CPD, con el objetivo de mejorar los tiempos de acceso a las aplicaciones.

Proyecto e-learning Fórmate-e

Se ha implementado la plataforma de formación *online* de Garrigues, denominada Fórmate-e, y ha comenzado el uso de esta nueva herramienta con un curso sobre Prevención del Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo.

Gestión del conocimiento

El mes de julio del 2011 se adquirió para el Grupo Garrigues la licencia de usos digitales y reprográficos de CEDRO. Esta licencia sustituye la de usos reprográficos que se había firmado en el 2007, y permite al despacho no solo fotocopiar, sino también reutilizar digitalmente contenidos de las obras del repertorio de CEDRO. Esta licencia tiene múltiples ventajas:

- Se facilita el acceso a artículos de revistas y fragmentos de libros que solamente estaban disponibles en soporte papel, y supone un ahorro de tiempo y esfuerzo para los profesionales y para el personal de Biblioteca.
- Se beneficia también a nuestros clientes, pues la licencia autoriza el envío de una copia al cliente siempre que la documentación tenga relación directa con el asunto que se ha encargado al despacho.
- Se posibilita la digitalización de documentos, lo que supone una importante reducción del consumo del papel y tóner necesarios para la actividad reprográfica, así como de los costes de los envíos entre oficinas. Con un solo acto de digitalización, la información queda a disposición de toda la organización, y es consultable desde la pantalla del ordenador.

Pero quizás lo más importante es que Garrigues se asegura de que, en el ejercicio de su actividad, son respetados los derechos de propiedad intelectual de los autores de libros y revistas. La reutilización digital permite, además, un seguimiento de la documentación más exhaustivo que el fotocopiado, con lo que hemos mejorado el control de su uso y ajustado al máximo nuestras prácticas a las condiciones de la licencia.

El Catálogo Garrigues y la Biblioteca Virtual

Desde marzo del 2011 está disponible para todo el despacho el nuevo Catálogo Garrigues. Este catálogo supone que, por primera vez, se dé acceso, desde un único sitio y con un único buscador, a los fondos de libros y revistas de 19 oficinas del despacho.



La herramienta permite buscar bibliografía, revistas y artículos doctrinales que son incorporados desde varias oficinas, en un esfuerzo coordinado con resultados acumulativos.

De este modo, el catálogo posibilita que algunos servicios tradicionalmente presenciales (búsqueda, préstamo, renovación, devolución y reserva de libros), se realicen *online* sin que el profesional tenga que desplazarse. También ha permitido agilizar el préstamo interbibliotecario entre oficinas de Garrigues que, aunque ya existía, ahora es transparente y homogéneo para toda la organización.

Las tareas de localización y evaluación de fondos son realizadas por personal experto y por los propios profesionales, lo que garantiza, además de la calidad, su

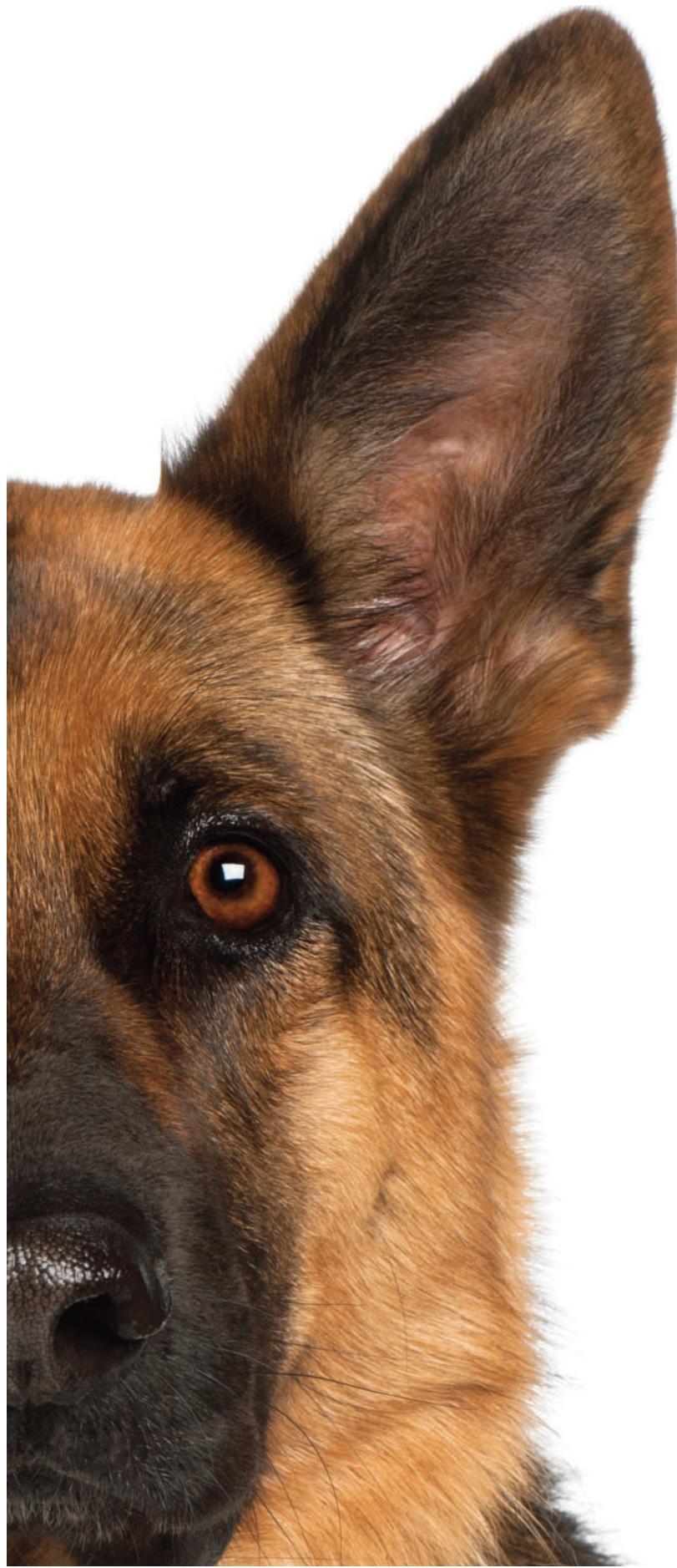
Apoyándonos en el trabajo realizado para el Catálogo Garrigues y en la experiencia que arrastramos desde el 2007 con nuestro gestor de recursos electrónicos, estamos ya trabajando para poner en marcha esta biblioteca virtual, que ofrecerá no solo recursos y referencias seleccionados por profesionales cualificados (bases de datos, sumarios de revistas, sitios web, enlaces a revistas especializadas, referencias bibliográficas, etc.), sino también documentación a texto completo (artículos doctrinales, fragmentos de libros y libros electrónicos).

En este ejercicio se ha hecho un especial esfuerzo por seleccionar e integrar contenidos *online* de proveedores acreditados con los que el despacho tiene firmados acuerdos, especialmente en lo relativo a revistas y monografías. Esta labor permanente de integración de contenidos se reforzará con la adquisición de libros electrónicos.



ajuste a la práctica del despacho y su puesta al día. Nuestro siguiente objetivo es la Biblioteca Virtual Garrigues, proyecto iniciado durante este ejercicio y de uso exclusivo para nuestros profesionales. El tamaño de Garrigues, la dispersión de su personal en muchas sedes y la importancia de las inversiones en fuentes y recursos externos de información, hacen aconsejable aspirar a esta solución, tradicionalmente reservada a universidades o entidades científicas.







8 Ayudando a preservar Programa de ecoeficiencia

Sensibilización ambiental	59
Consumo responsable	60
Gestión de residuos	61
Compromiso ante el cambio climático	63

Año tras año, nuestro compromiso y experiencia hacen que avancemos en desarrollar nuestra actividad profesional de forma ambientalmente responsable.

En Garrigues seguimos un modelo de negocio basado en el más amplio concepto de sostenibilidad. A pesar de no tratarse de un aspecto especialmente relevante por la naturaleza de nuestra actividad, este modelo nos permite no solo garantizar el cumplimiento de la normativa ambiental aplicable, sino también eliminar o mitigar todos los impactos derivados de nuestra actividad, y adoptar medidas encaminadas a la sensibilización ambiental de nuestras personas.

Todas nuestras actividades relacionadas con la gestión y las buenas prácticas en materia de medio ambiente en nuestras oficinas se enmarcan dentro del Programa de Ecoeficiencia de Garrigues. Este programa engloba actuaciones en materia de sensibilización ambiental, consumo responsable, gestión de residuos y compromiso con la prevención del cambio climático, y se enmarca dentro de los compromisos adquiridos con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, al cual nuestra firma se adhirió en el 2002.

CONTENIDOS DEL PROGRAMA DE ECOEFICIENCIA

- Sensibilización ambiental**
- Consumo responsable**
- Gestión de residuos**
- Compromiso ante el cambio climático**



Internamente, la gestión ambiental de nuestras oficinas es responsabilidad del Departamento de Servicios Generales, Logística e Infraestructuras (SGLEI), que trabaja asesorado por la experiencia de los profesionales del despacho especializados en medio ambiente.

