GARRIGUES

Relatório Integrado **2014**

Uma firma Internacional

Capital humano
Capital intelectual
Capital social e relacional
Capital natural
Capital financeiro

Sede corporativa em Espanha

Relatório Integrado **2014**

Índice

1. Carta do presidente

2. Garrigues no mundo 8

3. América Latina: culmina a primeira fase de expansão 10

4. Clientes em todas as zonas geográficas e setores 11

5. Cumprimento, integridade e gestão de riscos 13

6. Estrutura e órgãos de governo e administração 15

7. O valor da reputação 15

8. Capital humano 20

9. Capital intelectual 30

10. Capital social e relacional 34

11. Capital natural 44

12. Capital financiero 48

13. Princípios que regem este Relatório 52

14. Documento de verificação 56

15. Índice de conteúdos e indicações conforme o GRI 58

Garrigues hoje

Os nossos ativos

Sobre este Relatório

Este Relatório, relativo ao exercício fiscal de 2014 da Garrigues (de 1 de setembro de 2013 a 31 de agosto de 2014), foi elaborado tendo em conta as normas para a preparação de relatórios integrados do International Integrated Reporting Council (IIRC), publicado em dezembro de 2013. Também foi analisado por uma entidade independente, conforme o disposto no Guia G4 do modelo Global Reporting Initiative (GRI) de maio de 2013

China: escritório em Xangai

1. Carta do presidente

A Garrigues é, hoje, uma firma internacional. Contamos com escritórios próprios em 12 países: Bélgica, Brasil, Colômbia, China, Espanha, Estados Unidos, Marrocos, México, Peru, Polónia, Portugal e Reino Unido. Em todas as sedes, que se encontram a funcionar em pleno, estão inseridas equipas de reputados profissionais, o que nos permite oferecer uma assessoria jurídica e fiscal global em assuntos e operações locais e inter-regionais.

Desde a criação da firma em 1941, até aos nossos dias, temos vindo a trabalhar intensamente para colocar a Garrigues entre os escritórios de advocacia mais solventes e sólidos do mundo. Sem dúvida que conquistámos atualmente uma posição que nos diferencia num mercado jurídico cada vez mais competitivo e exigente. Os nossos traços de identidade foram sempre a proximidade ao cliente e a preocupação constante por compreender as suas necessidades e proporcionar-lhe valor, prestando um serviço da mais elevada qualidade, tanto na assessoria técnica como na exigência de uma atuação e uma conduta íntegras e respeitadoras dos princípios e valores éticos da nossa profissão.

Isto só é possível graças ao esforço das equipas que integram a Garrigues. Estamos conscientes de que o nosso principal ativo são as pessoas, e a elas dedicamos uma especial atenção, pondo à sua disposição todos os meios e oportunidades que lhes permitam completar uma carreira profissional plena e satisfatória na nossa firma.

O trabalho dos nossos profissionais foi destacado pelas publicações e diretórios jurídicos mais importantes, que reconhecem a Garrigues como uma das firmas mais prestigiadas e inovadoras, e os seus advogados e fiscalistas como os mais comprometidos com o serviço ao cliente e pioneiros nas suas áreas de especialização. Além de representar uma grande satisfação, este facto obriga-nos a continuar a esforçarmo-nos para sermos os melhores em tudo o que fizermos.

Durante este exercício mantivemos a nossa posição de liderança, continuámos com a expansão na América Latina, que já é uma realidade, e apostámos firmemente na inovação. Do mesmo modo, reforçámos os canais de escuta e colaboração com os nossos grupos de interesse (com especial atenção para o mundo digital) e mantivemos os nossos programas de bolsas de estudo e prémios, assim como a ação social do escritório.

Para os próximos exercícios, prevemos implementar planos de ação, com o intuito de continuarmos a avançar na segunda fase de expansão na América Latina e desenvolvermos novos produtos e serviços. Neste sentido, entre as nossas prioridades, e como parte da nossa responsabilidade para com as pessoas e a sociedade, melhoraremos a organização interna da firma, desenvolveremos novos planos de formação e daremos resposta às exigências e inquietações dos nossos profissionais para levarem a cabo tarefas de ação social e transmitirem os seus conhecimentos jurídicos a instituições de beneficência, entidades assistenciais, culturais ou educativas, que não têm recursos para aceder a serviços jurídicos de qualidade.

Neste Relatório pode-se encontrar todos os pormenores sobre os diferentes avanços de gestão que alcançámos e sobre os desafios futuros, que evidenciam um compromisso firme com os nossos clientes, os nossos profissionais e as sociedades em que operamos.

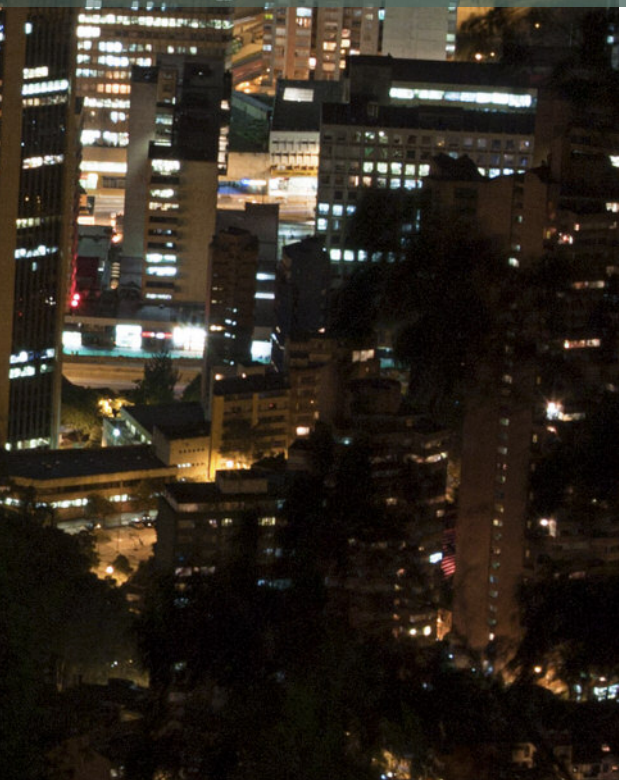
Finalmente, e graças ao apoio de Antonio Garrigues, presidente de honra do escritório, de Ricardo Gómez, sénior partner, e de todos os restantes sócios, demos um passo decisivo na institucionalização do escritório com a substituição da presidência.

Esperamos ser capazes de estar à altura do desafio.

Agradecemos o seu apoio e a confiança na Garrigues.

Fernando Vives
Presidente executivo

Colômbia: escritório em Bogotá



Garrigues hoje

2. Garrigues no mundo 8

3. América Latina: culmina a primeira fase de expansão 10

4. Clientes em todas as zonas geográficas e setores 11

5. Cumprimento, integridade e gestão de riscos 13

6. Estrutura e órgãos de governo e administração 15

7. O valor da reputação 15

2. Garrigues no mundo

Firma internacional

A combinação de décadas de liderança sustentada por uma ambiciosa vocação internacional, e traduzida, recentemente, no estabelecimento estratégico de uma importante rede de escritórios, define hoje a Garrigues como uma firma internacional já presente, de forma funcional, em 12 países de 4 continentes.

Assim, a Garrigues faz parte do reduzido grupo de firmas que se dedicam à prática da advocacia na área do Direito empresarial internacional: uma prática altamente especializada, solicitada por uma parte essencial dos nossos clientes e cujo desenvolvimento, em termos competitivos, exige a análise das consequências e riscos jurídicos e fiscais derivados, em duas jurisdições simultaneamente.

Rede própria com uma sólida cultura e identidade

A Garrigues conta com uma rede de escritórios localizada nas principais capitais do mundo e nos países onde opera uma parte fundamental dos nossos clientes. O papel desta rede é crucial no processo de consolidação da Garrigues como firma internacional.

Todos os escritórios são próprios e integrados por sócios e profissionais que pertencem ao escritório. As suas carreiras profissionais desenvolvem-se de acordo com o plano estabelecido pela firma, estão sujeitos aos programas de formação definidos no seu conjunto e obrigados a observar os mesmos padrões éticos exigíveis a todos os profissionais do escritório. A atividade internacional da Garrigues também é desenvolvida, de modo uniforme, de acordo com elevados padrões de qualidade, homologáveis aos das firmas globais mais importantes.

Tudo o que foi acima referido faz da Garrigues uma firma de advocacia internacional, homogénea, com uma sólida cultura e identidade em todo o mundo, e que opera no mercado global sob uma única marca que é reconhecida e identificada dentro e fora de Espanha, detentora da mais alta qualidade em matéria de serviços jurídicos.

Liderança na Europa continental. Tomando como base o volume de negócios, a Garrigues é a primeira firma europeia não anglo-saxónica, e a única espanhola, presente entre as 100 firmas globais de advocacia mais importantes do mundo (*Rankings Global 100 do Legal Business, publicado em julho de 2014, e do The American Lawyer, em outubro de 2014*).

Diversidade geográfica. Presente em 12 países de 4 continentes, a Garrigues ocupa o 31º lugar no ranking mundial das maiores firmas de advocacia por diversidade geográfica (*Most Global, ranking de Global 100, publicado em outubro de 2014, The American Lawyer*).

Aposta na **América Latina**. 2014 assistiu ao culminar da primeira fase do projeto latino-americano, em plena expansão, com a inauguração de 3 escritórios novos que já estão prontos a funcionar: Bogotá (Colômbia), Lima (Peru) e México DF (México), que se juntaram ao escritório de Direito estrangeiro de São Paulo (Brasil). Mais de 50 profissionais fazem parte dos escritórios latino-americanos.

Mentalidade global. Contamos com uma equipa de 2.000 pessoas, de mais de 20 nacionalidades diferentes, capacitadas para participar em projetos que abrangem diferentes jurisdições.

Conhecimentos adaptados aos mercados. Todos os nossos profissionais, independentemente do local onde se encontrem, recebem uma formação permanente, especializada e adaptada ao cenário global. Além disso, temos estabelecido programas de estágios para alunos de universidades de diferentes países, com especial atenção para a América Latina.

Comunicação multilingue com grupos de interesse. Em conjunto com as publicações técnicas e corporativas que divulgamos em vários idiomas e destinadas a clientes e público-alvo, o sítio da Garrigues já conta com um espaço próprio para a América Latina e uma versão integralmente em chinês, além das edições em espanhol, inglês e português. Também contamos com um blogue corporativo em espanhol e inglês, e perfil trilingue (espanhol, inglês e português) no Linkedin, a maior rede profissional do mundo.

Reputação internacional. A qualidade dos serviços da Garrigues foi novamente reconhecida com prestigiados prémios de publicações internacionais. Este ano merece destaque o galardão *Puente Iberoamérica 2014*, atribuído à Garrigues pela *Young Presidents' Organization*, que reconhece o trabalho do escritório na melhoria das relações entre Espanha e a América Latina.

Inovação. O relatório do *Financial Times* (FT Innovative Lawyers 2014) coloca a Garrigues, mais uma vez, no *top 10* dos escritórios europeus mais inovadores. Neste ranking passámos da décima posição, que ocupámos na última edição, para o sexto lugar. Além disso, pela terceira vez em quatro anos, obtivemos o prémio para o «Escritório mais inovador da Europa continental».

Entre as
100
firmas globais de advocacia mais importantes do mundo

Presença em
12
países e 4 continentes

Na América Latina
4
escritórios: Brasil, Colômbia, México e Peru

Uma equipa de mais de
2.000
pessoas de 20 nacionalidades

Formação

permanente dos nossos profissionais, especializada e adaptada ao cenário global

Sítio

e comunicação multilingue: espanhol, inglês, português e chinês

Qualidade

de serviços reconhecida internacionalmente

Inovação

No top 10 dos escritórios europeus mais inovadores (FT Innovative lawyers 2014)

Serviço global

Áreas de atuação

Prestamos serviços de assessoria a grupos multinacionais e empresas locais de diversos países nas principais questões relacionadas com o Direito dos negócios.

- Contratação Comercial e Direito Societário
- Direito Administrativo
- Direito Bancário e Financeiro
- Direito Contabilístico
- Direito das Tecnologias da Informação
- Direito das Telecomunicações e Audiovisual
- Direito do Mercado de Valores
- Direito do Desporto e Entretenimento
- Direito Europeu e da Concorrência
- Direito Farmacêutico e da Biotecnologia
- Direito Fiscal
- Direito Imobiliário
- Direito do Trabalho
- Direito Marítimo e dos Transportes
- Direito Penal
- Direito Urbanístico
- Direito e Regulação de Seguros
- Fusões e Aquisições
- Human Capital Services
- Contencioso e Arbitragem
- Ambiente
- Propriedade Industrial e Intelectual
- Restruturações e Insolvências
- Regulação do Setor Energético

Indústrias

Oferecemos uma assessoria integral nos principais setores de atividade do mercado global.

- Automobilismo
- Instituições Financeiras
- Capital de Risco
- Empresa Familiar
- Energia
- Farmácia, Sanidade e Biotecnologia
- Governo Corporativo e Responsabilidade Corporativa
- Tecnologia e Outsourcing
- Imobiliário
- Desporto e Entretenimento
- Telecomunicações & Media
- Transportes e Marítima
- Turismo e Hotéis

Serviços de desenvolvimento internacional

Acompanhamos e prestamos serviços jurídicosas a empresas interessadas em expandir e consolidar a sua atividade no estrangeiro.

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

3. América Latina: culmina a primeira fase da expansão

No quadro da expansão internacional da Garrigues, a América Latina ocupou, mais uma vez, o lugar principal. O ano de 2013 trouxe o anúncio da nova estratégia do escritório na região, baseada na abertura progressiva de escritórios próprios para a prática do Direito local; em 2014 assistiu ao culminar da primeira fase do projeto com a inauguração de três escritórios que se juntaram ao escritório de Direito estrangeiro de São Paulo (Brasil), em funcionamento desde 2011. Os novos escritórios da Garrigues, que já estão a funcionar em pleno, são em Bogotá (Colômbia), Lima (Peru) e México DF (México).

Durante este ano, a procura de talento local foi, sem dúvida, um dos principais objetivos e permitiu que estes escritórios contassem com equipas de aproximadamente quinze a vinte profissionais especializados nas principais áreas de direito dos negócios.

Além de terem um vasto conhecimento dos seus respetivos mercados, uma grande parte destes profissionais conhece perfeitamente a cultura do nosso escritório. Contamos com advogados latino-americanos que já tinham trabalhado nos nossos escritórios em anos anteriores e com outros profissionais que se formaram em prestigiadas escolas de pós-graduação europeias, como o Centro de Estudos Garrigues, e também norte-americanas. Além disso, foram admitidos advogados experientes com uma larga e reconhecida trajetória nos seus respetivos países para, assim, reforçarem determinadas áreas de atuação.

Sabemos que esta expansão não implica apenas estar presente num país, mas também criar uma verdadeira cultura Garrigues na América Latina. Precisamente com o objetivo de preservar os nossos valores e filosofia, apostámos num modelo de escritórios próprios. Estamos firmemente convencidos de que esta estratégia nos permite controlar melhor a qualidade da assessoria oferecida, assim como garantir uma melhor gestão dos nossos clientes e da nossa marca.

Prestamos serviços de assessoria a empresas internacionais com interesses na América Latina, assim como a companhias latino-americanas, de média e grande dimensão, que queiram expandir o seu negócio. As operações intra-latino-americanas estão a ganhar cada vez mais importância, e a Garrigues é uma excelente ligação para as levar a cabo. O facto de uma empresa poder ter a oportunidade de trabalhar com um único escritório e uma única voz, numa operação que envolve vários países, oferece, do nosso ponto de vista, uma clara vantagem competitiva.