Sensibilización ambiental

En su compromiso con la responsabilidad ambiental, Garrigues desarrolla de manera continuada medidas encaminadas a la formación y sensibilización de sus personas y grupos de interés en materia de medio ambiente, ámbito en el que el impacto positivo supera con creces el de cualquier medida que podamos aplicar en nuestras oficinas. A este respecto, nuestro despacho ha diseñado los sistemas de comunicación que se muestran en el siguiente cuadro:

	Objetivos	Herramientas	Frecuencia
Sensibilización interna	Sensibilización e información sobre buenas prácticas ambientales	Carteles de información sobre buenas prácticas en lugares estratégicos de nuestras oficinas	Permanente
	Divulgación de los resultados obtenidos por la firma, consejos e información en materia de medio ambiente	Comunicación Garrigues Sostenible/Sustainable Garrigues (redactado en español e inglés)	Trimestral
Sensibilización externa	Información y comunicación ambiental	Boletín de Medio Ambiente	Mensual
	Participación y presentación de inquietudes en materia de medio ambiente	Boletines especiales	Periódico
		Jornadas de formación o desayunos de trabajo y sesiones informativas, cuya asistencia es gratuita	Periódico

Estos sistemas de comunicación son bidireccionales, de modo que sirven como canal de diálogo con los grupos de interés a los que van dirigidos.



Consumo responsable

Contratación sostenible

En Garrigues estamos convencidos de que las grandes organizaciones debemos promover el respeto por el medio ambiente, y la responsabilidad social empresarial en general, en el tejido empresarial.

Con este fin, hemos creado el nuevo Portal de Compras, que además de otra mucha información, incluye todos los contratos de servicios o compra de materiales. Entre ellos están los 67 contratos con cláusulas de sostenibilidad que durante este periodo han sido suscritos.

Los criterios incluidos en los contratos son:

- Obligación y compromiso de respetar todas aquellas normas éticas, ambientales y de conducta comúnmente aceptadas en el ámbito de su actividad.
- Aceptación del compromiso de no vulnerar ninguno de los principios establecidos en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, al que Garrigues está adherido, y ofrecer, en el desarrollo de sus funciones, un efectivo cumplimiento de todas las obligaciones que se deriven de aquellos principios.
- Presentación por parte de los ofertantes de las certificaciones de calidad y medio ambiente, que son valoradas en gran medida a la hora de efectuar la elección.

Garrigues apuesta firmemente por proveedores que cumplan o estén dispuestos a llevar adelante los compromisos mencionados. La política del despacho no incluye requisitos específicos en cuanto a la contratación de proveedores locales. Asimismo, por la naturaleza de los servicios contratados por el despacho, se estima que no existe riesgo de vulnerar los derechos humanos de forma directa. Hasta la fecha, no consta queja o información alguna al respecto.

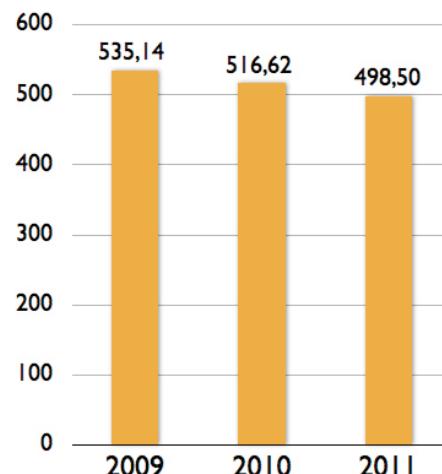
Consumo energético

La energía eléctrica sigue siendo nuestro principal consumo energético, y procede en su totalidad de fuentes externas a la organización. También se emplean combustibles fósiles en las calderas de calefacción y de agua caliente sanitaria de algunas de nuestras oficinas. No disponemos de datos respecto a estos consumos de

combustibles, ya que la práctica totalidad de las calderas están bajo el control de los propietarios de los inmuebles donde se encuentran ubicadas nuestras oficinas.

En el siguiente gráfico se presenta la progresión del consumo de electricidad por metro cuadrado de nuestras oficinas en los últimos tres años:

CONSUMO ELÉCTRICO (Gjulios/m²)



Como puede observarse, en el 2011 se ha conseguido reducir de forma importante el consumo de electricidad en nuestras oficinas. El consumo de electricidad por superficie se ha reducido en un 3,6 % respecto al 2010. Este éxito se debe a la combinación de las actividades de sensibilización con la renovación parcial o total de nuestras oficinas, momento en el que instalamos o instamos a los propietarios a implementar nuevos dispositivos y diseños acordes con el avance de la tecnología.

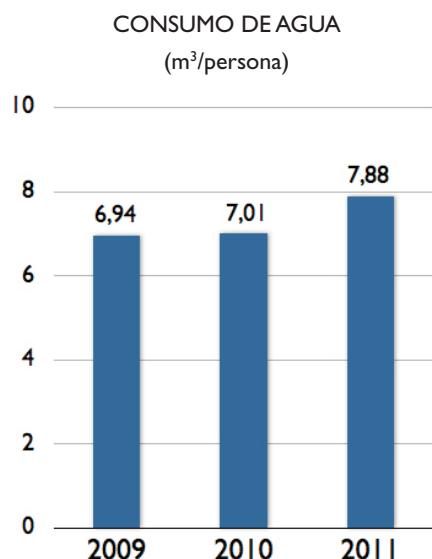
Asimismo, asumimos que las fuentes de energía de las que procede nuestra electricidad corresponden al mix de generación energética nacional, como una aproximación razonable a nuestra realidad.

Consumo de agua

Es vital la concienciación personal para conseguir avanzar en un tema tan difícil y, a la vez, importante como es un consumo racional de agua. No obstante, igual que en el caso de la energía eléctrica, 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.

Sin embargo, el 2011 no ha sido un buen año en cuanto a ahorro de agua se refiere. El consumo de agua medio

anual por persona en todas nuestras oficinas se presenta en el siguiente gráfico:



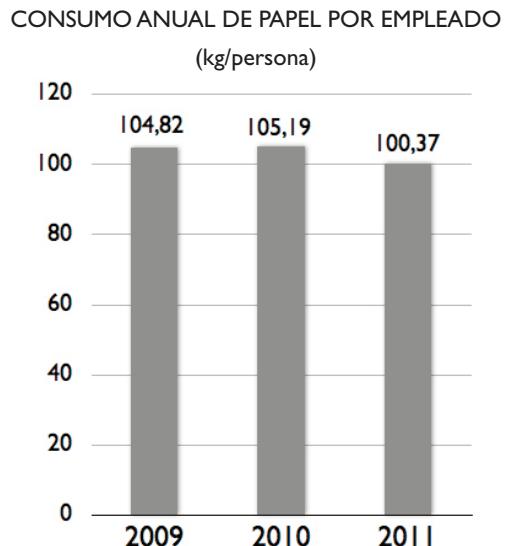
En algunas de nuestras oficinas el consumo por persona ha aumentado, por lo que este año pondremos un especial empeño en el seguimiento de los consumos de estas oficinas.

Consumo de papel

De acuerdo con nuestro compromiso con el respeto del medio ambiente, hemos evolucionado hacia una situación en la que todo el papel utilizado por nosotros procede de bosques gestionados de forma sostenible. Por otra parte, pedimos constantemente a nuestros profesionales que se recicle todo el papel que quede fuera de uso. Para ello, se dota a las oficinas de contenedores suficientes para la destrucción y reciclaje de papel, garantizando asimismo la destrucción segura y confidencial de la documentación, sea del tipo que sea.

Pero nuestro compromiso va más allá, hacia la reducción efectiva del consumo de papel. Por ello, además de favorecer la sensibilización de nuestras personas y los avances en la gestión del conocimiento y biblioteca, disponemos de equipos multifuncionales de última generación que permiten la impresión a doble cara, y a cuatro páginas por hoja, e incluyen un sistema de impresión bloqueada gracias al que imprimimos únicamente lo que queremos, evitando equivocaciones. Estos equipos nos permiten también remitir y recibir faxes en formato pdf sin necesidad de papel y, además, ofrecen un excelente rendimiento en cuanto a consumo energético y de consumibles de impresión.

El consumo total de papel en las oficinas de Garrigues, en kilogramos por persona durante el 2011, se situó en 100,37 kg/persona³, lo que supone una reducción de casi el 5 % respecto a años precedentes.



Gestión de **residuos**

Los residuos generados en Garrigues son los típicos de la actividad de las oficinas, y consisten básicamente en residuos urbanos: papel, residuos de envases y materia orgánica. La cantidad anual estimada de residuos urbanos generados en todas nuestras oficinas en el 2011 fue de aproximadamente 327 toneladas.

En todas las oficinas de Garrigues se dispone de contenedores específicos para la separación de envases y, como se ha comentado, de papel. En las oficinas grandes, además, los tenemos debidamente repartidos por las diferentes plantas.

Con el fin de reducir nuestro impacto ambiental en este capítulo, el año pasado incluimos como proyecto específico la sustitución de las botellas de agua de plástico, utilizadas en reuniones y jornadas de presentación, por botellas de vidrio retornables y reutilizables. Sin embargo, nos estamos encontrando con problemas logísticos con nuestros proveedores para alcanzar este objetivo, en la medida en que no podemos garantizar la retornabilidad y reutilización de las botellas, aunque sí su reciclabilidad. Nuestra voluntad era continuar con esta práctica pero circunstancias ajenas a nuestra decisión pueden impedirlo.

(3) El cálculo del consumo de papel incluye una estimación del papel consumido en las oficinas internacionales.

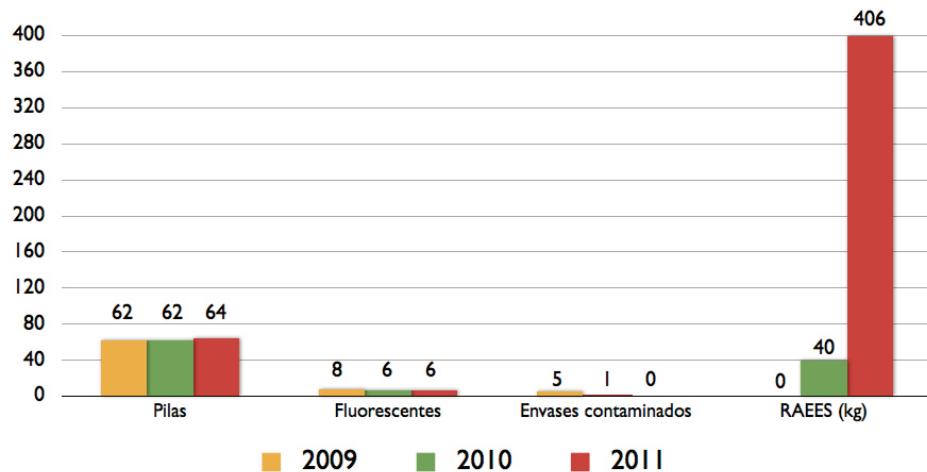


Por otra parte, seguimos generando algunos residuos de carácter peligroso en nuestras oficinas que, en nuestra sede social, son gestionados directamente por nosotros. Estos residuos son almacenados y entregados a gestores autorizados para su transporte y tratamiento adecuados. Proceden principalmente de la limpieza de oficinas, equipos ofimáticos y recogida de pilas. En este sentido, trabajamos en aras de su minimización, como ocurre en

las oficinas de Madrid donde solicitamos, en la medida de lo posible, a nuestras contratas de limpieza el uso de productos menos agresivos con el medio ambiente y de envases de mayor capacidad.

La relación de residuos peligrosos generados en la oficina de Garrigues en Madrid⁴, en los últimos tres años, se presenta en el siguiente gráfico:

RESIDUOS PELIGROSOS GENERADOS EN LA OFICINA DE MADRID (kg)



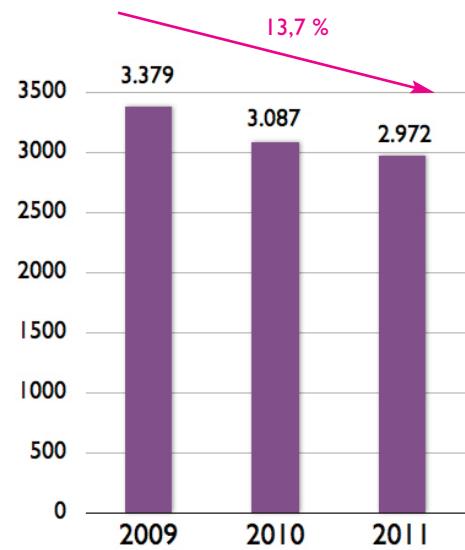
Respecto a los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE), hemos procedido a la retirada de terminales telefónicos de sobremesa ya obsoletos y que no ofrecían opción para su reutilización, así como de algunas impresoras y faxes antiguos que recibimos de diferentes oficinas y que tampoco fue viable reutilizar.

Es importante resaltar que es política de la empresa donar los equipos que tienen aún vida útil, y así se ha hecho con algunos equipos informáticos o audiovisuales resultantes del cambio de ubicación de la oficina de Sevilla, producido este año. También ha sido el caso de varios dispositivos móviles (BlackBerry) donados a Intermon Oxfam.

En cuanto a los cartuchos de tóner utilizados en nuestras oficinas, además de ser gestionados debidamente (reciclado), procuramos la reducción de su consumo. Gracias a los nuevos equipos de impresión y sus características (opciones de impresión, menor consumo energético y también de consumibles), llevamos cuatro años seguidos consiguiendo que descienda la cantidad de cartuchos utilizados.

(4) Únicamente se dispone del dato de la oficina de Madrid debido a que el resto de oficinas no se encuentran gestionadas directamente por Garrigues. El dato de Madrid estimamos que supone más de la mitad de residuos peligrosos generados en Garrigues.

TÓNERES TOTALES CONSUMIDOS
(unidades)



Finalmente, cabe citar que en las dependencias del Servicio Médico de Garrigues seguimos recogiendo los residuos que esta actividad genera. Estos residuos médicos son introducidos en pequeños contenedores especiales y se entregan a un gestor autorizado para su tratamiento.

Compromiso ante el cambio climático

En su firme compromiso con el respeto al medio ambiente y la lucha contra el cambio climático, Garrigues participa activamente en iniciativas de sensibilización y control del cambio climático, y realiza un inventario anual de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) producidas por nuestra actividad.

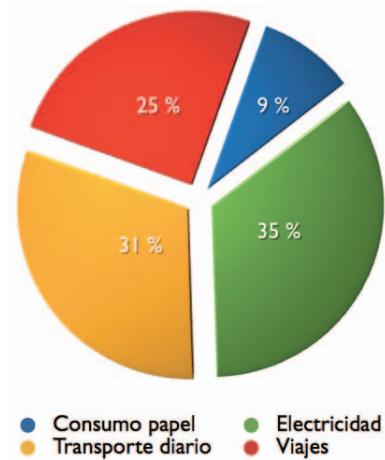
Las principales emisiones producidas por nuestro trabajo son emisiones indirectas de GEI debidas a los consumos de electricidad y papel en nuestras oficinas, así como al transporte de nuestras personas (viajes profesionales y transporte al lugar de trabajo). Las emisiones generadas por estas fuentes son cuantificadas según la metodología *Greenhouse Gas Protocol*, desarrollada por el *World Business Council for Sustainable Development* junto con el *World Resources Institute* (www.ghgprotocol.org), y recopiladas en nuestro inventario de gases de efecto invernadero.

A continuación se presenta el inventario de GEI de Garrigues para los últimos tres años de actividad. La cuantificación de emisiones recogida en este inventario se corresponde con las emisiones de todas las sociedades especificadas en el Anexo II de la presente Memoria.

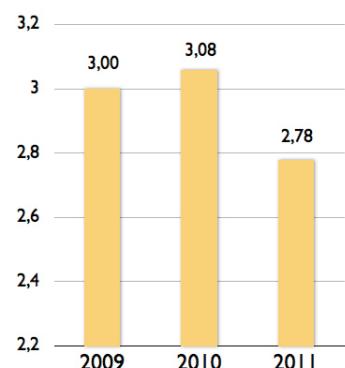
INVENTARIO DE EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO
(emisiones CO₂e ton)

	2009	2010	2011
Electricidad	2.774,26	2.767,57	2.255,99
Transporte diario	2.322,77	2.135,77	2.002,00
Vehículo privado gasolina	717,35	528,29	495,43
Vehículo privado diesel	867,22	950,32	893,08
Autobús	345,75	293,91	273,76
Motocicleta	64,23	86,49	81,41
Metro / tren	328,22	276,77	258,32
Viajes	2.071,82	2.128,68	1.644,53
Avión	1.824,18	1.847,27	1.389,19
Tren	179,26	172,54	207,89
Coche	68,32	108,82	47,42
Barco	0,07	0,06	0,02
Consumo papel	710,79	679,62	607,98
Emisiones totales CO₂e (ton)	7.879,64	7.711,64	6.510,51
Emisiones por persona CO₂e (ton/persona)	3,00	3,08	2,78

EMISIONES DE CO₂e



EMISIONES DE CO₂e (ton/persona)