O desafio é continuar a aprender, melhorar e crescer para nos transformarmos num escritório de referência na América Latina e numa firma internacional plenamente integrada. O ano de 2015 marcará o começo da segunda fase da expansão latino-americana com o olhar posto em outras zonas de interesse estratégico para os nossos clientes.

4. Clientes em todas as zonas geográficas e setores

O nosso sucesso deve-se à confiança e à satisfação dos nossos clientes, fruto da dedicação que lhes votamos. Queremos estabelecer com os nossos clientes relações estáveis e prolongadas no tempo, baseadas na confiança e na empatia, atuando com eles de um modo leal e transparente.

Por isso, cada projeto profissional representa para nós um desafio. Comprometemo-nos com cada um dos projetos e assuntos que nos são confiados. Um atendimento contínuo, completo e personalizado no âmbito da assessoria jurídica e fiscal, e a prestação de serviços profissionais do mais alto nível, são o caminho que seguimos para o alcançar.

Os nossos profissionais têm consciência da importância de escutar os clientes, de conhecer a fundo os seus negócios e a sua atividade, de compreender as suas necessidades e objetivos, tudo isso com a finalidade de lhes poder propor soluções mais adequadas às suas necessidades.

A Garrigues leva a cabo, pelos seus próprios meios ou em colaboração com outras entidades, um grande número de atividades de informação, atualização e formação, destinadas, em primeiro lugar, a clientes (embora também, em muitas ocasiões, a terceiros), tais como a organização de jornadas de atualização legislativa, pequenos-almoços de trabalho, participação em fóruns e seminários, etc.

Satisfação do cliente

Com o propósito de integrar a satisfação dos clientes na estratégia do escritório, a Garrigues avalia, periodicamente, o seu nível de satisfação através do programa Client Satisfaction.

Esse programa permite analisar as tendências mais pronunciadas e importantes na avaliação do serviço prestado realizada pelos clientes. Na data do encerramento do exercício de 2014 (31 de agosto de 2014) estão disponíveis os resultados correspondentes ao estudo de satisfação do exercício de 2013.

Este estudo consistiu no envio de questionários e na realização de entrevistas e reuniões com uma amostra representativa de 80 clientes de toda a Espanha, e ligados às diversas áreas de atuação.

Os resultados destas entrevistas foram, posteriormente, comentados com os sócios e com outras pessoas da firma, para definir, em cada caso concreto, e tendo em conta as sugestões e comentários recebidos, as medidas adequadas, e para fazer o acompanhamento da sua efetiva implantação.

A nossa firma recebeu, em 2013, uma classificação média global de 8,67 numa escala de 0 a 10. Os dados dos últimos cinco anos mostram uma tendência positiva na avaliação média do cliente para com a firma (passando de 8,18 em 2009 a 8,67 em 2013), o que reforça a excelência do serviço ao cliente como elemento estruturador do trabalho dos nossos profissionais:

Satisfação do cliente
Média total por ano

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

Satisfação cliente
8,67
sobre 10

No último ano (2013), entre os aspetos mais bem avaliados na sondagem de satisfação de clientes cabe destacar: a integridade e a reputação da firma, assim como a confiança que geramos e o tratamento personalizado. A integridade e a reputação da firma são consolidadas, pelo segundo ano consecutivo, como o aspeto mais valorizado pelos clientes inquiridos: mais de 80 % dos clientes avaliaram, de forma muito positiva (9-10), o desempenho da firma.

Quanto aos possíveis aspetos a melhorar, sobre a base da informação proporcionada pelo estudo, encontram-se fatores relacionados com potenciar a sua rede internacional e apresentar notas mais detalhadas dos honorários.

Além das obtidas através das sondagens de satisfação, as possíveis sugestões, queixas ou reclamações dos clientes são canalizadas através do sócio diretor de Prática Profissional.

Proveniência geográfica e setorial dos clientes

A localização da nossa rede de escritórios exerce uma clara influência na proveniência dos nossos clientes. A Garrigues é uma firma essencialmente ibérica, mas aberta ao exterior. Atualmente dispomos de uma ampla rede de escritórios fora da Península Ibérica, e contamos com a confiança de um grande número de clientes internacionais, que já atingiu 12,5% do total da nossa carteira de clientes, distribuídos por todos os continentes.

A distribuição geográfica dos clientes fora da Península Ibérica é a seguinte:

Proveniência geográfica	**%**
Europa	57,4
América Latina	17,8
América do Norte	11,7
África	6,2
Ásia	6,4
Oceânia	0,5
Total	***100***

Garrigues conta com clientes nos
5
continentes

Esta diversidade, no que respeita à origem dos nossos clientes, corresponde, em primeiro lugar, à vocação e experiência dos nossos profissionais, acostumados a trabalhar em projetos internacionais e, em segundo lugar, ao facto de dispormos de uma ampla rede de escritórios, tanto dentro como fora de Espanha.

De igual modo, a Garrigues é membro fundador da «Taxand», uma rede global composta por mais de 2.000 consultores fiscais, pertencentes a mais de 50 firmas dos cinco continentes, que prestam serviços de assessoria fiscal a clientes multinacionais (mais informações em www.taxand.com).

A proveniência setorial dos clientes que integram a nossa carteira é apresentada no gráfico seguinte:

Proveniência setorial	**%**
Serviços	25,3
Construção e infraestruturas	11,9
Pessoas singulares	18,4
Fabricação industrial	10,5
Consumo e distribuição	8,6
Energia	4,2
Serviços financeiros	6,4
Turismo	2,6
Tecnologia, telecomunicações e meios	2,7
Administrações públicas	1,6
Transporte	2,1
Farmacêutico e sanitário	1,8
Outros	3,9
Total	***100***

Em 2014

91%

das empresas do IBEX-35 eram clientes da Garrigues

Tipologia dos nossos clientes

Os nossos clientes são, em geral, empresas do setor privado, tanto de média como de grande dimensão.

Assim, 91% das empresas que, em 31 de agosto de 2014, integravam o IBEX-35 eram clientes da Garrigues durante este exercício, assim como 60% das empresas que estavam cotadas no Mercado Contínuo da Bolsa de Madrid na mesma data. Por outro lado, 22% das empresas que, em 31 de agosto de 2014, integravam o Mercado Alternativo Bolsista eram nossos clientes durante o mesmo exercício fiscal. Quanto a Portugal, 28% das empresas que, em 31 de agosto de 2014, integravam o PSI-20 da Bolsa de Lisboa eram clientes do escritório no último ano fiscal.

Estes dados confirmam a elevada qualidade dos nossos serviços, à disposição das principais e mais exigentes companhias dos países onde operamos.

5. Cumprimento, integridade e gestão de riscos

A Garrigues tem alguns traços de identidade claros e solidamente estabelecidos, que se projetam tanto no âmbito interno da firma e entre os seus membros, como na relação com os clientes e com a sociedade em geral, e que se baseiam na excelência do serviço prestado ao cliente, no compromisso com as pessoas, e na deontologia profissional e independência.

O Código de Ética da Garrigues contém esses traços de identidade, irrenunciáveis, do escritório, assim como as normas e condutas que são expectáveis e exigíveis a todos os membros da Garrigues, tanto nas suas relações com o próprio escritório e com os restantes membros, como com os clientes e terceiros em geral. Esse Código faz parte do Sistema Normativo Interno da Garrigues, que é o conjunto de políticas, procedimentos, programas, regulamentos, códigos e normas aprovados pelos órgãos competentes da firma, de caráter interno e cumprimento obrigatório para todos os membros do escritório.

A fim de reforçar o cumprimento adequado e efetivo, por parte de todos os membros do escritório, do Código de Ética, assim como do Sistema Normativo Interno da Garrigues, foi implementado, em 1 de setembro do 2013, um canal interno de comunicação, de caráter reservado e estritamente confidencial, denominado Canal de Ética, através do qual todos os membros da firma podem dar informações sobre condutas manifestadas por algum membro do escritório que possam envolver qualquer irregularidade ou ato contrário à legalidade, às normas deontológicas ou de atuação previstas no Código de Ética ou nas restantes disposições do Sistema Normativo Interno de Garrigues.

Com essa mesma finalidade de reforçar o conhecimento e o cumprimento, por parte de todos os que integram a firma, do Código de Ética da Garrigues, foi ministrado neste exercício a todo o pessoal do escritório através da plataforma de e-learning, um curso específico sobre o Código de Ética e o Canal de Ética da Garrigues. Além disso, no início deste exercício foi solicitado a todos os membros do escritório que confirmassem o seu compromisso de conhecer e cumprir o disposto no referido Código, e foi estabelecido um procedimento para que, daqui em diante, todo o pessoal da Garrigues confirme, com caráter anual, o cumprimento do Código de Ética.

Do mesmo modo, neste exercício, o escritório completou o processo de revisão e atualização do Sistema Normativo Interno da Garrigues, com a finalidade de continuar a impulsionar o compromisso ético e o comportamento responsável de todos os que fazem parte do escritório. Entre as medidas tomadas com essa finalidade, importa destacar a atualização das Políticas Internas já existentes (tanto de um ponto de vista formal, como de conteúdo), assim como a elaboração de novas políticas, tais como a Política sobre Qualidade, Prevenção de Riscos Laborais, Ambiente e Responsabilidade Social Corporativa, ou a Política sobre Medidas contra a Corrupção, Suborno e Tráfico de Influências.

Por outro lado, foram implementadas as novas medidas aprovadas no exercício anterior, destinadas a completar o Programa de Prevenção do escritório (que faz parte do Sistema Normativo Interno da Garrigues), cuja finalidade é identificar e monitorizar os potenciais riscos de cumprimento da regulamentação aplicável e das normas deontológicas e, se necessário e dentro do possível, tomar as medidas que os possam atenuar e reduzir a exposição global a estes riscos. Além disso, foram aprovadas novas medidas específicas de prevenção, em função das reais e respetivas particularidades das diversas áreas de atuação e departamentos do escritório, e da nova regulamentação em vigor.

Também cabe salientar que neste exercício o escritório desenvolveu diversas ações com a finalidade de formar e sensibilizar todo o pessoal da Garrigues quanto à revisão e atualização levadas a cabo relativamente ao Sistema Normativo Interno.

No que diz respeito à gestão de riscos, dado o elevado número de clientes do escritório, a diversidade das suas áreas de especialização e os diversos escritórios e países nos quais a Garrigues desenvolve a sua atividade profissional, é de especial transcendência a adequada identificação, prevenção, gestão e resolução das situações de conflito de interesses que possam ser suscitadas e que, de facto e cada vez com maior frequência, se apresentam na nossa prática profissional.

Esta é uma questão de grande relevância, não só no plano deontológico, mas também por ser especialmente sensível na relação com os clientes. Sob a supervisão e coordenação do Comité de Prática Profissional, a Garrigues definiu procedimentos internos muito rigorosos, destinados a gerir e resolver este tipo de situações com a maior agilidade possível, tanto as que possam ocorrer devido à chegada de um novo cliente ou caso à firma, como as que possam surgir, mais tarde, durante a realização de um trabalho já em curso.

Neste exercício a Garrigues implementou novas medidas destinadas a facilitar a adequada identificação, controlo e resolução de potenciais conflitos de interesses. Entre essas medidas cabe destacar o arranque da nossa primeira aplicação de gestão corporativa, denominada Garrigues Work (criada para o iPhone 5 e o BlackBerry 10), que permite aceder através do telemóvel às funcionalidades dos sistemas internos utilizados para o controlo dos conflitos de interesses.

No próximo ano, a Garrigues continuará a trabalhar para melhorar os processos internos necessários para terminar a implementação das novas medidas específicas do Programa de Prevenção do escritório, assim como para completar o processo de revisão e atualização de manuais e demais documentos internos destinados a reunir as novas medidas específicas de prevenção aprovadas.

Por último, a Garrigues trabalhará na conceção e implementação de novas ações destinadas a completar a informação, formação e sensibilização de todo o pessoal, relativamente à revisão e atualização do Sistema Normativo Interno.

6. Estrutura e órgãos de governo e administração

A forma jurídica da Garrigues é a de sociedade limitada profissional, cuja propriedade pertence a todos os sócios que exercem a sua atividade na firma. A gestão, administração e representação da sociedade compete ao sócio diretor ou managing partner, Fernando Vives, que desde o dia 1 de outubro de 2014 é, também, presidente executivo da Garrigues em virtude do acordo adotado pela Assembleia Geral de Sócios.

No exercício da sua atividade, o sócio diretor conta com o apoio do senior partner, do Conselho de Sócios e do Comité de Prática Profissional, assim como de outros comités consultivos. Cada um deles tem as suas respetivas funções de supervisão, controlo e assessoria.

Antonio Garrigues, após completar oitenta anos, deixou a sua condição de sócio e foi designado, pela Assembleia Geral de Sócios, presidente honorário da firma a partir do dia 1 de outubro de 2014, como forma de reconhecimento pelo seu louvável trabalho e enorme contribuição para o desenvolvimento do escritório.

Para mais informação.

7. O valor da reputação

Na Garrigues cremos que os valores e princípios são fundamentais para manter a identidade das organizações. Por isso, cuidar deles sempre ocupou um lugar de destaque na gestão do escritório e permitiu-nos construir, ao longo dos anos, uma reputação corporativa e uma cultura empresarial sólidas.

Durante os últimos anos, e especialmente neste exercício, o esforço da Garrigues por manter-se fiel a esta filosofia e princípios foi amplamente reconhecido. Publicações tão importantes como Forbes, Merco, Actualidad Económica ou Financial Times sublinharam a reputação da Garrigues, não só no quadro legal, mas também em outros âmbitos como recursos humanos ou inovação, nos quais tradicionalmente tiveram destaque empresas de outros setores.

Prémios e reconhecimentos

International Financial Law Review. ***European Awards 2014. Law Firm of the Year in Spain***. Trata-se da **sétima ocasião** em que estes prémios internacionais, com treze anos de vida, reconhecem o trabalho da Garrigues..

Client Choice Award 2014 (International Law Office). ***Client Choice Award in Spain***. O escritório consegue esta distinção pelo quarto ano, destacando-se pela **excelência do serviço** que presta aos seus clientes.

Financial Times. ***Innovative Lawyers 2014.*** Pela terceira vez, a Garrigues é premiada pelo Financial Times como o «**Ecritório Jurídico mais Inovador na Europa Continental**».

Young Presidents' Organization. ***Puente Iberoamérica 2014.*** Reconhece o trabalho da Garrigues em **melhorar as relações entre Espanha e a América Latina**, e a sua contribuição para impulsionar a imagem do país nessa região.

Chambers Europe Awards for Excellence 2013. ***Client Service Law Firm of the Year.*** Um importante reconhecimento no setor jurídico que distingue aquelas firmas que conseguiram os **melhores resultados nas diversas áreas da prática do Direito**, assim como pela sua excelência no serviço ao cliente.

Forbes 2014. ***Ranking* de escritórios mais prestigiados de Espanha.** Com a ajuda de um grupo de peritos formado por catedráticos, juízes e jornalistas, a Forbes España conclui que a Garrigues é o **escritório mais prestigiado**. Além disso, **Fernando Vives**, sócio diretor da firma, é o **advogado mais influente** do nosso país
.