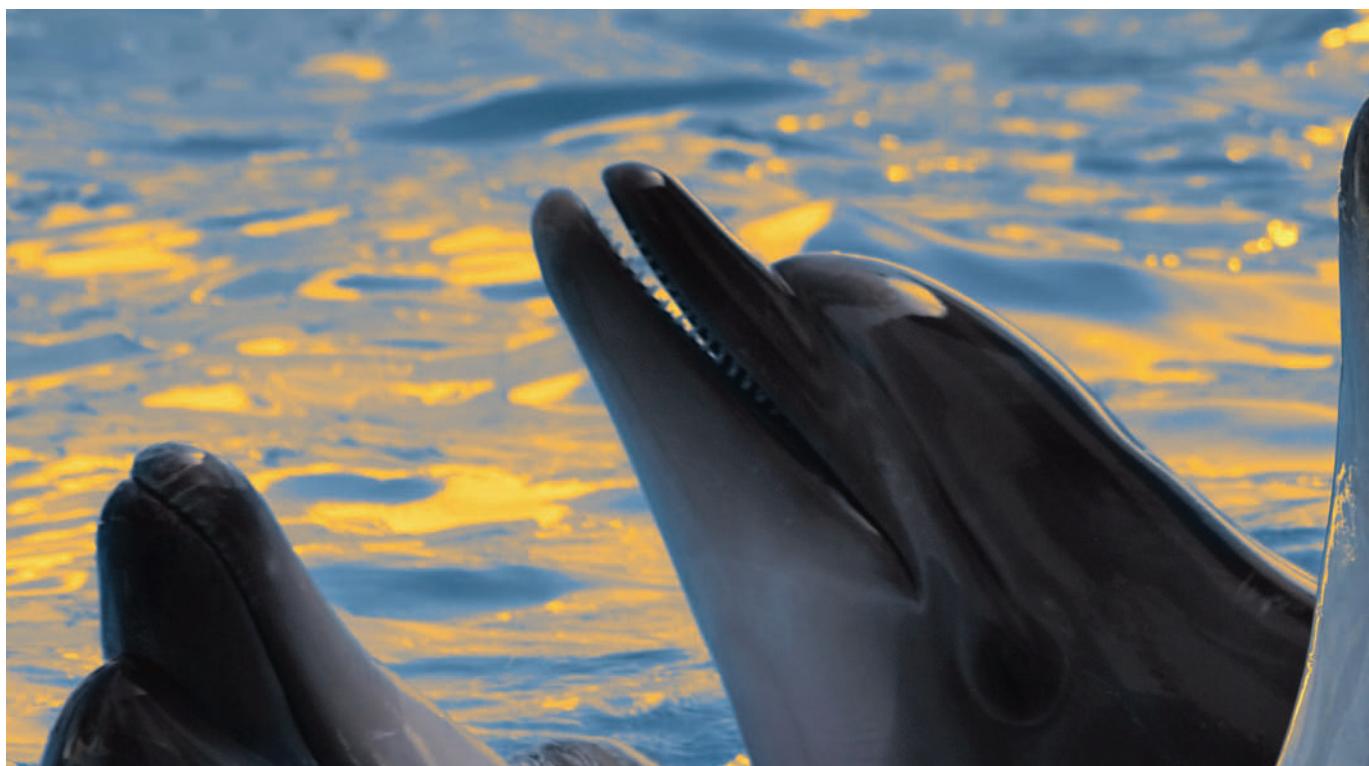
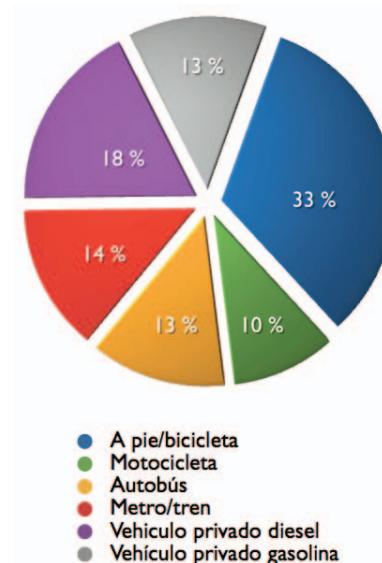


Según la distribución de emisiones de GEI por fuentes de energía, el 9 % de las emisiones indirectas de GEI se deben al consumo de papel, mientras que el 91 % restante se reparte, más o menos, de forma equitativa entre las otras fuentes de emisión (electricidad, viajes y transporte diario). Por ello, las principales medidas destinadas a la reducción de las emisiones de GEI en nuestras oficinas se vienen centrando en los últimos años en la actuación sobre los consumos energéticos (anteriormente comentadas en el apartado «Consumo energético») y los viajes de trabajo.

Aspectos	Medidas
Consumos energéticos	Sistemas de iluminación eficientes
	Equipos informáticos y de impresión de bajo consumo que cuentan con certificación de ahorro y eficiencia energética
	Sensibilización
Viajes de trabajo	Reducción del número de viajes mediante la promoción del uso de videoconferencias

En cuanto al transporte diario, y según nuestra última encuesta de movilidad (2010), cada vez está más presente el transporte público (utilizado por el 37 % de nuestras personas), así como el transporte más sostenible posible: desplazamientos a pie y en bicicleta, practicados por el 33 % de nuestras personas.

MEDIOS DE TRANSPORTE UTILIZADOS POR LAS PERSONAS EN SU DESPLAZAMIENTO AL TRABAJO



Durante el 2011, Garrigues ha organizado un total de 4.668 videoconferencias, 84 más que en el año anterior; lo que se estima que ha evitado la realización de 9.337 viajes de trabajo en avión, tren o coche, y que ha supuesto para la firma, además de un importante ahorro económico, una reducción neta de las emisiones de 1.625 toneladas de CO₂e, y una mayor productividad y comodidad para nuestras personas.

En materia de cambio climático, Garrigues no solo trabaja para la reducción de sus emisiones internas, sino que también se implica en proyectos con otras organizaciones públicas y privadas mediante sus áreas de servicios de Cambio Climático, Eficiencia Energética y Energías Renovables.

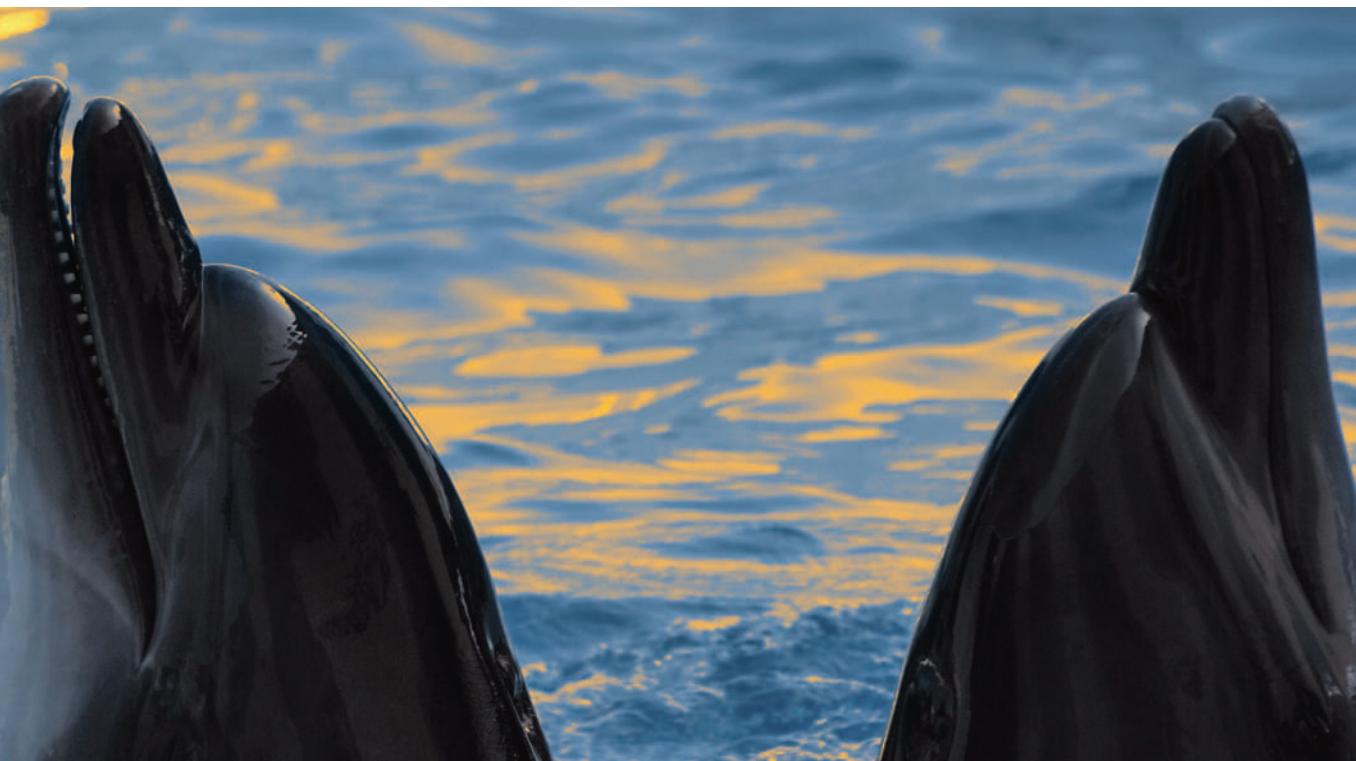
Entre todas estas actuaciones, destaca la Red Internacional Affinitas CO₂, enmarcada en la alianza iberoamericana Affinitas. Se trata de una red internacional especializada en servicios de cambio climático con más de 60 profesionales en 13 países.

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

PRINCIPALES MAGNITUDES DEL SISTEMA DE VIDEOCONFERENCIAS

	2009	2010	2011
Videoconferencias	3.440 conexiones	4.584 conexiones	4.668 conexiones
Viajes reducidos (*)	4.846 viajes	6.457 viajes	9.337 viajes
Viajes en avión	3.499 viajes	4.679 viajes	6.737 viajes
Viajes en tren	1.207 viajes	1.593 viajes	2.331 viajes
Viajes en coche	139 viajes	184 viajes	269 viajes
Reducción de GEI (medios de transporte)	905,06 t CO₂e	1.197,01 t CO₂e	1.626,07 t CO₂e
Aumento de GEI (electricidad)	0,70 t CO₂e	0,94 t CO₂e	0,81 t CO₂e
Reducción neta de GEI	904,36 t CO₂e	1.196,07 t CO₂e	1.625,26 t CO₂e

(*) Se ha considerado que el 50 % de las personas que han participado en videoconferencias, no pertenecientes a la conexión de origen, habrían realizado un viaje de trabajo en ausencia de este tipo de conexión.





9 Anexos

I - Índice de contenidos e indicadores según el GRI	67
II - Principios que rigen este informe	74
III - Canales de comunicación	76
IV - Premios y reconocimientos	78
V - Documento de verificación	79
VI - Oficinas	80

I. Índice de contenidos e indicadores según el GRI

CONTENIDOS DE LA MEMORIA DE RSE			
Capítulo GRI	Contenido	Capítulo	Página
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
1.1	Declaración del presidente, del socio director y del senior partner	I	6
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	I y 2	6 y 8
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
2.1	Nombre de la organización informante	Anexo II	74
2.2	Principales marcas, productos o servicios	2 y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com	10 y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com
2.3	Estructura operativa de la organización	2, Anexo II y Anexo VI	9, 74 y 80
2.4	Localización de la sede principal de la organización	C/ Hermosilla, 3 28001 Madrid (España)	C/ Hermosilla, 3 28001 Madrid (España)
2.5	Países en los que opera la organización	Anexo VI	80
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	2 y Anexo II	9 y 74
2.7	Mercados servidos	4 y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com	28 y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com
2.8	Dimensiones de la organización informante	I y 2 (I)	6 y 16
2.9	Cambios significativos en la organización	I y 2	6 y 8
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	Anexo IV	78
PARÁMETROS DE LA MEMORIA			
<i>Perfil de la Memoria</i>			
3.1	Período cubierto por la Memoria	Anexo II	74
3.2	Fecha de la Memoria anterior más reciente	Anexo II	74
3.3	Ciclo de presentación de memorias	Anexo II	74
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la Memoria	Apartado Contáctenos de www.garrigues.com	Apartado Contáctenos de www.garrigues.com
<i>Alcance y cobertura de la Memoria</i>			
3.5	Proceso de definición del contenido de la Memoria	2 y Anexo II	8 y 74
3.6	Cobertura de la Memoria	Anexo II	74
3.7	Existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la Memoria	Anexo II	74
3.8	Base para la inclusión de información en el caso de negocios conjuntos, filiales, etc.	Anexo II	74
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos	Anexo II	74
3.10	Efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores	Anexo II	74
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance	Anexo II	74
<i>Índice del contenido del GRI</i>			
3.12	Localización de los contenidos básicos en la Memoria	Anexo I	67
<i>Verificación</i>			
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la Memoria	Anexo II	74



CONTENIDOS DE LA MEMORIA DE RSE

En la Memoria

Capítulo GRI	Contenido	Capítulo	Página
GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
4.1	Estructura de gobierno de la organización	2	9
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo	2	9
4.3	Número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos	2	9
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	Anexo III	76
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano del gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización	2 y 6	9 y 51
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	2 y 4	14 y 32
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigibles a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos	2 y 6	9 y 46
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social	1, 2, y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com	6, 9, 14 y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social	2 y Anexo III	9 y 76
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno	2 y Anexo III	9 y 76
<i>Compromisos con iniciativas externas</i>			
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	2	14
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización apruebe	5, 8 y Anexo III	35, 58 y 76
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca o apoye	Anexo III	76
<i>Participación con grupos de interés</i>			
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	2 y Anexo III	15 y 76
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete	2, Anexo II y Anexo III	15, 74 y 76
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés	2 y Anexo III	15 y 76
4.17	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 ellos en la elaboración de la Memoria	1, 2, 4 y Anexo II	6, 15, 16, 18, 30 y 74
<i>Enfoques de gestión</i>			
5	Información sobre los enfoques de gestión económico, social y ambiental	1 y 2	6, 14 y 16

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Código GRI	Tipo de indicador	Denominación del indicador	En la Memoria	Capítulo	Página
INDICADORES DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO					
EC1	Principal	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y gobiernos	3		24
EC2	Principal	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debidos al cambio climático	8 y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com		63 y Apartado Áreas de práctica de www.garrigues.com
EC3	Principal	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	6		51
EC4	Principal	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	3		24
EC5	Adicional	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	6		51
EC6	Principal	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	8		60
EC7	Principal	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	6 y 8		46 y 60
EC8	Principal	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, <i>pro bono</i> , o en especie	5		35
EC9	Adicional	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos	N.D.		-
INDICADORES DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL					
EN1	Principal	Materiales utilizados, por peso o volumen	8		60 y 61
EN2	Principal	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados	8		60 y 61
EN3	Principal	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias	8		60
EN4	Principal	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias	8		60
EN5	Adicional	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia	8		59 y 60
EN6	Adicional	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas	8		59 y 60
EN7	Adicional	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y reducciones logradas con ellas	8		59 y 60
EN8	Principal	Captación total de agua por fuentes	8		60
EN9	Adicional	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	N.A.		-
EN10	Adicional	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	N.A.		-
EN11	Principal	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajena a áreas protegidas	N.A. (2)		-
EN12	Principal	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajena a las áreas protegidas	N.A. (2)		-
EN13	Adicional	Hábitats protegidos o restaurados	N.A.		-
EN14	Adicional	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	N.A.		-



INDICADORES DE DESEMPEÑO

Código GRI	Tipo de indicador	Denominación del indicador	En la Memoria Capítulo	Página
INDICADORES DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL				
EN15	Adicional	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales, y cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie	N.A.	-
EN16	Principal	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso	8	63
EN17	Principal	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	8	63
EN18	Adicional	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas	8	63
EN19	Principal	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso	8	63
EN20	Principal	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso	8	63
EN21	Principal	Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino	8	60
EN22	Principal	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	8	61
EN23	Principal	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos	N.A. (3)	-
EN24	Adicional	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente	8	61
EN25	Adicional	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante	N.A.	-
EN26	Principal	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto	8	59
EN27	Principal	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos	N.A. (4)	-
EN28	Principal	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	8	59
EN29	Adicional	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal	8	59, 60 y 63
EN30	Adicional	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	N. D.	-
INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO				
LA1	Principal	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región y por sexo	6 (5)	43
LA2	Principal	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupos de edad, sexo y región	6 (5) y (6)	43
LA3	Adicional	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal	6	46 y 51
LA15	Principal	Vuelta al trabajo y tasas de retención después de las bajas por maternidad y paternidad, por sexo	6	43
LA4	Principal	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	véase Memoria RSE09, capítulo 6, página 59, disponible en www.garrigues.com	véase Memoria RSE09, capítulo 6, página 59, disponible en www.garrigues.com

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Código GRI	Tipo de indicador	Denominación del indicador	En la Memoria Capítulo	Página
INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO				
LA5	Principal	Periodo (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	véase Memoria RSE09, capítulo 6, página 59, disponible en www.garrigues.com
LA6	Adicional	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo	N. D.	-
LA7	Principal	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo	6	43 y 52
LA8	Principal	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves	6	52
LA9	Adicional	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	N.A.	-
LA10	Principal	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y categoría de empleado	6	49
LA11	Adicional	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	6	49
LA12	Adicional	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional por sexo	6	46
LA13	Principal	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, categoría, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	6	43
LA14	Principal	Relación entre salario base y la remuneración de hombres y mujeres por categoría profesional, desglosado por actividad principal	6	46
INDICADORES DE DESEMPEÑO DE DERECHOS HUMANOS				
HR1	Principal	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos y contratos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos	N.A. (7)	-
HR2	Principal	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas y otros socios comerciales que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia	N.A. (8)	-
HR3	Adicional	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados	2 y 6	14 y 49
HR4	Principal	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas	6	46 y 47
HR5	Principal	Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenio colectivos puedan ser violados o correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	véase Memoria RSE09, capítulo 6, página 59, disponible en www.garrigues.com	véase Memoria RSE09, capítulo 6, página 59, disponible en www.garrigues.com
HR6	Principal	Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su efectiva eliminación	2 y 8 (9)	14 y 60
HR7	Principal	Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio	2 (9)	14
HR8	Adicional	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades	N.A.	-



INDICADORES DE DESEMPEÑO

Código GRI	Tipo de indicador	Denominación del indicador	En la Memoria Capítulo	Página
INDICADORES DE DESEMPEÑO DE DERECHOS HUMANOS				
HR9	Adicional	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas	N.A.	-
HR10	Principal	Porcentaje y número total de operaciones que están sujetas a revisiones de derechos humanos y/o a evaluaciones de su impacto	N.A. (10)	-
HR11	Principal	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos presentadas, abordadas y resueltas a través de los mecanismos de queja formal	No se ha recibido quejas relacionadas con los derechos humanos	-
INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE LA SOCIEDAD				
SO1	Principal	Porcentaje de operaciones ejecutadas en la comunidad local, evaluaciones de impacto y desarrollo de programas	N.A. (10)	-
SO9	Principal	Operaciones con efectos negativos significativos, reales o potenciales, en las comunidades locales	N.A. (10)	-
SO10	Principal	Prevención y medidas de mitigación aplicadas, en operaciones con efectos negativos significativos, reales o potenciales, en las comunidades locales	N.A. (10)	-
SO2	Principal	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	2	14
SO3	Principal	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización	2 y 6	14 y 49
SO4	Principal	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción	2 No se ha producido episodio alguno de corrupción, blanqueo de capitales u otro tipo de delito de las personas jurídicas	14
SO5	Principal	Posición en las políticas públicas y participación en su desarrollo y en el de actividades de <i>lobbying</i>	2 y Anexo III	14 y 76
SO6	Adicional	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países	N.A. (11)	-
SO7	Adicional	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados	N.A.	-
SO8	Principal	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	2	14
INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS				
PRI	Principal	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación	2, 4 y 7 (12)	14, 30, 32 y 54
PR2	Adicional	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	6 (12)	52
PR3	Principal	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor de la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos	N.A. (13)	-
PR4	Adicional	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	N.A.	-
PR5	Adicional	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente	4 No existe ninguna reclamación o queja de clientes que haya derivado en multa o sanción	30

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Código GRI	Tipo de indicador	Denominación del indicador	En la Memoria Capítulo	Página
INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS				
PR6	Principal	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios	Memoria RSE09, capítulo 4, página 25 véase disponible en www.garrigues.com	Memoria RSE09, capítulo 4, página 25 véase disponible en www.garrigues.com
PR7	Adicional	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	4	32
PR8	Adicional	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	4	32
PR9	Principal	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	2 y 4	14 y 32

Notas:

N.A. = No aplicable

N.D. = No disponible

(1) Los indicadores principales propios del negocio son: número de personas, número de socios y facturación.