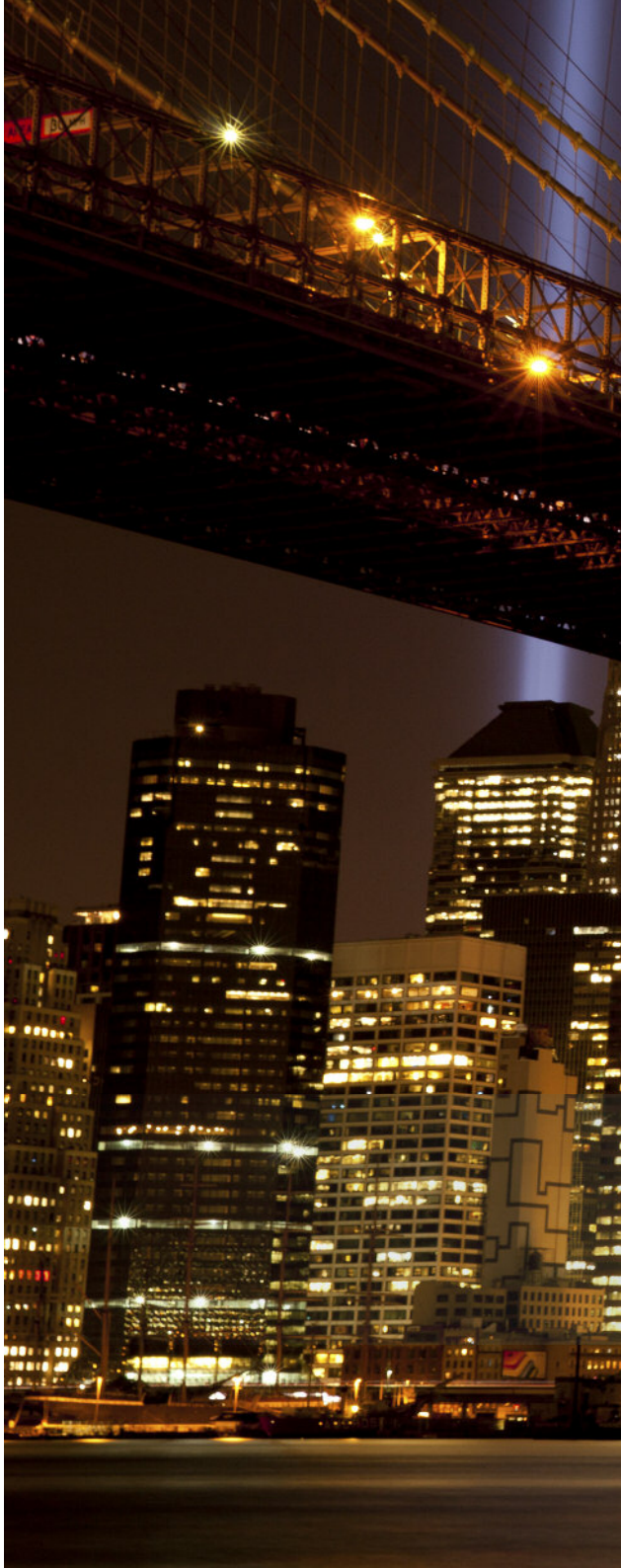
Actualidad Económica 2014. ***Ranking* das melhores empresas para trabalhar.** A Garrigues situa-se entre as cinco melhores empresas para trabalhar em Espanha, segundo esta classificação publicada cada ano. Com um quinto lugar, a firma consolida-se como o primeiro escritório de advogados e é, além disso, a **única marca espanhola presente nos primeiros postos do *Top 100***.

Expansión 2014. ***Ranking de escritórios de advogados.*** Mais uma vez a Garrigues encabeça esta lista, uma autêntica referência no setor. O jornal refere-se ao escritório como um '**líder europeu**'.

Merco Empresas 2014. **O Monitor Empresarial de Reputação Corporativa (MERCO),** nas suas últimas seis edições**, mantém a Garrigues como o único escritório de advogados no índice das 100 empresas com melhor reputação corporativa.** Este ano coloca a Garrigues no **46º lugar**.

Universum Awards 2014. **Top 100 de empresas ideais para trabalhar.** Para os estudantes de Direito, o escritório é o **empregador favorito** conforme demonstra o estudo levado a cabo pela Universum y PeopleMatters (consultoras especializadas em gestão de pessoas).

Merco Personas 2013. A Garrigues ocupa o **29º lugar das 100 melhores empresas para trabalhar em Espanha** na oitava edição deste *ranking*.



Assessoria

em operações locais e Inter-regionais

Bélgica: escritório em Bruxelas

Os nossos ativos

8. Capital humano 20

9. Capital intelectual 30

10. Capital social e relacional 34

11. Capital natural 44

12. Capital financeiro 48

8. Capital humano

Para a Garrigues, o ativo mais valioso é o seu capital humano. Por isso, a nossa estratégia para a gestão deste capital é clara: atraí-lo, desenvolvê-lo e reter o seu talento. Para que os nossos profissionais possam prestar um serviço da máxima qualidade ao cliente, atender as suas necessidades e adaptar-se a um ambiente em constante mudança, aproveitando as oportunidades que ele oferece, colocamos à sua disposição todas as ferramentas necessárias para que o seu talento e capacidade alcancem o mais elevado nível de excelência, para que, desta forma, o seu trabalho se repercuta salutar e positivamente no seu ambiente profissional, na firma e na sociedade em geral.

Objetivos do exercício de 2014

Seleção das equipas profissionais para os escritórios da América Latina

Aumento do número de acordos assinados do mestrado de acesso à advocacia e do número de profissionais que colaboram como docentes

Admissão dos alunos do mestrado de acesso à advocacia em todos os escritórios de Espanha

Formação de praticamente todo o pessoal sobre o Código de Ética da Garrigues através da plataforma de e-learning

Criação de um curso e-learning sobre prevenção de riscos laborais

Realização de sessões de formação, do escritório, sobre o Programa de Prevenção de Crimes

Estabelecimento de um Plano de Mobilidade no escritório

Equipa humana

A gestão adequada do nosso capital humano exige que as políticas de recursos humanos sejam uma prioridade na Garrigues. A coordenação geral destas políticas está a cargo do Comité de Recursos Humanos, que é integrado por representantes das várias áreas de atividade jurídica do escritório e por membros do Departamento de R.H. Neste comité são elaboradas, estudadas e debatidas as propostas que depois serão apresentadas ao Comité de Direção para aprovação. A execução e o acompanhamento de cada nova medida adotada são levados a cabo pelo Departamento de R.H.

A estrutura do pessoal e a sua distribuição por categoria profissional e funcional são as seguintes:

Número médio de pessoas no exercício de 2014	
Sócios	291
Counsels	23
Associados principais	115
Associados seniores	436
Associados	426
Juniores	205
Outros serviços profissionais (OPS)	49
Administração e Suporte	483
Total	*2.028*

Em 2014 ocupámos o 5º lugar no ranking anual da Actualidad Económica sobre "Melhores Empresas para Trabalhar em Espanha". Esse reconhecimento deve-se, entre outras considerações, ao facto de mantermos um compromisso ineludível com os jovens recém-licenciados ou graduados, o que lhes permite ter acesso ao mercado de trabalho e começar a desenvolver o seu projeto de vida. Deste modo, todos os anos admitimos novos profissionais, aos quais oferecemos a oportunidade de desenvolverem uma carreira profissional através da participação num atrativo

programa de formação e atualização jurídica e fiscal e a possibilidade de crescerem profissionalmente num meio dinâmico, caracterizado pelo rigor, qualidade, ética e por um excelente ambiente de trabalho.

A Garrigues garante a plena igualdade de tratamento e de oportunidades entre mulheres e homens, e favorece a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal. Nesse sentido, a Garrigues tem vindo a aplicar, desde há alguns anos, medidas favoráveis a esta conciliação, tais como dias de descanso adicionais no Natal e Semana Santa (nos escritórios de Espanha) ou jornada intensiva à sexta-feira (o que permite aproveitar a tarde livre), além de outros benefícios que são discriminados no item «Sistema de compensação».

A Garrigues é, hoje, uma firma global, instalada em 12 países e presente em 4 continentes, o que proporciona uma diversidade de ambientes profissionais e culturais que nos enriquece como organização. Como exemplo desta diversidade, referimos o número de nacionalidades, mais de 20, que estão representadas pelo nosso pessoal.

A filosofia da empresa é assinar com o pessoal uma modalidade de contratos de trabalho sem termo. No entanto, durante os primeiros dois anos de carreira profissional dos advogados juniores após a conclusão dos seus estudos universitários, estes profissionais assinam com a Garrigues um contrato de estágio[1].

A Garrigues cumpre, no que diz respeito a todo o seu pessoal, as normas legais e convencionais suscetíveis de aplicação nos âmbitos geográficos de atividade da firma.

Ao longo da sua trajetória profissional, as pessoas, em determinadas ocasiões, optam por enfrentar novos desafios. Os nossos profissionais são muito valorizados e reconhecidos no mercado, e parte do trabalho de gestão dos R.H. é conhecer as razões que pesaram na sua decisão de deixar a nossa organização. Só assim poderemos identificar os aspetos que poderemos melhorar como organização e trabalhar sobre eles.

No índice de conteúdos e indicadores segundo GRI, encontram-se discriminados os dados de rotatividade dos empregados por sexo, categorias profissionais e região, no encerramento do exercício de 2014.

1.- Nos escritórios internacionais da firma, a Garrigues adota a prática de contratação habitual, de acordo com a norma local em vigor.

Por outro lado, a taxa de absentismo na Garrigues, durante o exercício de 2014, correspondente a baixa por doenças não profissionais superior a três dias úteis, é de apenas 1,58 %.

Desenvolvimento profissional

Todo o pessoal da Garrigues conhece, desde o momento da sua admissão na empresa, as possibilidades de carreira profissional que lhe são oferecidas: uma carreira muito atrativa, que proporciona importantes expetativas de crescimento pessoal e profissional.

A nossa firma conta com um plano de carreira estruturado por categorias profissionais perfeitamente identificadas. As denominações das diversas categorias profissionais, que são a seguir indicadas, refletem a realidade da experiência de cada profissional, tornando-a reconhecível no mercado, em geral, e entre os profissionais do setor de serviços jurídicos e fiscais, em particular.

Juniores> Associados >
Associados *seniores* > Associados principais >
Counsels > Sócios

A Garrigues mantém o compromisso de que as novas gerações de profissionais disponham de todos os meios e oportunidades que lhes permitam completar uma carreira profissional, plena e satisfatória, na nossa firma.

As políticas de recursos humanos estabelecem que, ao longo da sua carreira profissional, os profissionais da firma sejam avaliados individualmente por competências, com uma periodicidade anual, através de avaliações por escrito e de uma entrevista pessoal com o respetivo responsável. Os profissionais também recebem diariamente indicações sobre o desempenho do seu trabalho, consequência da contínua supervisão por parte dos seus responsáveis. No processo de avaliação, analisa-se e comenta-se o desempenho e o potencial de carreira, motiva-se, pessoal e profissionalmente, o avaliado, e as suas observações ou comentários são recebidos e estudados.

A nossa permanente busca pela excelência e a manutenção e reforço dos nossos padrões de qualidade na prestação dos serviços profissionais pressupõem a aplicação de uma contínua exigência no processo de avaliação de todos os nossos profissionais.

Na carreira profissional existem dois marcos especialmente relevantes:

- A promoção à categoria de associado sénior: presume o reconhecimento da firma, e é fruto de um excelente desempenho durante os primeiros anos de experiência profissional. Assim, o profissional inicia uma etapa na qual são consolidados os seus conhecimentos e desenvolvidas as novas capacidades de gestão e comerciais. Tudo isso permitirá ao avaliado, com desempenho e resultado ótimos, continuar aperfeiçoar-se para alcançar um nível superior: o passo para ser associado principal, anterior à promoção a sócio.

- A promoção a sócio: acrescenta ao reconhecimento profissional na firma a projeção no mercado de serviços profissionais e entre os clientes. Esta promoção marca o início de uma nova etapa na qual, em conjunto com a maturação e os conhecimentos técnicos, se somarão a liderança e o desenvolvimento de equipas, a gestão integral do negócio, a máxima excelência e a inovação no âmbito dos serviços e soluções para os nossos clientes. O processo de promoção de sócios baseia-se em princípios de objetividade e meritocracia. Este processo está a cargo, de forma independente, do Comité de Nomeações, através do acompanhamento do desenvolvimento dos profissionais a partir de um determinado nível de experiência, com a finalidade de determinar anualmente o perfil e o potencial dos candidatos e, em resumo, o cumprimento dos requisitos para alcançar a posição de sócio. Este comité tem uma ampla representatividade e pluralidade, e estuda as candidaturas num processo objetivo e democrático de escolha. A decisão final sobre esta promoção cabe à Assembleia de Sócios, que decide, anualmente, com base na recomendação feita pelo mencionado comité.

Durante o ano de 2014, mantivemos a nossa política de promoções e a oferta de uma carreira profissional atrativa para os nossos profissionais. Como exemplo do referido apontamos a promoção, no exercício, de 12 novos sócios.

Por outro lado, existem planos específicos de carreira e promoção profissional para as pessoas que desenvolvem o seu trabalho em departamentos internos ou de apoio à prática jurídica, ou ainda de assessoria. Do mesmo modo, este ano foi redefinida a classificação daquelas pessoas que prestam outros serviços profissionais, acessórios ou adicionais aos serviços de assessoria jurídica e fiscal.

Compromisso com a igualdade de oportunidades

Desde 2008 a Garrigues possui o seu próprio Plano de Igualdade, com o propósito de garantir a aplicação do princípio de igualdade de tratamento e não discriminação em todas as áreas ou aspetos relevantes para a relação laboral do seu pessoal. Esse plano estabelece mecanismos para garantir a ausência de qualquer discriminação, direta ou indireta, nos processos de seleção, contratação, classificação profissional, formação, promoção, carreira profissional, retribuição e condições de trabalho. O Plano de Igualdade encontra-se à disposição de todos os empregados da firma na intranet corporativa.

Na Garrigues, a igualdade de oportunidades é reconhecida para todos, independentemente do lugar onde prestem os seus serviços, nunca tendo existido qualquer tipo de episódios de discriminação (sexo, raça, religião, proveniência, etc.).

Do mesmo modo, nas novas contratações de jovens licenciados, os homens e as mulheres também dispõem de total igualdade de condições na nossa firma. Nos últimos anos o número de mulheres tem vindo a superar o de homens no número total de contratações.

Importa destacar, ainda, que no período de 2008-2014 a percentagem de sócias (sobre o total do grupo de sócios) foi aumentando paulatinamente. Hoje essa percentagem é 50% superior, em relação à percentagem que as sócias representavam em 2008.

Também existe uma Comissão de Igualdade, composta por profissionais de diversas áreas, a qual se reúne periodicamente para zelar pela igualdade de todas as pessoas, tanto do ponto de vista laboral como pessoal, e que se ocupa do acompanhamento das medidas implementadas sobre esta matéria.

A Garrigues promove também a contratação de pessoas portadoras de deficiência e a compra de bens e serviços a várias fundações e centros especiais de emprego, e cumpre o estabelecido na regulamentação que existe sobre esse assunto nos diversos países onde opera.

Atração do talento

Como já foi mencionado, o principal ativo da Garrigues é as suas pessoas. O escritório procura jovens com talento e motivação para desenvolverem uma carreira profissional num ambiente dinâmico, rigoroso e motivador. Por isso, foca-se muito no seu processo de seleção, considerando que os juniores que admite hoje podem ser os futuros sócios de amanhã. Tendo em conta a importância desse processo, a sua metodologia baseia-se em técnicas rigorosas, objetivas e homogéneas em todos os escritórios em que a firma opera. Essas técnicas visam avaliar as diversas facetas do candidato, valorizando o nível académico e técnico, assim como as competências orientadas para a excelência no serviço ao cliente, no compromisso e na ética. A Garrigues procura a excelência académica, embora sem perder de vista as conquistas pessoais. Por isso, na avaliação de uma candidatura, consideramos também as atividades extracurriculares e as de caráter social.

A nossa ampla rede territorial permite-nos conhecer candidatos de universidades muito diversas de Espanha e de todo o mundo.

Atividades desenvolvidas em torno da seleção

Com o objetivo de atrair o melhor talento, a Garrigues adota várias medidas vinculadas ao âmbito universitário:

- Atividades que visam informar os alunos sobre o escritório: fóruns de emprego, apresentações em universidades e jornadas de portas abertas nas diversas sedes. Na sequência deste tipo de atividades, o Departamento de R.H. analisa todas as candidaturas recebidas que resultam deste género de eventos e envia as respetivas comunicações aos candidatos.

- Aulas e seminários do pessoal da Garrigues em universidades e escolas de negócios, dentro do território espanhol e no estrangeiro.

- Participação em torneios de debate e em competições de arbitragem de estudantes (por exemplo no Moot Madrid).

PROGRAMAS DE ESTÁGIOS

Estamos comprometidos com universidades e instituições de formação espanholas, portuguesas e internacionais, com as quais a Garrigues assinou acordos de colaboração. Ao abrigo destes acordos, são levados a cabo programas de estágios em todos os nossos escritórios e em todas as áreas de especialização, cuja finalidade é a formação dos estudantes.

A Garrigues oferece diversos programas de estágios:

- Estágio durante o ano letivo e no verão: são estágios compatíveis com os estudos académicos.

- Estágios curriculares: A Garrigues também colabora com universidades recebendo alunos para a realização de estágios curriculares (disciplina obrigatória em alguns planos de estudo - practicum).

- Estágios de acesso à advocacia: No ano letivo de 2013-2014, o escritório assinou novos acordos com universidades para os estágios do mestrado de acesso à advocacia.

Também há programas de estágio para alunos de universidades de diversos países. Por exemplo, o Instituto Tecnológico de Monterrey (México) e a Universidade de El Rosario (Colômbia).

O Departamento de R.H. acompanha de perto todos os alunos que o escritório recebe e organiza reuniões de boas-vindas, acompanhamento e final dos estágios. Além disso, a todos os alunos é atribuído um tutor, que supervisiona os estágios e os ajuda na sua formação e no seu processo de integração no escritório.

Pode-se encontrar mais informação sobre a participação em programas de estágios em www.garrigues.com.

Formação

O principal ativo com o qual a Garrigues conta como firma de serviços profissionais e, portanto, o fator-chave do seu sucesso e a base fundamental para que os clientes continuem a confiar no escritório, é o seu capital humano, composto por profissionais comprometidos com a oferta do melhor serviço ao cliente, garantindo, assim, a excelência.

Isso exige-nos que apliquemos todos os meios para poder contar, sempre, com os melhores, proporcionando-lhes um ambiente de crescimento e desenvolvimento que os ajude a cumprir os seus objetivos de carreira dentro do escritório, e que garanta a excelência dos nossos serviços.

Por esse motivo, uma característica que define o escritório, e assim consta no Código de Ética da Garrigues como um dos seus princípios fundamentais, é a aposta firme na formação dos seus profissionais, especialmente nos primeiros anos da sua carreira. Somos uma escola de advogados e, por isso, os nossos programas de formação, em permanente atualização, acompanham cada um dos nossos profissionais a partir do momento em que são admitidos na firma. Os jovens licenciados que entram no escritório de Espanha frequentam, durante o primeiro ano, um Curso Executive em Direito Empresarial, lecionado no Centro de Estudos Garrigues, que lhes proporciona uma formação completa para o exercício da atividade profissional no âmbito da assessoria jurídica de empresas, nacional e internacional. Além disso, os nossos profissionais participam, de forma periódica, em seminários, cursos e jornadas de atualização técnica desenvolvidas no âmbito dos diversos grupos de especialidade, assim como em ações de formação setoriais que permitem conhecer o mercado e o negócio de cada setor ou indústria.

Importa destacar que a realidade, em constante mutação, requer um perfil profissional renovado, um especialista muito mais competitivo e completo que o advogado tradicional, pelo que já não é suficiente ter apenas conhecimentos de Direito. Além disso, esta realidade exige um comportamento ético, um vasto conhecimento de idiomas, rapidez e flexibilidade para se adaptar às mudanças e compreender as necessidades dos clientes todos os dias. Por isso, consideramos de especial importância formar os nossos profissionais em aspetos tais como a deontologia e a boa prática profissional, capacidades diretivas (liderança, trabalho em equipa, negociação, comunicação, etc.) e idiomas, sem esquecer as novas tecnologias da informação ou a gestão do conhecimento.

Os planos de formação são destinados a todo o pessoal sem distinção de sexo e são personalizados segundo o nível de experiência de cada profissional.

No índice de conteúdos e indicadores segundo GRI encontra-se a evolução do número médio de horas de formação por categorias profissionais nos três últimos anos.

Na maioria dos casos, a formação é gerida e ministrada internamente na Garrigues, de modo que são os sócios e associados principais ou associados seniores (profissionais com grande experiência, tanto profissional como, em muitos casos, também docente) que intervêm como formadores. Noutras ocasiões, contamos com colaboradores externos especializados nas diversas áreas de formação, sendo o nosso parceiro de referência o Centro de Estudos Garrigues, que possui uma ampla oferta formativa da qual os nossos próprios profissionais usufruem.

O facto de os profissionais com mais experiência atuarem como formadores dos advogados juniores permite-nos adequar os programas, quanto a conteúdo e metodologia, com o objetivo de «ensinar a trabalhar» os mais jovens de acordo com a realidade empresarial e com as exigências da sociedade em constante mutação, assim como de transmitir e potencializar os valores e a cultura corporativa.

O nosso programa de formação permanente é muito diversificado, sendo os seus indicadores básicos os seguintes:

Número de pessoas formadas 2014

	Nº de pessoas formadas
Programas de acolhimento	122
Executive em Direito Empresarial	116
Escolas Garrigues	204
Formação técnica específica de cada grupo ou especialidade	1.230
Formação deontológica e de boas práticas profissionais	1.893
Formação em capacidades	799
Formação em idiomas	571
Formação em tecnologia	638
Formação em gestão do conhecimento	527
E-learning	1.908
Formação externa (realizada fora do âmbito interno da firma)	299

1.908

pessoas formadas em cursos *e-learning*

Ranking Actualidad Económica 2014

Neste último ano continuamos a ampliar o nosso catálogo de cursos e-learning. Uma das matérias que foi abordada neste formato, com um resultado muito positivo já que foram formadas 1.868 pessoas, foi a difusão e o conhecimento do Código de Ética da Garrigues, que contém os valores e princípios que inspiram as marcas de identidade do escritório, assim como as normas e condutas exigidas aos membros da Garrigues nas suas relações, tanto com a própria firma e restantes membros, como com os clientes e terceiros em geral.

Continuamos a impulsionar o uso do nosso portal de formação, situado na intranet, para publicar todos os materiais formativos e torná-los acessíveis a todos os membros da organização, assim como para partilhar conhecimento.

Por outro lado, realizamos um acompanhamento e uma avaliação da formação para corrigir possíveis desvios quanto à satisfação de necessidade e conquista de objetivos, otimizando, assim, o processo de aprendizagem.

Como complemento do acima referido, consideramos que a melhor aprendizagem é dada pela formação on the job, isto é, a experiência e a formação adquiridas pela participação dos nossos profissionais em operações e assuntos jurídicos complexos e de primeiro nível, o que pressupõe uma grande oportunidade para desenvolverem todas as suas capacidades profissionais.

Sistema de compensação

A Garrigues reconhece os resultados dos membros da sua equipa através de um sistema de compensação associado ao desempenho. Trata-se de um modelo que consolida o bom desempenho profissional e o crescimento do negócio em termos que permitam criar as condições necessárias para que o nosso pessoal desenvolva uma carreira profissional bem-sucedida. Esta política de compensação é aplicada, de forma consistente e homogénea, a todo o pessoal da Garrigues, e baseia-se na:

- Retribuição fixa: consiste num sistema de bandas salariais associadas aos níveis da organização interna e à categoria profissional.

- Retribuição variável: é determinada, com caráter geral, com base nos resultados corporativos da Garrigues. A nossa firma procurou o melhor alinhamento da retribuição variável dos seus profissionais com os objetivos de uma gestão rentável.

As possibilidades de desenvolvimento profissional baseiam-se em critérios puramente objetivos, que têm em conta os méritos e a valorização profissional, não havendo diferenças na retribuição salarial do pessoal por outras razões que não sejam as do mérito profissional. Em particular, tanto o salário base como a retribuição variável, determinados pela estrutura retributiva interna para cada categoria profissional e nível de experiência, não consideram, de forma alguma, o sexo do trabalhador ou profissional, de modo que não existe qualquer diferença ou condicionante nos valores da retribuição em função disso.

A retribuição corresponde, na nossa opinião, às expetativas para cada nível de experiência numa empresa do nosso prestígio no setor legal.

A remuneração é revista anualmente, tanto no que diz respeito à componente fixa como à parte variável, conforme o esquema e o calendário habituais.

Além da retribuição salarial, existe um amplo leque de benefícios sociais, tais como o pagamento de 100% do prémio de seguro de acidentes a todas as pessoas, de 50% do prémio de seguro de vida a todas as pessoas da firma que o desejem e de 50% do prémio do seguro de saúde, tanto para o pessoal como para as suas famílias, no caso de terem aderido a esta oferta.

O montante total suportado pela firma relativamente aos seguros indicados ascendeu a:

Pagamento de prémios (€) (*)

	2012	2013	2014
Prémios seguro de acidentes e vida	178.689	127.711	121.205
Prémios seguro de saúde	1.029.650	1.148.600	1.171.350

(*) Dados relativos a Espanha.

A Garrigues oferece, ainda, a possibilidade de adesão a programas de retribuição flexível que otimizam a retribuição líquida do seu pessoal através de determinados produtos: vales de refeição, vales de creche, programa de aquisição de equipamentos informáticos (programa HCI), cursos de formação e ticket transporte.

Número de participantes nos programas de retribuição flexível (*)

	2012	2013	2014
Vales de refeição	176	180	177
Vales de creche	135	115	112
Aquisição de equipamentos informáticos	164	134	115
Cursos de formação	29	22	27
Ticket transporte	273	268	250

(*) Dados relativos a Espanha.

Reino Unido: escritório em Londres

Inovação

No top 10 dos escritórios europeus mais inovadores (FT Innovative Lawyers 2014)

Por outro lado, a Garrigues favorece e apoia a mobilidade voluntária dos seus profissionais entre os diversos escritórios da firma, dentro e fora de Espanha. Esta iniciativa é alargada com a possibilidade de os profissionais se fixarem temporariamente noutros escritórios, principalmente anglo-saxónicos, com os quais temos acordos de colaboração.

Tudo o que foi referido nos parágrafos acima é uma parte muito importante da oferta retributiva global, cujo objetivo fundamental é atrair, motivar e reter o talento. Outras questões, reconhecidas e valorizadas num vasto conceito de compensação global, são explicadas nos itens a seguir.

Ambiente e condições de trabalho

O ambiente de trabalho é um dos aspetos mais valorizados pelos nossos profissionais. A relação com os colegas, o trabalho em equipa e o espírito que se cria dentro de cada grupo de trabalho na Garrigues fazem com que este seja um dos nossos ativos mais importantes.

Entre as atividades de lazer programadas para os empregados da Garrigues, são organizadas nas várias sedes, durante o mês de dezembro, festas destinadas aos filhos dos profissionais que fazem parte do escritório. Estas festas são uma magnífica ocasião para os mais pequenos poderem visitar as instalações e para conhecerem os colegas dos seus pais, bem como o ambiente em que diariamente estes desenvolvem o seu trabalho.

Finalmente cabe destacar o trabalho de outplacement levado a cabo pelo Departamento de R.H. para ajudar os nossos profissionais a reorientarem as suas carreiras profissionais, nos casos em que isso seja necessário.

Outros benefícios especiais

Os profissionais da Garrigues podem beneficiar de condições especiais e de descontos numa vasta gama de artigos e serviços graças a um grande número de acordos com as principais marcas e fornecedores. Estas promoções de bens e serviços encontram-se na nossa intranet num espaço chamado "e-Bazar". O conteúdo deste espaço é continuamente enriquecido com sugestões e contactos facultados por todas as pessoas da firma, o que nos tem permitido incluir um amplo leque de serviços.

Por outro lado, e também à disposição na intranet, temos um espaço chamado «quadro de anúncios virtual» onde são publicados anúncios de compra, venda ou aluguer entre particulares.

Medicina do trabalho e prevenção de riscos laborais

Em outubro de 2013, no âmbito das Políticas Internas da Garrigues, foi aprovada a Política sobre Qualidade, Prevenção de Riscos, Ambiente e Responsabilidade Social Corporativa que garante o cumprimento das normas de prevenção de riscos laborais e as garantias suficientes em matéria de segurança e saúde em todos os países onde a firma opera.

Com este propósito, a Garrigues dispõe de um Serviço de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos Laborais (PRL) Próprio Mancomunado desde 1997, formado por médicos de medicina do trabalho, enfermeiros de empresas e técnicos superiores em prevenção.

O Serviço tem como objetivo conseguir o melhor nível possível de bem-estar dos empregados e sócios da Garrigues, através da gestão integral da sua saúde, impulsionando, além disso, o desenvolvimento da cultura de prevenção, tanto junto dos empregados da Garrigues como dos das empresas subcontratadas. Neste sentido, trabalha-se de forma coordenada com os diversos componentes que o integram, assim como em colaboração com os restantes departamentos ligados à Prevenção de Riscos Laborais do escritório e os principais fornecedores.

Em 2014 o Serviço superou a auditoria do Sistema de Prevenção realizada por um auditor externo credenciado, válida por quatro anos, isto é, de maio de 2014 até maio de 2018.

Neste exercício, procede-se à atualização da intranet, visando torná-la uma ferramenta prática e útil em matéria de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos para todos os profissionais do escritório.

No segundo trimestre de 2014, através da plataforma de formação online, foi desenvolvido um curso de prevenção de riscos laborais com caráter obrigatório para todo o pessoal da firma.

O Serviço de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos Laborais serve, nas matérias da sua competência, todos os que fazem parte da Garrigues, desempenhando um papel relevante as campanhas de sensibilização e prevenção primária e secundária das patologias mais importantes, e sendo pioneiro na prática da medicina preditiva através de técnicas genéticas personalizadas, relativamente à patologia tumoral e farmacogenética, ao que se junta um importante trabalho na vigilância da saúde e medicina assistencial.

Durante o período vigente não foi registada nenhuma doença profissional no escritório; por outro lado, ocorreram cinco acidentes com baixa médica, com incapacidade total e que totalizaram quarenta e cinco dias. Sessenta por cento destes acidentes foram *in itinere*.

Serviço Médico	2012	2013	2014
Consultas médicas	5.960	5.649	5.307
Consultas enfermaria	3.042	3.148	3.003
Exames de saúde	746	710	770
Análises	1.249	1.221	1.102
Consultas sobre ergonomia	231	306	74
Consultas-Relatórios sobre higiene	276	201	144
Relatórios sobre segurança	28	27	19
Formação (assistentes)	229	130	339

Acidentes com baixa	2012	2013	2014
Acidentes totais	16	8	5
Acidentes in itinere	*9*	*3*	*3*
Acidentes no centro	*7*	*5*	*2*
Distribuição por sexo			
Mulheres	*12*	*6*	*3*
Homens	*4*	*2*	*2*
Dias de baixa	545	69	45

Desafios para os próximos exercícios

Continuar com a seleção de profissionais para os escritórios da América Latina

Aumentar o número de apresentações destinadas aos alunos do mestrado de acesso em universidades e centros de formação

Adaptar o processo de seleção ao calendário dos mestrados de acesso

Divulgar o curso e-learning sobre prevenção de riscos laborais

Criar e divulgar um curso e-learning sobre proteção de dados

Desenvolver o Plano de Mobilidade

Dar maior destaque entre o pessoal do escritório aos conteúdos dos espaços E-bazar e Quadro de avisos virtual da intranet

9. Capital intelectual

Para a Garrigues, a inovação é um valor fundamental no nosso modelo de qualidade. Desde a sua fundação, em 1941, o principal objetivo da Garrigues em matéria de inovação foi o serviço ao cliente: um serviço que vai além da assessoria jurídica e fiscal, e que é definido como a capacidade de nos anteciparmos às necessidades dos clientes e de nos adaptarmos aos novos desafios que eles enfrentam.