(2) Todas las oficinas de Garrigues se encuentran en suelo urbano. No existe ningún espacio natural protegido adyacente a nuestras oficinas, ni se produce ningún impacto ambiental sobre la biodiversidad.

(3) Dada la actividad desarrollada en nuestras oficinas, las únicas aguas residuales generadas son aguas sanitarias, las cuales son canalizadas a través de la red municipal.

No existe ningún tipo de derrame accidental.

(4) Dada la actividad de Garrigues, en nuestros servicios no se generan embalajes recuperables.

(5) Datos de personas por regiones y categorías profesionales al cierre del ejercicio del 2011:

	2009	2010	2011
Número de personas por regiones			
España	2.385	2.281	2.147
Portugal	142	143	131
Internacional	97	76	66
TOTAL	2.624	2.500	2.344
Número de personas por categorías			
Socios	255	274	279
Asociados	565	555	535
Colaboradores	392	425	460
Juniors	784	637	478
Admin. y Soporte	628	609	592
TOTAL	2.624	2.500	2.344

(6) 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.).

(7) Garrigues no ha desarrollado acuerdos significativos al respecto.

(8) Dado que prácticamente la totalidad de los proveedores de Garrigues son de nacionalidad española, país que respeta los derechos humanos y laborales de los trabajadores, y que son distribuidores de material de oficina, no se ha considerado necesario el análisis en materia de derechos humanos.

(9) Garrigues no cuenta con actividades en las que se produzcan trabajos de explotación infantil, forzados o no consentidos. La firma cumple escrupulosamente con la legislación laboral vigente y se ha adherido al Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

(10) Las actividades que realiza Garrigues no suponen ningún riesgo sobre las comunidades locales donde opera. No obstante, a lo largo de la Memoria se describen las medidas de carácter social y ambiental para mejora de las comunidades locales donde opera.

(11) Garrigues no realiza ninguna aportación financiera o en especie a partidos políticos o instituciones relacionadas.

(12) Garrigues cumple con la legislación y la normativa respecto a la salud y seguridad del cliente. No existe conocimiento de ningún incumplimiento o infracción al respecto.

(13) Los servicios de Garrigues no generan ningún impacto social o ambiental que deba ser comunicado a nuestros clientes o usuarios finales. Garrigues cumple escrupulosamente con la legislación que le es aplicable y se ha adherido al Pacto Mundial de las Naciones Unidas.



II. Principios que rigen este informe

Alcance

La presente Memoria recoge información de las actividades de Garrigues en los países en los que ha operado durante el ejercicio fiscal 2011 (1 de septiembre del 2010 al 31 de agosto del 2011). Asimismo, presenta datos e indicadores cuantitativos de los 3 últimos años de actividad.

Los datos presentados se refieren al cierre de los ejercicios fiscales, salvo en aquellos casos en los que se justifique y detalle en el texto la necesidad de reflejar los datos por años naturales.

Las sociedades a las que se refiere el presente informe son:

J & A Garrigues, S. L. P.

Garrigues Portugal, S. L. P.

Garrigues Human Capital Services, S. L. P. (*)

Garrigues, LLP (USA) (*)

Garrigues Maroc SARLAU (Marruecos) (*)

Garrigues Polska I Pablo Olabarri Gortázar,
Spolka Komandytowa

Garrigues Norte, S. L. P. (*)

Ribalta Abogados, S. L. P. (*)

Rino Asesores, S. L. P. (*)

Garrigues Medio Ambiente, Consultoría Técnica
y de Gestión Integrada del Medio Ambiente, S. L. P.

Centro Europeo de Estudios y Formación Empresarial
Garrigues, S. L. P. (*)

Garrigues IP, S. L. P.

Garrigues IP, L. D. A. (*)

Garrigues Sports & Entertainment, S. L. P. (*)

Garrigues Consultoría de Empresa Familiar, S. L. P.

Garrigues UK, LLP

No se incluyen aquellas empresas que mantienen acuerdos de colaboración con Garrigues, tales como los despachos que forman parte de las redes Affinitas o Taxand.

(*) Son sociedades unipersonales.

Periodicidad

La periodicidad para la publicación de la Memoria es anual. Esta Memoria es la sexta publicada por Garrigues. La primera Memoria, referida al ejercicio fiscal 2006, fue publicada en el año 2007.

Consulta a grupos de interés

En paralelo a las actividades que forman parte de los instrumentos de diálogo y gestión de los «grupos de interés» de Garrigues (definidos en el Anexo III de este documento), y con el objeto de mejorar continuamente la calidad de los contenidos de la Memoria, Garrigues realiza periódicamente consultas sobre la Memoria de RSE a los departamentos internos de Garrigues, así como a distintos grupos de interés externos a la organización. Además, todos los contenidos que aquí se presentan han sido revisados por los distintos responsables de los departamentos involucrados.

Rigor

La información que se ofrece en esta Memoria responde a la disponible en los sistemas de información de Garrigues. La Memoria se ha elaborado conforme a las directrices establecidas en la versión 3.1 del estándar *Global Reporting Initiative* (GRI), publicado en el 2011. Asimismo, se ha tenido en cuenta el informe *Making the Connection* para vincular el anterior estándar con los principios del Pacto Mundial (Global Compact) de las Naciones Unidas, al cual está adherido Garrigues.

Garrigues considera, también, otros estándares internacionales como el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GHG Protocol WRI/WBCSD) y la guía ISO 26000.

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

Relevancia de los asuntos tratados

Los contenidos de esta Memoria han sido seleccionados basándose en el principio de materialidad, de modo que se recogen aquellos aspectos relacionados con el negocio que son importantes o relevantes para la RSE. Para definir qué cuestiones se consideran materiales se han tenido en cuenta, entre otros, los siguientes criterios: objetivos de los grupos de interés en materia de RSE, problemas, riesgos y retos a los que se enfrenta el sector, y normativa vigente que afecta a Garrigues.

Nivel de aplicación

La presente Memoria se encuentra en el nivel de cumplimiento más exigente de toda la escala de la guía GRI, y dispone de un nivel A+ de acuerdo con la verificación externa realizada por AENOR (véase Anexo V)⁵.

(5) La guía GRI versión 3.1 o GRI G-3.1 establece un nivel de aplicación que va desde C a A+ (C, C+, B, B+, A y A+).

Criterios de consolidación y validación de la información

El siguiente diagrama recoge el proceso de elaboración, consolidación y validación de la Memoria, así como los departamentos implicados en cada etapa:

CONTROL DE CALIDAD						
Fases	Consultas a grupos de interés	Elaboración de borradores	Revisión y consolidación	Revisión de contenidos y estilo	Aprobación final	Maquetación y difusión
Agentes internos: empleados seleccionados aleatoriamente	Recursos Humanos Servicios Generales, Logística e Infraestructuras	Garrigues Medio Ambiente	Centro de Estudios Garrigues Fundación Garrigues	Socio director Consejo de Socios	Comunicación, Marketing y RR. II.	
Agentes externos (expertos en RSE)	Comunicación, Marketing y RR. II.		Práctica Profesional	Recursos Humanos	Junta de Socios	
Grupo de trabajo	Gestión del Conocimiento Tecnología Administración y Financiero Práctica Profesional Servicio Médico Centro de Estudios Garrigues Fundación Garrigues		Garrigues Medio Ambiente			
	Garrigues Medio Ambiente					