Este enfoque na inovação refere-se não só ao exercício da prática profissional (knowledge creation), mas também ao fornecimento de instrumentos que facilitem a investigação e o desenvolvimento (knowledge sharing), tais como os relacionados com as funções de gestão do conhecimento e as novas tecnologias da informação.

Objetivos do exercício de 2014

Criar o Departamento de Inovação

Aprovar um novo quadro de formação de recursos de gestão do conhecimento na Garrigues para 2014-2015

Gerar conteúdos de formação para a plataforma de e-learning e divulgar as ferramentas internas de gestão de informação (motor de pesquisa corporativo, intranet, conectividade e Biblioteca Virtual)

Conceber e implementar um curso monográfico sobre recursos para iPad

Criar uma Área de Conhecimento na intranet, com os portais e ferramentas técnicas e jurídicas utilizadas pelos advogados

Restruturar completamente a intranet, agora mais intuitiva

Aumentar o número de ferramentas de business intelligence e de outros recursos de prospeção de negócio para os nossos advogados

Implementar o plano Knowledge Impact nos departamentos Fiscal, Laboral e Comercial de Espanha, assim como nos escritórios de Portugal

Abrir novos canais com os advogados, tais como os vídeos En10Minutos e o serviço de ajuda online da intranet

Implementar um sistema de alertas de legislação comentada para clientes através de correio eletrónico.

Ampliar a WIFI nos escritórios incluindo a nova tecnologia 802.11ac

Ampliar as linhas de comunicação da rede de escritórios

Instalar um acelerador de comunicações em alguns escritórios

Melhorar o acesso remoto e o acesso a aplicações em escritórios internacionais com a Citrix

Realizar um projeto de encriptação das unidades de armazenamento dos computadores portáteis

Desenvolver a plataforma de mobilidade Garrigues Work e implantar o processo de controlo dos conflitos de interesses nessa plataforma

Inovação na Garrigues

A excelência do serviço ao cliente, definida como a criação de soluções jurídicas que se antecipam às necessidades dos nossos clientes, dando, assim, resposta aos novos desafios que estes enfrentam, é o objetivo final do nosso investimento em investigação, desenvolvimento e inovação.

Como iniciativa pioneira, e com este objetivo, a Garrigues criou um Departamento de Inovação. A sua missão é antecipar-se às necessidades futuras do mercado e identificar as tendências de gestão e prestação de serviços, tanto internas como externas, que possam ser originadas, implementadas e desenvolvidas, com o intuito de oferecer soluções mais eficazes aos nossos clientes.

Os exemplos a seguir mostram como esta missão facilita a criação de produtos jurídicos pioneiros, que vão além da satisfação do cliente individual, para abrir um precedente na indústria em áreas como:

Direito Europeu e arbitragem

A Garrigues desenvolveu uma metodologia própria para articular juridicamente e gerir, em benefício de fundos de investimento e de outros investidores financeiros não residentes em Espanha (residentes na União Europeia e, inclusive, em outros países como os E.U.A.), numerosas devoluções de impostos contrários ao Direito da UE, tanto na via administrativa como jurisdicional. Em muitos casos (clientes) assistidos pela Garrigues, essa estratégia foi transferida, em coordenação com a rede Taxand, para outros países europeus, onde a mesma problemática se coloca a esses clientes.

Direito financeiro

A Garrigues participa, em conjunto com uma das maiores instituições financeiras espanholas, na primeira emissão de CoCos (Perpetual Preffered Tier 1 Securities), um produto insólito até agora no sistema financeiro espanhol e que cumpre as normas estabelecidas pela Autoridade Bancária Europeia e pela regulação Basilea III.

Fundos de capital de risco

A Garrigues presta assessoria à primeira aquisição de um banco espanhol por um fundo de investimento americano.

Fusões e Aquisições

A Garrigues presta assessoria aos fundos de capital de risco, principais acionistas de uma companhia líder do setor das telecomunicações, numa das dez transações mais importantes, em valor, dos últimos anos de empresas espanholas, situando-se na sexta posição do top 10 das maiores vendas realizadas no nosso país.

Responsabilidade social

A Garrigues põe em funcionamento, em conjunto com a Corporate Excellence, um instrumento original para a identificação e o acompanhamento de assuntos e problemáticas emergentes, que podem representar uma fonte de riscos ou oportunidades para as empresas, tanto a curto como a longo prazo.

Através do investimento em inovação e desenvolvimento, a Garrigues procura não só oferecer um valor acrescentado aos clientes, mas também fomentar o desenvolvimento da prática jurídica no nosso país e para além das nossas fronteiras, num mercado cada vez mais interligado e global.

Assim foi reconhecido no diário económico Financial Times no ranking anual das firmas de advocacia mais inovadoras da Europa nos últimos quatro anos, durante os quais a Garrigues se situou no top 10 da inovação jurídica. Mais concretamente, no último ano (outubro, 2014), a Garrigues situou-se na sexta posição desse ranking, obteve o prémio "Firma de Advogados mais Inovadora da Europa Continental", e foi finalista em mais quatro categorias:

Firma de Advogados Europeia mais Inovadora

Firma de Advogados mais Inovadora em Arbitragem e Contencioso

Firma de Advogados mais Inovadora em Direito Financeiro

Firma de Advogados mais Inovadora em Responsabilidade Social

Gestão do conhecimento

Knowledge Impact

O principal eixo da gestão do conhecimento na Garrigues está centrado nos advogados, nas suas necessidades e na sua prática profissional.

Neste quadro surgiu o plano Knowledge Impact, cujo objetivo prioritário é melhorar e, se for o caso, ampliar, os serviços prestados a departamentos e escritórios, assim como aumentar o aproveitamento dos recursos que o escritório põe ao seu alcance.

Numa primeira fase, foram realizadas entrevistas a profissionais de todas as categorias dos departamentos Fiscal, Laboral e Comercial. Em 2015 continuar-se-à com os restantes departamentos. Com eles analisou-se o uso que é feito dos serviços e recursos que o Departamento de Documentação e Gestão do Conhecimento põe à sua disposição, para, assim, detetar as necessidades ou os aspetos que podem ser melhorados. Posteriormente elaborou-se um relatório de conclusões e um plano de ação para cada departamento, com a finalidade de arrancar com medidas pertinentes.

O balanço foi muito positivo: participaram 11 escritórios e 68 advogados, e foram identificadas mais de 150 ações, muitas das quais já foram empreendidas. Além disso, o projeto já se encontra em fase de expansão em diversos escritórios.

Ferramentas ao serviço dos nossos profissionais

Continuando com a tendência de facultar aos advogados instrumentos de gestão do conhecimento mais simples de usar, mais inovadores e que lhes permitam aceder rapidamente à informação relevante e útil, foi criado na intranet um novo espaço que a compila, chamado "Os nossos produtos".

Os "Dossiers temáticos" são uma destas ferramentas. Neles os advogados do escritório podem consultar uma seleção de links a textos doutrinais, jurisprudência, legislação e bibliografia que foram o resultado das pesquisas de informação especialmente relevantes, solicitadas pelos advogados aos diversos centros de documentação. Estes dossiers permitem aos advogados partirem de uma documentação sólida e bem selecionada quando necessitam de voltar a assuntos previamente estudados, com a consequente economia de tempo e a segurança de poder consultar a documentação em que se apoiaram para uma determinada opinião ou relatório.

Outro produto novo é "O observatório das leis", cujo objetivo é dar uma informação pontual e inovadora relativamente a reformas legislativas de importância em curso. Atualizado diariamente e de fácil consulta, o observatório oferece aos advogados, como se fosse um prontuário, uma compilação ordenada dos marcos, publicações e opiniões próprias e de terceiros sobre a reforma legislativa tratada. Este produto é um exemplo do trabalho de seleção da informação, centralizado nas necessidades dos profissionais, que o Departamento de Documentação e Gestão do Conhecimento leva a cabo.

Com o intuito de facultar informação sobre estas e outras ferramentas, começou-se a preparar vídeos à medida, com o nome genérico de En10Minutos, que pretende ser, além disso, um novo canal de comunicação entre os advogados.

A implementação de um serviço de "Ajuda Online" não é menos inovadora, já que permite aos utilizadores resolverem dúvidas sobre a localização da informação na intranet em tempo real e de uma forma fácil e imediata. Baseia-se no sistema de serviço de mensagens instantâneo interno da Garrigues, pelo que se adapta completamente aos novos sistemas do escritório e é acessível através dos dispositivos móveis corporativos.

Tecnologias da informação

Passou mais um ano, no nosso constante esforço em manter os mais elevados padrões tecnológicos que nos permitam oferecer o melhor serviço tecnológico aos nossos clientes, em que levámos a efeito diversos projetos, entre os quais podemos destacar os seguintes:

- Instalação de um acelerador de comunicações nos nossos novos escritórios na América Latina, que também instalaremos em todos os nossos escritórios fora de

Espanha e Portugal, o que permitirá que os nossos colaboradores nos referidos escritórios tenham à sua disposição os mesmos recursos tecnológicos utilizados pelos restantes empregados e sócios da Garrigues.

- Renovação dos nossos dispositivos móveis, com a adoção de novas tecnologias, iOS e BlackBerry 10, o que nos permitiu, adicionalmente, o desenvolvimento e utilização de ferramentas de acesso aos nossos sistemas, melhorando alguns dos processos cruciais do nosso negócio, como o controlo do conflito de interesses na aceitação de novos trabalhos.

Desafios para os próximos exercícios

Desenvolver a estrutura e conteúdos do Departamento de Inovação

Continuar com o plano Knowledge Impact nos restantes departamentos e grupos do escritório

Melhorar a funcionalidade do sistema de alertas diários para advogados, a fim de obter uma excelente filtragem individual da informação recebida pelos nossos advogados

Implementar de forma efetiva a ferramenta de data-room e de colaboração com o cliente, e formar os profissionais envolvidos

Integrar mais conteúdos no motor de pesquisa corporativo, para obter pesquisas mais eficazes

Implementar o novo arquivo de experiências, a partir dos melhores casos e documentos selecionados pelos próprios advogados

Estabelecer um sistema mais exigente de validação técnico-jurídica dos serviços de documentação

Digitalizar e carregar na intranet os cursos internos, em substituição da gravação em CD-Rom emprestado

Enriquecer e ampliar o número de recursos eletrónicos da Biblioteca Virtual através da implantação de um sistema SFX

Implementar um sistema de faturação eletrónica que substitua o envio de faturas em papel aos clientes

Implementar telefonia IP na nossa rede de escritórios, começado pelo escritório de Madrid, pelos novos escritórios internacionais e pelos eventuais escritórios que mudem de localização

Continuar a desenvolver novas funcionalidades da App Garrigues Work para os dispositivos móveis, visando aumentar a produtividade dos nossos advogados sempre que se encontrarem fora dos nossos escritórios

Automatizar a gestão do processo de eliminação do arquivo físico de documentação

Renovar as infraestruturas que suportam o armazenamento centralizado de informação e a plataforma de virtualização

10. Capital social e relacional

A Garrigues assume o compromisso de servir o interesse geral da sociedade através da investigação jurídica aplicada, dos programas de bolsas e prémios, da realização de tarefas de ação social, da assessoria jurídica e fiscal a entidades (de beneficência, assistenciais, culturais ou educativas) que não têm recursos para aceder a serviços jurídicos de alta qualidade (pro bono), e dos programas de formação de qualidade oferecidos pelo Centro de Estudos Garrigues nas áreas relacionadas com a atividade profissional da firma. A Garrigues também considera relevante a relação com os seus grupos de interesse.

Programa *pro bono*

A Garrigues sempre demonstrou um firme compromisso com a responsabilidade social e, dentro deste âmbito, a prestação de serviços pro bono adquire uma especial dimensão. Neste contexto, o escritório dispõe de um programa pro bono que reúne as principais características dos serviços de assessoria legal e fiscal pro bono que o escritório presta, de forma gratuita, a instituições sem fins lucrativos, dedicadas a atividades de beneficência, assistenciais, culturais ou educativas.

O programa pro bono nasce no ano de 2012 com o objetivo de formalizar a atividade pro bono que a firma vinha a realizar há anos, e de disponibilizar, a todos os profissionais que desejem participar, as ferramentas para levar a cabo esta iniciativa.

Objetivos do exercício de 2014

Prestação de serviços pro bono, jurídicos e fiscais, a 26 instituições

Elaboração de uma sondagem interna sobre Responsabilidade Social Empresarial

Divulgação do concerto solidário Rock in Law em Lisboa

Divulgação do Manual pro bono da Garrigues

Divulgação do boletim em inglês INTERnos internacional

Divulgação da ação social do pessoal da Garrigues através do espaço «Canto Social» da publicação InterNos. Maior participação do pessoal do escritório

Consolidação do Mestrado de Acesso à Advocacia, que passou de 40 alunos (no ano de 2013/2014) a 80 (no ano de 2014/2015)

Realização de novas edições de programas internacionais já existentes (International Business Law, com o Harvard Law School, programa Formando o Advogado Global, com o Instituto Tecnológico de Monterrey, e os cursos Anglo American Law and International Legal English e Business English Certificate), e realização de um novo programa internacional (International Business Law, com a Universidade San Ignacio de Loyola do Peru)

Ampliação dos workshops à área fiscal (foram realizados 4 programas), além dos já existentes na área de R.H.

Segundo os resultados da sondagem interna sobre responsabilidade social levada a cabo durante este exercício, quase todas as pessoas do escritório consideram apropriado o desenvolvimento de trabalhos pro bono.

A coordenação geral do programa pro bono recai sobre o Comité Pro Bono, constituído por profissionais de diversos escritórios e departamentos. As funções do comité abrangem a aprovação de novos projetos, bem como zelar pelo cumprimento dos mecanismos estabelecidos que garantam a qualidade dos serviços prestados.

No exercício prestou-se assessoria legal pro bono a 26 instituições sem fins lucrativos em projetos que cobrem áreas tão diversas como: constituição de instituições; alteração de estatutos, assessoria em matéria de contratação, assessoria recorrente em matéria comercial, fiscal e laboral, assessoria em matéria de subsídios de instituições públicas, assessoria em questões imobiliárias, e assessoria integral a entidades que apoiam o empreendimento.

Recentemente foi incluída na área de pro bono a nossa colaboração com Clínicas Jurídicas. Neste exercício, ajudamos a Universidade Pontifícia Comillas, supervisionando e tutelando estudantes que vinculam a sua formação prática específica ao seu compromisso social e prestam assistência jurídica a instituições sem fins lucrativos que solicitem o seu apoio. Com este mesmo objetivo, foi assinado um acordo de colaboração com o Instituto de Empresa.

Fundação Garrigues: ação social

As nossas iniciativas em matéria social são levadas a cabo através da Fundação Garrigues, cujo princípio fundamental é adequar, ao máximo, o compromisso social da firma aos seus objetivos estratégicos.

No escritório, a ação social é orientada através das seguintes linhas de atuação:

- Bolsas e prémios
- Voluntariado
- Doações de ativos
- Compras solidárias
- Campanhas e ações solidárias

Fundada e totalmente patrocinada pelo escritório, a Fundação Garrigues foi constituída no dia 1 de abril de 1997, como peça-chave na implementação da política de RSE da firma. A Fundação destina os seus recursos a dois grandes setores: atividades educativas e culturais, enquadradas, basicamente, no âmbito da cultura jurídica, e desenvolvimento de projetos de caráter social, tanto educativos como assistenciais e de cooperação, tal como se especifica a seguir:

1) Atividades educativas e culturais

(a) Investigação jurídica

- Cátedra Garrigues de Direito e Empresa, Universidade de Saragoça.
- Cátedra Garrigues de Modernização do Direito de Sociedades, Universidade Pontifícia Comillas, ICADE.

(b) Prémio Jovens Juristas

Para incentivar a excelência no conhecimento e no exercício do Direito de Empresa, a Fundação Garrigues, em conjunto com a Editora Thomson Reuters Aranzadi e o Centro de Estudos Garrigues, realizaram a XIV edição dos prémios, com um ato que foi presidido pelo Ministro da Justiça.

(c) Programa de bolsas

Tal como em anos anteriores, foram atribuídas bolsas destinadas ao mundo universitário e, mais concretamente, ao Direito, a favor de jovens que se encontram nas etapas finais da sua formação em diversas universidades de várias cidades espanholas onde a Garrigues está presente.

2) Ação social

As nossas iniciativas em matéria de ação social são levadas a cabo através da Fundação Garrigues e do Departamento de Recursos Humanos e são implementadas através do voluntariado corporativo, das campanhas e eventos e ações solidárias e da doação de ativos usados.

Destacamos algumas destas ações:

Rock in Law Lisboa. Realização de um concerto solidário em que participam grupos musicais formados por profissionais de várias firmas de advogados. «The Walkers», grupo do escritório de Lisboa, participou nesta 6ª edição em benefício da instituição Re-Food, cujo objetivo é transformar a comida excedente proveniente de hotéis, restaurantes e supermercados e entregá-la às pessoas mais necessitadas.

«Operação Quilo». Recolha de alimentos em benefício da ACCEM; dedica-se a atender e acolher pessoas em situação de exclusão social. Foram recolhidos mais de 3.000 quilos de alimentos e a firma contribuiu com a mesma quantia, conseguindo uma Dupla Operação Quilo.

Participação no programa «Conheça as suas Leis» do Centro de Integración y Participación Hispano Colombiano, e em coordenação com a Comunidade de Madrid, cujo objetivo é divulgar o conhecimento dos valores e princípios do nosso ordenamento jurídico entre a população imigrante residente em Madrid, visando melhorar a sua integração. Voluntários do escritório de Madrid participam realizando sessões de formação.

Participação no programa educativo «LanAndi, Lanetan Blai» com a Fundação Novia Salcedo; alunos do Ensino Secundário partilham uma jornada laboral com os nossos profissionais.

Campanha de doação de livro para a ONG AIDA (Ajuda, Intercâmbio e Desenvolvimento), Foram doados mais de 300 livros para a sua livraria online solidária; os lucros arrecadados destinam-se a projetos solidários.

Campanhas de doação de sangue em colaboração com o Centro de Transfusões da Comunidade de Madrid.

Colaboração com a Fundação ONCE utilizando um cartão corporativo digital para o envio de boas-festas no Natal de 2013.

Peru: escritório em Lima

América Latina:

escritórios no Brasil, Colômbia, México e Peru

Também continuamos com o canal de comunicação solidário, denominado «Canto Social» inserido no nosso boletim interno digital. Trata-se de um espaço altruísta, já consolidado e que é publicado semanalmente, onde se narram as experiências pessoais de colegas comprometidos com organizações, atividades e campanhas solidárias, se propõem iniciativas de participação e se explicam os projetos em que o escritório colabora.

Gostaríamos de referir que 94 % das pessoas que responderam à sondagem sobre responsabilidade corporativa efetuada neste exercício consideraram interessantes as ações solidárias que o escritório coordenou, e 65 % gostaria de colaborar nelas.

A Garrigues e o mundo educativo: Centro de Estudos Garrigues

O ano de 2014 foi importante para o Centro de Estudos Garrigues (CEG), pois durante este exercício comemoramos o 20º aniversário da sua criação.

O CEG, entidade filial do escritório Garrigues, nasceu em 1994 com o propósito de dar formação de qualidade nas áreas relacionadas com a atividade profissional do escritório.

O vínculo à Garrigues permite que o CEG mantenha um contacto permanente com o exercício da profissão e constitui um canal para transmitir, à área de formação, o conhecimento, os métodos e a experiência da prática profissional. No entanto, este vínculo não é endogâmico nem excludente, pois o CEG é concebido como um espaço aberto à participação, no qual colaboram profissionais das mais diversas origens e âmbitos: administração pública, magistratura, universidades, empresas e outros escritórios, e consultoras.

Os tipos de programas de formação ministrados são:

- Programas de Mestrado: exigem dedicação exclusiva e são dirigidos a recém-licenciados ou graduados.

- Programas Executive: são compatíveis com a atividade laboral e dirigidos a profissionais com experiência.

- Programas de formação in company: respondem às necessidades de cada empresa e dedicam especial atenção à formação das competências que exigem a integração dos conhecimentos técnicos e das capacidades práticas.

- Programas ad hoc para alunos de universidades estrangeiras e, especialmente, latino-americanas.

- Outros cursos e seminários em aberto: referem-se a questões novas ou de especial interesse no âmbito jurídico-empresarial.

Durante o ano letivo de 2013/2014 (que começou em outubro de 2013) foram lecionados os seguintes programas de longa duração:

Alunos do Centro de Estudos Garrigues em programas de longa duração, ano letivo de 2013/2014

Programa	Primeiro ano letivo	Total alunos
PROGRAMAS MESTRADO		
Mestrado em Tributação	1994/1995	**173**
Mestrado em Direito Empresarial	1996/1997	
Mestrado em Recursos Humanos	1997/1998	
Mestrado em Assessoria Jurídico-Laboral	1999/2000	
Mestrado em Banca e Finanças	2000/2001	
Mestrado em Prática Jurídica (Acesso à Advocacia)	2013/2014	
PROGRAMAS EXECUTIVE		
Mestrado Executive em Recursos Humanos (e módulos de especialização)	2004/2005	**238**
Programa Executive em Relações Laborais	2004/2005	
Mestrado Executive em Assessoria Fiscal	2007/2008	
Mestrado Executive em Corporate Finance	2008/2009	
Mestrado Executive em Fiscalidade Internacional	2009/2010	
Mestrado Executive em Prática Jurídico-Empresarial	2013/2014	
Executive em Direito Empresarial (para profissionais da Garrigues)	2007/2009	
TOTAL ALUNOS 2013/2014		**411**

A evolução do número total de alunos nos últimos três anos letivos foi a seguinte:

Evolução do número total de alunos

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

A diminuição de alunos, que se observa no ano letivo de 2013/2014, verifica-se, exclusivamente, nos programas Executive (destinados a profissionais em exercício), o que pode ser atribuído à diminuição ocorrida no Executive em Direito Empresarial, destinado a profissionais da Garrigues, que passou de 255 a 116 alunos ao ser reduzida a sua duração de dois para um ano.

Em outubro de 2014, o número total de alunos já inscritos em Programas Mestrado do ano letivo de 2014/2015 é de 203, o que significa um aumento de 17,3 % relativamente ao número do ano anterior (173). No caso dos Programas Executive não se dispõe dos dados definitivos, já que o período de inscrição está aberto até fevereiro de 2015.

Todos os programas acima referidos estão abertos ao público em geral, com exceção do Executive em Direito Empresarial, que é dirigido exclusivamente a profissionais da Garrigues. Este programa é oferecido aos profissionais que são admitidos no escritório e o seu objetivo é completar a formação universitária dessas pessoas com os conhecimentos jurídico-empresariais necessários para se iniciarem no exercício profissional, ao mais alto nível.

O sucesso alcançado pelos nossos programas de Mestrado é comprovado por vários índices e dados, tais como os que se apresentam a seguir:

Percentagem de alunos com ocupação profissional, uma vez terminado o Mestrado

Programa	Colocação		
	Ano letivo de 2011/2012 (Em outubro de 2012)	Ano letivo de 2012/2013 ((Em outubro de 2012)	Ano letivo de 2013/2014 (Em outubro de 2012)
Mestrado em Tributação	94,4 %	81,0 %	88,9 %
Mestrado em Direito Empresarial	89,7 %	89,5 %	82,5 %
Mestrado em Recursos Humanos	100 %	94,1 %	85,3 %
Mestrado em Assessoria Jurídico-Laboral	96,3 %	95,8 %	95,7 %
Mestrado em Banca e Finanças	88,9 %	90,0 %	90,9 %
Mestrado em Direito Internacional	N/A	N/A	90,9 %
Percentagem média de colocação	93,7 %	89,2 %	89,0 %

Situação dos nossos programas no *ranking* de Mestrados do jornal *El Mund*o, junho de 2014

Programas 2013/2014	Posição no ***ranking*** ***El Mundo*** (segun do especialidade)
Mestrado em Tributação	1.º
Mestrado em Direito Empresarial	1.º
Mestrado em Assessoria Jurídico-Laboral	1.º
Mestrado em Banca e Finanças	1.º
Mestrado em Recursos Humanos	1.º

O CEG tem acordos de colaboração celebrados com a maior parte dos principais escritórios e empresas para a gestão dos estágios profissionais, assim como acordos com fundações e outras instituições académicas para promover o estudo e a investigação na área jurídica e fiscal.

A este respeito, importa realçar os acordos que o Centro celebrou com a ONCE e com a Fundação Universia para a atribuição de bolsas a alunos portadores de deficiência, em virtude dos quais foram concedidas bolsas, no ano letivo de 2013/2014, a 6 alunos, em que as taxas dos respetivos programas tiveram uma redução de 25 % em relação ao preço normal.

Na América Latina, o Centro tem acordos de colaboração celebrados com o Instituto Tecnológico de Monterrey (México), Universidade Austral (Argentina), Universidade dos Andes (Chile), Universidade Javeriana de Cali (Colômbia) e com a Universidade San Ignacio de Loyola (Peru), assim como com a Fundação Euroamérica, Fundação Carolina e Funglode (República Dominicana).

Desde outubro de 2009 que o CEG foi habilitado a ministrar programas de formação na qualidade de «centro adscrito à Universidade Antonio de Nebrija», o que lhe permite organizar mestrados oficiais, plenamente reconhecidos no âmbito do Espaço Europeu de Educação Superior.

Além disso, desde 2012, o CEG tem a verificação administrativa necessária para poder ministrar o Mestrado Universitário em Prática Jurídica que permite o acesso à advocacia e que será lecionado pela primeira vez no ano letivo de 2013/2014 com as seguintes quatro especialidades: Tributária, Empresarial, Laboral e de Direito Internacional dos Negócios.

Com este novo mestrado, a finalidade do CEG é passar a ser um centro de referência na formação de máxima qualidade no âmbito do acesso à advocacia.

Neste ano letivo de mestrados de 2013/2014, o CEG implementou um novo programa de voluntariado, para oferecer aos alunos a possibilidade de participarem em diversas atividades que terão lugar ao sábado. Para tal, contamos com a colaboração de quatro ONG (Banco de Alimentos, Desarrollo y Asistencia, Pueblos Unidos e Accem Madrid).

Por outro lado, em conjunto com a Fundação Garrigues e a editora Thomson Reuters Aranzadi, o CEG colaborou, por mais um ano, na organização e divulgação do Prémio Jovens Juristas que, na sua edição de 2014, foi atribuído na sede do CEG, com a participação do Ministro da Justiça.

Publicações

O nosso compromisso com uma prática da advocacia irrepreensível e a profunda preocupação da firma pela formação e investigação das matérias jurídicas estão na origem da «Coleção Garrigues», que nasceu em 1999 com a publicação de El gobierno de las sociedades cotizadas. Nela podem ser encontrados títulos de indubitável interesse jurídico como «La sociedad cotizada», «El derecho español en el siglo XX», «La licencia de marca» ou «Comentarios a la Ley Concursal», entre outros. Esse «espírito Garrigues», entre a tradição e a reforma, permanece intacto e reflete-se fielmente na Coleção. Com ela pretendemos participar ativamente no debate jurídico, ajudar a repensar as instituições e conceitos do Direito tradicional e contribuir para a definição das novas ideias jurídicas.

A Garrigues também colabora com a Agência Estatal Boletim Oficial do Estado na seleção, ordenação e revisão das normas que integram diversos códigos eletrónicos. Estes códigos, que presumem uma compilação das principais normas em vigor do ordenamento jurídico, mantêm-se permanentemente atualizados e podem ser descarregados gratuitamente nos formatos eletrónicos pdf e ePub, que facilitam o seu armazenamento e leitura em diversos dispositivos eletrónicos. Durante este exercício foi editado o Código Eletrónico de Direito Farmacêutico.

Diálogo com os grupos de interesse

A Garrigues define os seus grupos de interesse como os agentes da sociedade que afetam, ou que podem contribuir significativamente para afetar, a sua atividade e as suas decisões, ou relativamente aos quais as suas ações e o desenvolvimento da sua prática profissional acarretam ou podem produzir efeitos associados significativos.

Os grupos de interesse identificados pela Garrigues constam no seu Código de Ética e referem-se aos seus clientes, ao pessoal da firma, aos sócios, às suas alianças, entidades (outros escritórios, fornecedores, meios de comunicação e outras organizações), autoridades, organismos reguladores e administrações públicas, e à sociedade. (A Informação pormenorizada sobre os nossos "clientes" como grupo de interesse está disponível no item número 4 deste Relatório)

Esses grupos de interesse foram identificados, com caráter geral, na Garrigues, que leva a cabo um esforço especial para propiciar e garantir a constante comunica-

ção com os mesmos e a busca permanente de novos canais de comunicação, assim como a integração das suas expetativas e o estabelecimento de linhas de atuação nesse sentido.

Para isso, a Garrigues revê, periodicamente, a identificação dos seus grupos de interesse, e completa essa revisão com uma análise da importância e uma análise da materialidade para identificar os aspetos que possam ser importantes. A informação pertinente associada aos aspetos que são materiais é comunicada aos respetivos grupos de interesse por diversas vias, geralmente através do Relatório Integrado.

O quadro seguinte reúne os grupos de interesse da Garrigues e os principais canais de comunicação com eles estabelecidos:

Os grupos de interesse que forem mais importantes para a firma serão abordados através das vias de comunicação mais diretas (sondagens, reuniões, conversas diretas), além das indiretas, que são utilizadas para os grupos de interesse em geral (Relatório Integrado ou Memória de RSE dos grupos de interesse, relatórios de prescritores e meios -- especializados ou generalistas -- requisitos exigidos, coincidência em grupos de trabalho externos, regulamentação, etc.). Um dos principais grupos de interesse da firma são os empregados. Por isso, a Garrigues elabora uma sondagem interna sobre responsabilidade social corporativa, cuja finalidade é conhecer as suas expetativas neste âmbito.

Além das apresentadas no quadro anterior, são utilizadas outras vias de comunicação com os grupos de interesse, como sessões formativas e informativas, o sítio e os seus blogues e as redes sociais corporativas. Estas últimas foram introduzidas como um canal de comunicação institucional que contribui para potencializar a identidade e a cultura corporativa da Garrigues.

	Clientes	Sócios	Pessoal	Autoridades, reguladores, A. P.	Alianças	Entidades	Sociedade
Relatório Integrado	●	●	●	●	●	●	●
Client satisfaction e outros questionários	●	●	●				
Comentários diretos / reuniões informais	●	●	●		●	●	
Relatórios de prescritores e meios especializados	●			●		●	●
Requisitos de clientes e deontológicos	●			●			
Imprensa e media (incluídas as redes sociais)				●			●
Reuniões, comissões e grupos de trabalho externos	●			●	●	●	●
Legislação				●			●
Reuniões formais e comités internos		●				●	●

O escritório também desenvolve uma intensa atividade de divulgação para clientes, contactos e público-alvo através da publicação de boletins, comentários e alertas de informação digital de âmbito jurídico e legislativo. Outros canais de comunicação são a coleção editorial da Garrigues, as avaliações de pessoal a revista interna InterNos e o próprio Relatório Integrado.