III. Canales de comunicación

Grupos	GRUPOS DE INTERÉS GARRIGUES <i>Principales canales de comunicación entre Garrigues y los grupos de interés</i>	Objeto
Socios <ul style="list-style-type: none">• Presidente• Socio director• Senior partner• Socios	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Junta de Socios • Comunicación directa con todas las oficinas y departamentos del despacho • Información para socios dentro de la <i>intranet</i> Garrigues • Correos electrónicos del socio director y del senior partner con información de interés destinada a socios • Cuentas Anuales y planes estratégicos • Información sobre seguimiento de prensa, con la relación de noticias más destacadas o de interés • Boletines electrónicos periódicos sobre las diferentes prácticas jurídicas del despacho • Formación • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar la cohesión interna para potenciar un servicio integral a clientes, transferir conocimientos y evitar conflictos de interés • Actuar siempre de manera ética e íntegra en la prestación de nuestros servicios • Asegurar el trabajo con el mejor equipo de personas que posibilite la atención excelente a los clientes y la facilitación de servicios innovadores y de máxima calidad
Personal de Garrigues <ul style="list-style-type: none">• Asociados• Colaboradores• Juniors• Personal de administración y soporte	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Comunicación directa con los órganos de gobierno y administración y con los socios • Formación • Portal <i>intranet</i> (noticias, foros, bases de datos, información, etc.) • Portal del sistema de gestión SAP • Boletín semanal InterNos y boletín mensual InterNos • Información sobre seguimiento de prensa, con la relación de noticias más destacadas o de interés • Boletines electrónicos periódicos sobre las diferentes prácticas jurídicas del despacho • <i>Libro de estilo Garrigues</i> • Reuniones internas periódicas de cumplimiento de objetivos • Evaluaciones semestrales de cada empleado • Jornadas offsite • Escuela Garrigues para las diferentes categorías profesionales • Encuentros de ocio • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE • Comunicaciones Garrigues Sostenible 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una carrera profesional estructurada, ofrecer formación continua, y favorecer la difusión de la cultura empresarial y la conciliación de la vida laboral y familiar • Actuar siempre de manera ética e íntegra en la prestación de nuestros servicios
Clientes <ul style="list-style-type: none">• Empresas privadas• Administraciones públicas• Fundaciones y organizaciones• Asociaciones sectoriales• Personas físicas• Potenciales clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Página web • Comunicación directa con socios y personal del despacho • Boletines de actualización de legislación y noticias de interés para nuestros clientes • Cursos de formación dirigidos a nuestros clientes • Coloquios y desayunos de trabajo sobre temáticas de actualidad, impartidos por personal del despacho • Herramientas de comunicación <i>online</i> como la <i>extranet</i> • Evaluación de satisfacción de nuestros clientes • Premios organizados por el despacho • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la excelencia de nuestros servicios, la comunicación constante con nuestros clientes, el entendimiento de sus necesidades y la superación de las expectativas depositadas en Garrigues • Mejorar el conocimiento y notoriedad de Garrigues
Alianzas <ul style="list-style-type: none">• Affinitas• Taxand• 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 que operamos, asociaciones empresariales, universidades, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Comunicación directa e intercambio de información constante • Comités ejecutivos • Memoria de actividades de las asociaciones • Comunicación <i>online</i>, por medio de una página web específica de las asociaciones • Foros establecidos en la <i>intranet</i> • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los servicios desarrollados para nuestros clientes mediante la participación y coordinación con instituciones que mejoren nuestras capacidades de trabajo

GRUPOS DE INTERÉS GARRIGUES

<i>Grupos</i>	<i>Principales canales de comunicación entre Garrigues y los grupos de interés</i>	<i>Objeto</i>
Entidades		
<ul style="list-style-type: none"> • A nivel local, autonómico, nacional e internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir eficientemente todos los compromisos de la firma con todo tipo de entidades y colaborar en todas las materias en las que Garrigues pueda añadir valor a las actuaciones institucionales, sin ejercer en ningún caso presión sobre sus decisiones
Sociedad		
<ul style="list-style-type: none"> • Personas incluidas dentro del ámbito personal de quienes integran la firma • Grupos de la sociedad menos favorecidos • ONG's • Otros sectores profesionales • Otros grupos de la sociedad 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Departamento de RR. HH. • Departamento de Comunicación, Marketing y RR. II. • Fundación Garrigues • Centro de Estudios Garrigues • Cátedra Garrigues • Página web • Buzón electrónico Garrigues • Participación en ferias, jornadas, coloquios, etc. • Artículos de prensa y otras publicaciones • Colección Garrigues • Libro de estilo Garrigues • Premios organizados por el despacho • Actividades de ocio para familiares de personas que integran la firma • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar nuestra actividad con la máxima consideración de los aspectos sociales y ambientales de nuestro entorno, fomentando las buenas prácticas en todos nuestros trabajos y contribuyendo al crecimiento sostenible de nuestra economía
Competidores		
<ul style="list-style-type: none"> • Despachos de abogados • Asesorías tributarias • Empresas pertenecientes a otros sectores de actividad en los que opera Garrigues 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Comunicación directa a través del personal del despacho • Colegios profesionales • Participación en jornadas de información jurídica • Participación en grupos de trabajo, asociaciones sectoriales, etc. • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con la ética profesional y la competencia leal
Ex-Garrigues		
<ul style="list-style-type: none"> • Antiguos compañeros que están actualmente jubilados • Antiguos compañeros que trabajan actualmente en otras empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Página web • Comunicación directa con el personal del despacho • Participación en jornadas técnicas organizadas por nuestra firma • Comunicaciones periódicas de asuntos relevantes de Garrigues 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la mayor proximidad y contacto habitual con todos nuestros ex-Garrigues
Personal potencial de Garrigues		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes universitarios • Estudiantes de posgrado • Funcionarios • Otros profesionales en ejercicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Departamento de RR. HH. • Página web Garrigues: buzón de Garrigues y formulario de CV online • Participación en foros de empleo universitarios, másteres, escuelas de negocios, etc. • Colaboración como profesorado en universidades, másteres y otros cursos de formación • Programas de prácticas profesionales para estudiantes • Jornadas de puertas abiertas en nuestra oficina • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un proceso de selección transparente, equitativo, con requisitos objetivos y abierto a la totalidad de la sociedad
Proveedores		
<ul style="list-style-type: none"> • Materiales de oficina, servicios de limpieza, mensajería, tecnología, servicios profesionales externos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Contacto permanente a través del Departamento de Servicios Generales, Logística e Infraestructuras • Reuniones periódicas con proveedores • Evaluaciones periódicas de proveedores • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar a proveedores que aseguren el cumplimiento de buenas prácticas en materia social y ambiental • Favorecer la fidelización y la suscripción de convenios de colaboración a largo plazo
Medios de comunicación		
<ul style="list-style-type: none"> • Periódicos, revistas y otras publicaciones, televisión, radio e Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de RSE • Página web • Internet • Departamento de Comunicación, Marketing y RR. II. • Colaboración habitual en el desarrollo de artículos para prensa, revistas y otras publicaciones • Concesión de entrevistas en televisión, radio y prensa escrita • Ruedas de prensa para la presentación de nuevos servicios • Encuestas de opinión sobre la Memoria de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar una información rigurosa y veraz del despacho y colaborar en la publicación de artículos en las áreas de trabajo de la firma



IV. Premios y reconocimientos

A continuación se presenta un resumen de los principales premios y reconocimientos que ha recibido Garrigues durante el 2011:

Premio/ Reconocimiento	Categoría	Fecha	Entidad otorgante
The Global 100	Garrigues se clasifica en el puesto 70 en el ranking de las 100 firmas que más facturan a nivel mundial.	octubre 2010	The American Lawyer
World Tax 2011	En España, Garrigues logra posicionarse en el primer nivel del directorio por séptimo año consecutivo. En Portugal, la práctica fiscal de Garrigues se coloca en el grupo de los líderes por quinto año consecutivo.	octubre 2010	International Tax Review
IFLR 1000 2011	Top Tier Firm. Primera posición en las áreas de Reestructuraciones e Insolvencias, Financiación de Proyectos, Capital Markets - Deuda y Capital Markets – Titulizaciones, Fusiones y Adquisiciones.	noviembre 2010	IFLR (International Financial Law Review)
Ranking Tax Directors Handbook 2011	En España y Portugal el despacho se sitúa en el primer nivel del directorio y en China se posiciona en el tercero, siendo la única firma ibérica de esta clasificación.	diciembre 2010	Tax Directors Handbook 2011
Ranking Best Lawyers	Garrigues ocupa el segundo puesto en el listado de los mejores abogados de España con un total de 76 profesionales.	enero 2011	Best Lawyers
Ranking Chambers and partners global - The world's leading lawyers for business 2011	En el capítulo sobre España, Garrigues lidera cinco de las ocho áreas analizadas (Fusiones y Adquisiciones, Procesal, Reestructuraciones e Insolvencias, Energía y Recursos Naturales y Fiscal).	marzo 2011	Chambers and Partners
The Legal 500	Garrigues lidera nueve de las quince áreas analizadas (Fusiones y Adquisiciones, Procesal y Arbitraje, Laboral, Financiación de Proyectos, Medio Ambiente, Tributario, Inmobiliario, Seguros y Mercado de Capitales).	marzo 2011	Legalease
Europe Awards 2011	Garrigues ha obtenido, por segundo año consecutivo, el premio europeo a la Firma del Año en España. El jurado valoró el conjunto del trabajo realizado por los profesionales de Garrigues durante el pasado año, especialmente el asesoramiento en innovadoras y relevantes transacciones internacionales que abarcaron diferentes jurisdicciones.	marzo 2011	International Financial Law Review (International)
Ranking European 100	Garrigues encabeza la clasificación al ser el primer despacho de Europa continental que supera los 350 millones como también lo fue en rebasar la cifra de los 300. Este ranking incluye a las cien firmas independientes de mayores ingresos del continente.	abril 2011	The Lawyer
XVI Premios Universidad - Sociedad	Garrigues galardonado en la modalidad Prácticas de empresas	abril 2011	Consell Social de la Universitat de València
MercopRESAS 2011	Garrigues continúa siendo el único despacho que aparece en este grupo de las cien empresas con mejor reputación de España (ocupa el puesto 49).	abril 2011	MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa)
Ranking Chambers & Partners Europe - Europe's leading lawyers for business 2011	La firma ocupa el primer nivel en 15 áreas (Procesal, Laboral, Medio Ambiente, Medio Ambiente: Cambio Climático, Energía, Urbanismo, Capital Riesgo, Financiación de Proyectos, Derecho Público, Reestructuraciones e Insolvencias, Tributario, Fusiones y Adquisiciones, Sports, TMT: Tecnología de la Información y TMT: Telecomunicaciones).	mayo 2011	Chambers and Partners
European Tax Awards	Mejor Firma Fiscal en España y Portugal. En España, Garrigues obtiene el galardón por sexta vez consecutiva, siendo el único despacho que se ha impuesto en todas las ediciones de los 'European Tax Awards'. Además recibe una nominación en la modalidad de Mejor firma en precios de transferencia.	mayo 2011	International Tax Review
Ranking de Expansión 2011	El despacho encabeza una vez más la clasificación con la mayor cifra de facturación y número de empleados.	junio 2011	Diario Expansión
Ranking The Global 100	Garrigues es el único despacho ibérico en esta clasificación que incluye a los 100 despachos con mayor facturación del mundo (en el puesto 70).	julio 2011	Legal Business
Ranking Las mejores empresas para trabajar	El despacho ocupa el puesto 28 en la clasificación general de las 173 empresas más deseadas laboralmente.	agosto 2011	Actualidad Económica