Desafios para os próximos exercícios

Aumentar o número de instituições beneficiárias de serviços gratuitos

Potencializar a colaboração com Clínicas Jurídicas

Realizar o concerto solidário Rock in Law em Madrid

Aumentar o número de campanhas solidárias em colaboração com o pessoal da Garrigues

Divulgar novos projetos e ações solidárias através do espaço «Canto Social» do boletim interno digital InterNos

Elaborar o Programa de Voluntariado da Garrigues

Continuar com a internacionalização do Centro de Estudos Garrigues, com especial atenção aos cursos ministrados para universidades e outras instituições latino-americanas e asiáticas

Consolidar o Mestrado de Acesso à Advocacia como um Mestrado de referência no mercado

Realizar um projeto-piloto para substituir os documentos entregues em papel por documentos em formato digital no Mestrado Executive de R.H.

Participar com o BOE na edição de novos códigos eletrónicos

Portugal: escritórios em Lisboa e Porto
Entre as 100 firmas globais da
advocacia mais importantes do mundo

11. Capital natural

A atitude de melhoria contínua em todos os aspetos da atividade empresarial da Garrigues também é aplicada, evidentemente, à sustentabilidade ambiental.

Na Garrigues desenvolvemos um modelo de negócio responsável com o ambiente, que nos permite não só garantir o cumprimento das normas ambientais aplicáveis, como também eliminar ou atenuar todos os impactos resultantes da nossa atividade.

As principais linhas de atuação ambiental nas quais a firma trabalha fazem parte do Programa de Ecoeficiência da Garrigues (enquadrado nos compromissos assumidos com o Pacto Mundial das Nações Unidas):

- Espaços de trabalho sustentáveis
- Consumo responsável
- Gestão de resíduos
- Compromisso face às alterações climáticas
- Sensibilização ambiental

Espaços de trabalho sustentáveis

Em 2006, data em que a firma transferiu a sua sede social, decidiu-se homogeneizar as suas infraestruturas, tanto a nível nacional como internacional, dando-se prioridade aos aspetos ambientais que resultassem num maior conforto para o seu pessoal.

Nos nossos novos escritórios, e nas reformas dos antigos, procuramos utilizar a maior quantidade possível de vidro para separar os espaços, com a finalidade de aproveitar, da melhor forma, a luz natural. A maior parte dos painéis e divisórias dos nossos escritórios são totalmente de vidro, o que contribui para uma melhor iluminação das zonas interiores.

Os materiais utilizados nos interiores tendem a ser o mais ecológicos possível. É o caso do mobiliário, em que prevalecem as madeiras provenientes de bosques geridos de forma sustentável (FSC). Os metais, tanto do referido mobiliário como das cadeiras, são reciclados numa percentagem muito elevada. A matéria-prima que compõe o revestimento vinílico que cobre as nossas paredes também provém da silvicultura, podendo, além disso, ser reciclada.

A alcatifa que cobre o chão é composta por quase 50 % de materiais reciclados.

A iluminação obedece, na sua maior parte, aos critérios de eficiência energética recomendados pelo Programa Greenlight da União Europeia, e as novas infraestruturas

Objetivos do exercício de 2014

Manutenção da regularização de contratos/adendas

Inclusão da tecnologia LED ou de baixo consumo, de forma parcial, nos novos escritórios de Málaga, México e Bogotá, e em zonas de Las Palmas e Alicante

Instalação de torneiras temporizadas nas casas de banho do escritório de Barcelona e do mecanismo das cisternas (duplo botão) no de Valência

Redução de 21,65 % do consumo de pilhas, relativamente ao ano anterior

Substituição de 38 equipamentos multifuncionais por outros mais eficientes

Implementação da recolha dos materiais consumíveis de iluminação dos escritórios do Centro de Estudos Garrigues e dos de Madrid, Bilbau e Sevilha

Implantação de 2.483,28 novos m² de «escritórios sustentáveis» (máximo aproveitamento da luz natural, materiais reciclados e recicláveis, FSC, LED ou de baixo consumo e sistemas de redução do consumo de água)

e reformas são dotadas, dentro do possível, de elementos LED ou de baixo consumo. Tanto nas obras novas como nas reformas, tentamos que nas zonas das casas de banho (estejam ou não dentro da nossas próprias instalações) haja torneiras inteligentes e botão duplo nos autoclismos, contribuindo, assim, na medida do possível, para a economia dos recursos naturais.

Atualmente esta filosofia de escritório sustentável, eficiente e que respeita o ambiente está estabelecida em 65,06 % do total da superfície ocupada pelas nossas instalações a nível global.

Consumo responsável

Durante o presente exercício foram implementadas iniciativas destinadas à gestão sustentável da cadeia de fornecimento e à minimização tanto do consumo de recursos naturais como da geração de resíduos.

Contratação sustentável

A cadeia de fornecimento da Garrigues é a habitual do setor de assessoria legal, e é constituída, fundamentalmente, por fornecedores de material de escritório, produtos e serviços de burótica e tecnologia da comunicação e da informação, aluguer de escritórios, manutenção de edifícios e agências de viagens. Os fornecedores da Garrigues tanto podem ser grandes empresas do seu setor que defendem um desenvolvimento sustentável de forma pública, como empresas de menor dimensão.

De qualquer modo, a Garrigues aposta fortemente naqueles fornecedores que cumpram, ou que estejam dispostos a levar avante, os compromissos de responsabilidade social e ambiental assumidos pela firma[2]:

- Aceitação do compromisso de não violar nenhum dos princípios estabelecidos no Pacto Mundial das Nações Unidas, ao qual a Garrigues aderiu em 2002.
- Obrigação e compromisso de respeitar todas as normas éticas, ambientais e de conduta normalmente aceites no âmbito da sua atividade.
- Apresentação, por parte dos proponentes, das certificações de qualidade e ambiente, que são valorizadas na altura de se efetuar a escolha.

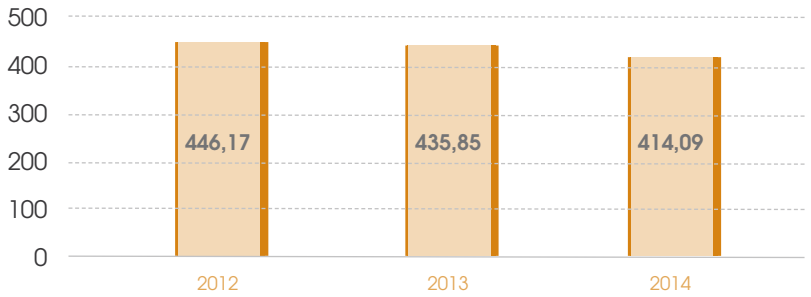
Consumo de recursos

Energia

A energia elétrica[3] representa o nosso principal consumo energético, e provém, na sua totalidade, de fontes externas à organização. Também são utilizados combustíveis fósseis nas caldeiras de aquecimento e de água quente no setor sanitário de alguns dos nossos escritórios. No entanto, não dispomos de dados, uma vez que quase todas as caldeiras se encontram sob o controlo dos proprietários dos imóveis onde os nossos escritórios estão instalados.

Graças à combinação das atividades de sensibilização com a instalação de sistemas de iluminação eficientes, e de equipamentos informáticos e de impressão de baixo consumo, conseguimos reduzir de forma significativa o consumo elétrico nos nossos escritórios durante os últimos anos. Em 2014 situou-se em 414,09 Gjulios/ m².

Consumo elétrico (Gjulios/m²)



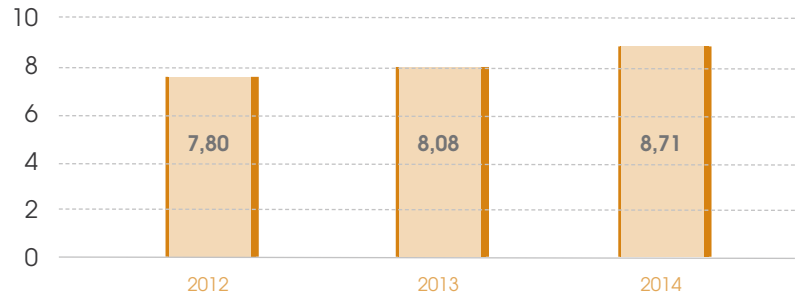
2.- A política da Garrigues não inclui requisitos específicos quanto à contratação de fornecedores locais.

3.- Assumimos que as fontes de energia das quais a nossa eletricidade provém correspondem ao mix de geração energética nacional, como uma aproximação razoável à nossa realidade.

Água

Na Garrigues desenvolvemos ações que visam consciencializar o nosso pessoal sobre a economia e a utilização da água de forma eficiente, e apostamos em instalar (ou pedir aos proprietários dos edifícios onde nos encontramos para que instalem) mecanismos que, associados a novas tecnologias, ajudem a reduzir o consumo.

Consumo de água (m^3/pessoa)



Em 2014 o consumo médio anual de água por pessoa nos nossos escritórios aumentou ligeiramente em relação ao ano anterior.

O Departamento de Serviços Gerais, Logística e Infraestruturas (SGLEI) realiza um controlo contínuo do consumo de eletricidade e água, através de uma plataforma onde cada escritório inclui, mensalmente, os dados contidos nas suas faturas. Este sistema permite não só obter dados de consumo de forma global e individualizada, mas também fazer comparações entre os diversos escritórios, observar avanços ou retrocessos, detetar anomalias e estabelecer medidas corretivas.

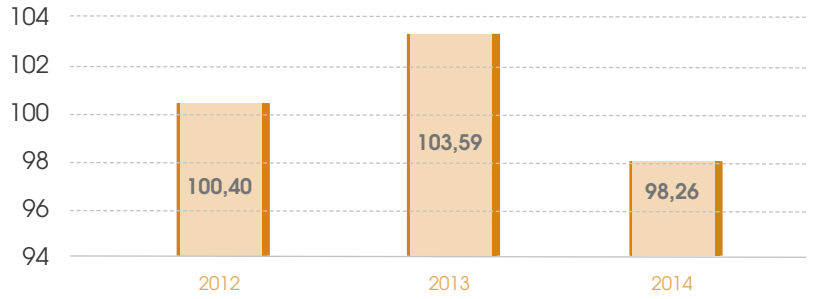
Papel

Nos nossos escritórios dispomos de equipamentos multifuncionais de última geração que permitem reduzir o consumo de papel (impressão na frente e verso, bloqueada, com sistemas de redução de consumo energético e que enviam e recebem faxes) que, além disso, estão em constante renovação.

Além disso, 100% do papel consumido nos nossos escritórios provém praticamente de bosques geridos de forma sustentável, e a destruição e reciclagem do utilizado são levadas a cabo por gestores autorizados.

Graças a estas iniciativas, o consumo total de papel nos escritórios da Garrigues durante 2014 situou-se em 98,26 kg/pessoa, o que significa uma redução de 5 % em relação ao ano anterior.

Consumo anual de papel por empregado (kg/pessoa)



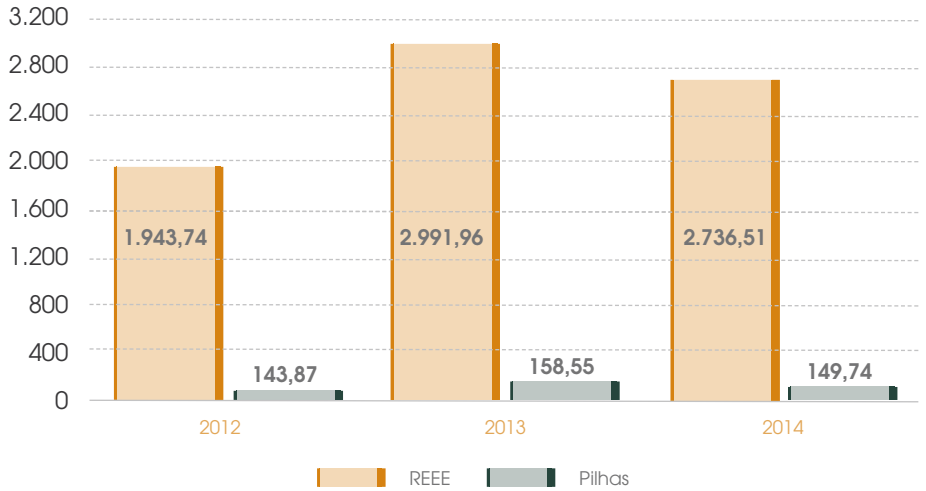
Gestão de resíduos

Os resíduos gerados na Garrigues são, principalmente, domésticos de tipo não perigoso (233 toneladas). Em todos os escritórios da Garrigues existem contentores específicos para a recolha seletiva de embalagens leves, papel e matéria orgânica.

Por outro lado, são gerados alguns resíduos perigosos como lâmpadas fluorescentes, cartuchos de toner, pilhas e equipamentos informáticos fora de uso que não podem ser doados às ONG, sendo armazenados e entregues a gestores autorizados para o seu transporte e tratamento adequados.

A relação de resíduos perigosos gerados nos escritórios da Garrigues[4] , nos últimos três anos, é apresentada no gráfico seguinte:

Resíduos perigosos gerados nos escritórios (kg)



Compromisso face às alterações climáticas

A Garrigues quer continuar na senda de um mundo mais sustentável, desenvolvendo iniciativas concebidas para reduzir as emissões de CO_2. A firma participa ativamente em iniciativas de sensibilização e controlo das alterações climáticas, e prepara um inventário anual de emissões de gases com efeito de estufa (GEE), produzidos direta ou indiretamente, pela nossa atividade.

As principais emissões produzidas pelo nosso trabalho são emissões indiretas de GEE, causadas pelos consumos de eletricidade e de papel nos nossos escritórios, bem como pelo transporte de pessoal (viagens de trabalho e deslocação até ao local de trabalho). As emissões geradas por estas fontes, tanto as diretas como as indiretas, são quantificadas segundo o método Greenhouse Gas Protocol (www.ghgprotocol.org).

A seguir, apresenta-se o inventário de GEE da Garrigues para os últimos três anos de atividade:

4.- Os dados indicados são uma estimativa. Dispõe-se apenas dos dados do escritório de Madrid, uma vez que os resíduos perigosos gerados nos restantes escritórios não são diretamente geridos pela Garrigues, salvo no caso dos REEE. Calculamos que os dados de Madrid representem 90 % dos resíduos perigosos produzidos na Garrigues.

Inventário de emissões de gases com efeito de estufa (emissões Co_2e t)

	2012	2013	2014
Eletricidade	2.660,67	2.503,50	2.372,78
Transporte diário	1.725,22	1.589,47	1.561,19
Viagens	1.368,50	1.662,91	2.040,79
Consumo de papel	553,97	526,59	493,21
Emissões totais CO_2e (t)	6.308,37	6.282,46	6.467,96
Emissões por pessoa CO_2e (t/pessoa)	2,95	3,19	3,34

Sensibilização ambiental

De forma continuada desenvolvemos medidas que visam a formação e sensibilização ambiental, tanto interna, materializada através da divulgação de informações sobre procedimentos nos nossos escritórios (cartazes afixados sobre boas práticas em locais específicos e o envio do boletim informativo trimestral Garrigues Sostenible redigido em inglês e espanhol para todos os que fazem parte da firma), como externa, através da organização de jornadas de formação e sessões informativas gratuitas sobre novidades nesta matéria, destinadas a clientes e colaboradores do escritório.

Desafios para os próximos exercícios

Manter a inclusão de cláusulas ambientais nos novos contratos/adendas e regularizar os antigos

Impulsionar a introdução de tecnologias avançadas para a redução de consumos e emissões

Manter a diminuição no consumo de pilhas

Continuar com a substituição de equipamentos multifuncionais por outros mais eficientes na altura da sua renovação

Continuar com a recolha para reciclagem dos consumíveis de iluminação dos escritórios no final da sua vida útil

Continuar com as campanhas de sensibilização para diminuir o consumo elétrico, de água, e de gestão adequada de resíduos, etc

12. Capital financiero

Objetivos do exercício de 2014

Manutenção, relativamente ao exercício, do volume de negócios

A evolução do escritório no exercício de 2014 caracterizou-se pela solidez, com um leve aumento no volume de faturação (0,16 %). Isto permitiu-nos manter a nossa posição de liderança entre as firmas de assessoria jurídica e fiscal, nos principais mercados onde operamos.

Durante o exercício de 2014 o escritório realizou trabalhos para os seus clientes no valor de 332.400.000 euros. No exercício de 2013 esse montante ascendeu a 331.900.000 euros.

As receitas da Garrigues relativas à faturação efetuada nos dois últimos anos, assim como os principais valores económicos agregados da Garrigues, respeitantes ao grupo de sociedades que fazem parte do perímetro de consolidação, foram as seguintes:

PRINCIPAIS VALORES ECONÓMICOS
do grupo Garrigues agregado (milhares de euros)

	2013	2014
Valor económico direto gerado	**342.978**	**329.650**
a) Receitas	***342.978***	***329.650***
Volume de negócios	324.719	325.890
Variação de existências	17.251	2.621
Outras receitas de exploração	446	542
Receitas financeiras	562	597
Valor económico distribuído	**339.932**	**326.545**
b) Custos de operação	***95.899***	***87.764***
Dot. amortiz. imobilizado	6.860	6.644
Variação de prov. circulante	16.244	9.013
Serv. exteriores	72.449	71.480
Despesas excecionais	346	627
c) Despesas com o pessoal e profissionais	**219.635**	**213.957**
d) Pagamentos a fornecedores de capital	**6.440**	**5.053**
e) Despesas com as administrações públicas	**17.589**	**19.316**
IAE e outros impostos	552	636
Imp. Sociedades	-189	869
Seg. Social	17.226	17.811
f) Doações e outros investimentos na comunidade	***369***	***455***
RESULTADO DO EXERCÍCIO	**3.046**	**3.105**

As rubricas correspondentes a despesas efetuadas junto das administrações públicas incluem as despesas no âmbito da Segurança Social, Imposto sobre Sociedades, Imposto de Atividades Económicas e outras taxas e impostos.

A Garrigues e os seus sócios efetuam outros pagamentos às administrações públicas, tais como os pagamentos à Segurança Social a título de quotas por conta do pessoal e dos sócios, as retenções por conta do IRPF, o Imposto sobre Sociedades e o Imposto sobre o Valor Acrescentado, correspondente à atividade das sociedades e dos sócios. A seguir são mostrados os montantes relativos aos pagamentos acima referidos, efetuados em Espanha e Portugal, por serem os mais significativos.

Evolução dos montantes de IRPF, IVA, Segurança Social de sócios e sociedade, e do Imposto sobre Sociedades para Espanha e Portugal

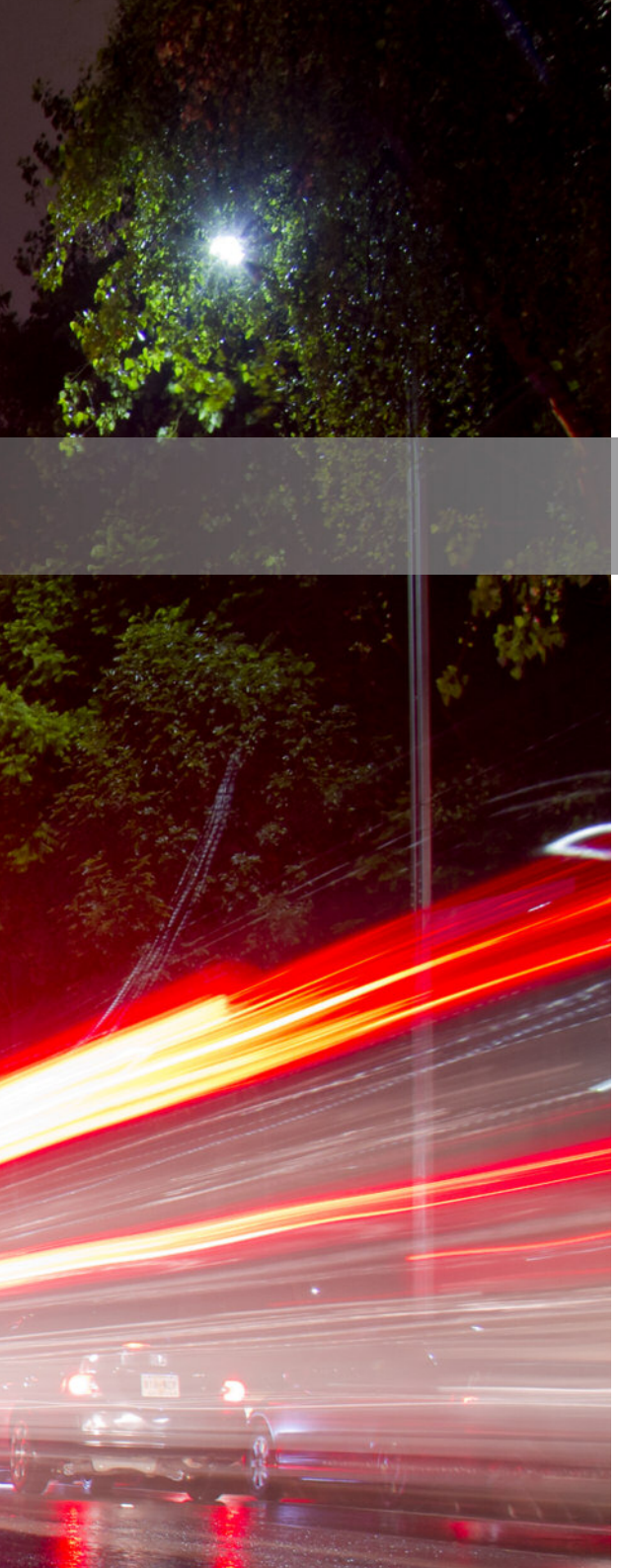
Espanha (milhares de euros)	**2013**	**2014**
IRPF de sócios, profissionais e trabalhadores	72.386	79.915
IVA da sociedade e dos sócios	44.007	44.679
Segurança Social da sociedade, dos trabalhadores e profissionais	22.226	23.531
Imposto sobre Sociedades	4.029	2.791
TOTAL	**142.648**	**150.916**

Portugal (milhares de euros)	2013	2014
IRS de sócios, profissionais e trabalhadores	2.063	2.189
IVA da sociedade e dos sócios	1.228	1.296
Segurança Social da sociedade, dos trabalhadores e profissionais	1.070	1.044
Imposto sobre Sociedades	2	16
TOTAL	**4.363**	**4.545**

Desafios para os próximos exercícios

Garantir a evolução do volume de negócios e a melhoria da produtividade, condizente com a situação do mercado e o posicionamento histórico da firma

México: escritório em México DF



Sobre este Relatório

13. Princípios que regem este Relatório 52

14. Documento de verificação 56

15. Índice de conteúdos e indicações conforme o GRI 58

13. Princípios que regem este relatório

Análise da materialidade

No contexto deste Relatório Integrado, entende-se por aspeto material aquele que pode influenciar, de forma relevante, a opção de um grupo de interesse relativamente à Garrigues e que, além disso, acarrete uma decisão que possa afetar significativamente os resultados e os objetivos da Garrigues como grupo empresarial.

Foram identificados, através das fontes de informação correspondentes a cada grupo de interesse (ver item «Capital social e relacional») os seguintes fatores para cada aspeto da lista contida no Standard Disclosures de Global Reporting Initiative:

Expetativa do grupo de interesse sobre a Garrigues relativamente ao aspeto em questão, que reflete uma combinação (i) da importância que o grupo de interesse dá ao aspeto; (ii) da real capacidade de controlo que a Garrigues tem sobre esse aspeto; e (iii) do real impacto do aspeto causado pela Garrigues.

Capacidade de influência do grupo de interesse sobre os resultados e objetivos da Garrigues.

Combinando ambos os fatores, a Garrigues identifica os seus aspetos materiais para a elaboração do Relatório Integrado. Os aspetos materiais identificados para este Relatório foram os seguintes:

Aspetos económicos do GRI	• Desempenho económico • Presença de mercado • Impactos indiretos (*pro bono*)
Aspetos ambientais do GRI	• Consumo de materiais • Consumo de energia • Consumo de água • Emissões (de CO_2) • Descargas e resíduos • Cumprimento despesas e investimentos ambientais
Aspetos sociais do GRI	• *Subgrupo «laboral»:* - Emprego - Trabalho e relações laborais - Saúde e segurança operacional - Capacitação e educação - Diversidade e igualdade de oportunidades - Igualdade de remuneração - Mecanismos de queixas laborais • *Subgrupo «dieitos humanos»:* - Não discriminação • *Subgrupo «sociedade»:* - Anticorrupção - Contribuições políticas - Comportamento anticompetitivo - Cumprimento • *Subgrupo «responsabilidade sobre o produto»:* - Etiquetagem de produto/serviço (sondagens de satisfação do cliente) - Comunicações de marketing - Privacidade - Cumprimento

Enfoque de gestão

Relativamente ao conjunto de aspetos de caráter laboral atrás indicados, queremos referir, em primeiro lugar, que a sua materialidade é consequência principalmente da importância do capital humano nas empresas de serviços profissionais, especialmente no âmbito jurídico. Assim, todos os aspetos do GRI, que resultam numa melhoria para o pessoal, foram materiais. Na Garrigues existe um departamento e um Comité específicos para a gestão destes aspetos. Ao longo deste Relatório é dada, pormenorizadamente, informação relativa a estes aspetos.

Os aspetos económicos referidos foram materiais para a elaboração desta Memória, principalmente pela expectativa que, em relação a determinados temas abordados pelo GRI (o valor gerado e distribuído, os salários de entrada e o trabalho pro bono), o pessoal e os sócios do escritório têm. Esta informação concreta está reunida no GRI nos aspetos incluídos no quadro anterior e é desenvolvida nos itens do Relatório dedicados ao pro bono, ao pessoal e aos aspetos económicos.

Quanto aos aspetos contidos nos subgrupos "direitos humanos", "sociedade" e "responsabilidade sobre o produto", a sua inclusão radica na relevância que têm para a Garrigues, e praticamente para todos os seus grupos de interesse, as questões éticas e de cumprimento. Os indicadores selecionados para esses aspetos são aqueles em que o GRI regista este tipo de preocupações. No capítulo dedicado ao cumprimento e integridade na Garrigues, informa-se, pormenorizadamente, sobre a organização e os passos dados pela firma nesta questão, com exceção do aspeto "etiquetagem de produto / serviço" cuja inclusão é exclusivamente devida à importância que tem para o escritório, assim como para o seu pessoal e seus clientes, a satisfação do cliente, assunto abordado pelo GRI sob este aspeto. Trata-se de um assunto relevante para a firma, e a sua estrutura operativa e organizativa responde de forma a garantir os mais altos índices de satisfação do cliente.

Finalmente, os aspetos ambientais identificados como materiais refletem a expetativa que existe sobre a firma em relação a eles, embora de uma forma não tão intensa como no caso dos aspetos anteriores. Estas expetativas têm graus de motivação diferentes dependendo do grupo de interesse, incluindo desde o cumprimento legal e a redução de custos de uma gestão ambiental adequada até à sensibilidade de sócios, clientes, sociedade e pessoal, relativamente a determinados temas (por exemplo, emissões de CO2, consumo de água, reciclagem, etc.).

Como resposta a isso, na Garrigues a gestão ambiental é expressamente reconhecida como uma atividade da responsabilidade de todos, coordenada por um departamento específico que periodicamente revê e propõe objetivos de caráter ambiental, em função dos resultados alcançados.

Alcance, período e limites

A informação que se disponibiliza no Relatório Integrado em relação aos aspetos materiais inclui as sociedades da Garrigues, e exclui os impactos na cadeia de valor upstream e downstream, exceto se indicado especificamente, em cada aspeto, algo diferente. Os impactos na cadeia de valor são referidos (quando necessário, como resultado da análise da materialidade) para informar sobre cada aspeto. Também a informação facultada é a correspondente ao ano fiscal da Garrigues (de 1 de setembro de 2013 a 31 de agosto de 2014), salvo se indicação em contrário. Além disso, são incluídos dados e indicadores quantitativos dos dois exercícios imediatamente anteriores. Relativamente ao desempenho económico, inclui-se informação agregada do exercício imediatamente anterior[5].

Sociedades a que se refere o presente relatório:

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

5.- Informação disponível nas Memórias de Responsabilidade Social Empresarial de exercícios anteriores (ver www.garrigues.com > A Firma > RSE > Edições anteriores).

J & A Garrigues Consultores em Direito Estrangeiro/Direito Espanhol
Garrigues Colombia SAS
J & A Garrigues Perú Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada
Garrigues México, S. C.

(*) São sociedades unipessoais.

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

Periodicidade

A publicação do Relatório Integrado tem uma periodicidade anual. Este Relatório é o primeiro publicado pela Garrigues que considera o quadro para a preparação de relatórios integrados do International Integrated Reporting Council (IIRC), constituindo-se como a nona edição da nossa Memória de RSE. A primeira Memória, referente ao exercício fiscal de 2006, foi publicada em 2007.

A Garrigues acordou a alteração do exercício fiscal para que coincida com o ano civil, a partir do próximo dia 1 de janeiro de 2015. Portanto, o próximo Relatório será relativo ao ano civil de 2015, e nele será incluída a informação comparativa correspondente a exercícios anteriores.

Rigor

A informação que consta neste Relatório corresponde à disponível nos sistemas de informação da Garrigues.

O Relatório foi preparado de acordo com o Guia G4 do modelo Global Reporting Initiative (GRI), publicado em 2013.

Além disso, fiel ao seu compromisso de melhoria contínua, a Garrigues levou em consideração as diretrizes e recomendações do novo quadro de reporte integrado, publicado pelo International Integrated Reporting Council (IIRC) em dezembro de 2013, adaptando-as ao grau de avanço da questão e à atividade e realidade da Garrigues. Neste primeiro passo na direção da rota estabelecida pelo IIRC, além de prestar contas aos grupos de interesse sobre o desempenho económico, social e ambiental, este Relatório identifica e descreve os seus principais ativos: capital humano, capital intelectual, capital natural, capital social e relacional, e capital financeiro. Foram considerados os princípios de enfoque estratégico e orientação futura, conectividade de informação, relação com os grupos de interesses, materialidade, concisão, fiabilidade e integridade, e ainda consistência e comparabilidade.

Neste mesmo sentido, foi tido em conta o relatório Making the Connection para vincular o modelo GRI aos princípios do Pacto Mundial (Global Compact) das Nações Unidas, ao qual a Garrigues aderiu em 2002.

A Garrigues considera, igualmente, outros modelos internacionais como o Protocolo de Gases com Efeito de Estufa (GHG Protocol WRI/WBCSD), a Norma UNE-ISO 26000 (2012), as Linhas Diretivas da OCDE para empresas multinacionais (revisão de 2011) e os Princípios Orientadores sobre as Empresas e os Direitos Humanos das Nações Unidas (2011).

Além disso, na redação deste Relatório foram consideradas as normas estabelecidas no Libro de Estilo