V. Documento de verificación

AENOR Asociación Española de
Normalización y Certificación

VERIFICACIÓN DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

VMS-Nº 004/12

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

GARRIGUES

Titulada: **MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 2011**

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, siendo su nivel de aplicación: **A***

Este aseguramiento externo se ha realizado en conformidad con la Guía G3.1 del Global Reporting Initiative. La verificación se ha realizado con fecha 31 de enero de 2012, 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 GRI-008/12 de fecha 20 de enero de 2012 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: 12 de marzo de 2012

 AENOR Asociación Española de
Normalización y Certificación

Avelino BRITO MARQUINA
Director General de AENOR



VI. Oficinas

Oficinas España y Portugal

A CORUÑA - 15003

Cantón Grande, 4
Tel. +34 981 12 46 30
acoruna@garrigues.com

ALICANTE - 03001

San Fernando, 57
Tel. +34 96 598 22 01
alicante@garrigues.com

ALMERÍA - 04003

Plaza Puerta de Purchena, 2
Tel. +34 950 62 07 89
almeria@garrigues.com

BADAJOZ - 06002

Zurbarán, 23
Tel. +34 924 20 78 46
badajoz@garrigues.com

BARCELONA - 08034

Avinguda Diagonal, 654
Tel. +34 93 253 37 00
barcelona@garrigues.com

BILBAO - 48008

Rodríguez Arias, 15
Tel. +34 94 470 06 99
bilbao@garrigues.com

BURGOS - 09004

Avenida de la Paz, 25
Tel. +34 947 27 30 19
burgos@garrigues.com

CÁCERES - 10001

Viena, 3
Tel. +34 927 62 67 77
caceres@garrigues.com

GRANADA - 18001

Plaza de Campo Verde, 3
Tel. +34 958 80 56 80
leon@garrigues.com

LAS PALMAS DE GRAN CANARIA - 35002

Triana, 120
Tel. +34 928 22 94 79
laspalmas@garrigues.com

LEÓN - 24008

Avenida Reyes Leoneses, 14
Edificio Europa
Tel. +34 987 26 45 52
granada@garrigues.com

LISBOA (PORTUGAL)

Av. da República, 20
1050-186 Lisboa
Tel. +351 21 382 12 00
lisboa@garrigues.com

LOGROÑO - 26001

Miguel Villanueva, 7
Tel. +34 941 26 25 26
logrono@garrigues.com

MADRID - 28001

Hermosilla, 3
Tel. +34 91 514 52 00
madrid@garrigues.com

MÁLAGA - 29007

Don Cristián, 2
Ed. Málaga Plaza
Tel. +34 95 207 55 25
malaga@garrigues.com

MURCIA - 30005

Portillo de San Antonio, 8
Tel. +34 968 27 47 27
murcia@garrigues.com

PORTO (PORTUGAL)

Av. da Boavista, 3523
Edifício Aviz
4100-139 Oporto
Tel. +351 22 615 88 60
porto@garrigues.com

OVIEDO - 33003

Plaza de la Escandalera, 3
Tel. +34 98 520 86 00
oviedo@garrigues.com

PALMA DE MALLORCA - 07003

Avenida Conde de Sallent, 23
Tel. +34 971 21 34 84
mallorca@garrigues.com

PAMPLONA - 31002

Paseo Sarasate, 3
Tel. +34 948 17 59 37
pamplona@garrigues.com

SAN SEBASTIÁN - 20018

Plaza de Julio Caro Baroja, 2-2
Tel. +34 943 26 78 20
sansebastian@garrigues.com

SANTA CRUZ

DE TENERIFE - 38003

Leoncio Rodríguez, 3
Edificio El Cabo
Tel. +34 922 20 55 67
tenerife@garrigues.com

SEVILLA - 41013

Avenida de la Palmera, 19 B
Tel. +34 95 448 93 48
sevilla@garrigues.com

TOLEDO - 45005

Avda. de Irlanda, 21
Tel. +34 925 22 67 27
toledo@garrigues.com

VALENCIA - 46002

Plaza del Ayuntamiento, 29
Tel. +34 96 353 66 11
valencia@garrigues.com

VALLADOLID - 47001

Plaza de la Rinconada, 9
Tel. +34 983 36 14 75
valladolid@garrigues.com

VIGO - 36201

Rúa Areal, 6
Tel. +34 986 81 55 25
vigo@garrigues.com

VITORIA - 01005

Avenida General Alava, 20
Tel. +34 945 14 51 18
vitoria@garrigues.com

ZARAGOZA - 50004

Plaza de Aragón, 10
Tel. +34 976 46 89 46
zaragoza@garrigues.com

Oficinas Internacionales

BRUXELLES

Avenue d'Auderghem, 22-28
B - 1040 Bruxelles (Belgique)
Tel. +32 2 545 37 00
Fax +32 2 545 37 99
brussels@garrigues.com

CASABLANCA

3. Boulevard Massira - Al Khadra
20100 Casablanca (Maroc)
Tel. +212 (0) 522 77 72 40
Fax +212 (0) 522 77 72 59
casablanca@garrigues.com

LONDON

20 Abchurch Lane
London EC4N 7BB (UK)
Tel. +44 (0) 20 7398 5820
Fax +44 (0) 20 7398 5839
london@garrigues.com

NEWYORK

780 Third Avenue
New York, NY 10017 (EE. UU.)
Tel. +1 212 751 92 33
Fax +1 212 355 35 94
newyork@garrigues.com

SÃO PAULO

Rua Funchal, 418, 34 Andar
Sao Paulo CEP - 04551-060 Brasil
Tel. +55 11 3521 7162
Fax +55 11 3205 8110
saopaulo@garrigues.com

SHANGHAI

3205 West Gate Mall
1038 Nanjing Xi Lu
Shanghai 200041 (China)
Tel. +86 2 152 281 122
Fax +86 2 162 726 125
shanghai@garrigues.com

TANGER

Residence Mirador,
14 Boulevard Pasteur
90000 Tanger (Maroc)
Tel. +212 (0) 539 37 90 50
Fax +212 (0) 539 37 90 69
tanger@garrigues.com

WARSZAWA

Warsaw Financial Center - Emilii Plater, 53
00 - 113 Warszawa (Polksa)
Tel. +48 22 540 6100 / +48 22 463 6100
Fax +48 22 540 6101 / +48 22 463 6101
warszawa@garrigues.com

Oficinas Alianza Affinitas

BRUCHOU, FERNÁNDEZ

MADERO & LOMBARDI

Ing. Enrique Butty 275 - 12°
C1001AFA - Buenos Aires
Argentina
Tel. +54 11 5288 2300
Fax +54 11 5288 2301

GÓMEZ-PINZÓN ZULETA

Calle 67, No. 7-35
Oficina 1204 - Edificio Caracol
7324 Bogotá - Colombia
Tel. +57 1 319 2900
Fax +57 1 321 0295

MIJARES, ANGOITIA, CORTÉS

Y FUENTES, S.C.
Montes Urales 505 - 3°
Lomas de Chapultepec - 11000
México DF - México
Tel. +52 55 5201 7400
Fax +52 55 5520 1065 / 1075

MIRANDA & AMADO

ABOGADOS
Av. Larco 1301 - 20°
Torre Parque Mar - Miraflores,
Lima 18, - Perú
Telf. +51 1 610 - 4747
Fax +51 1 610 - 4748

BARROS & ERRÁZURIZ

Isidora Goyenechea 2939 - 11°
Las Condes - Santiago de Chile
Chile
Tel. +56 2 378 89 00
Fax +56 2 362 03 86

GARRIGUES

Hermosilla, 3 - 28001 Madrid

Tel. +34 91 514 52 00

Fax +34 91 399 24 08

www.garrigues.com

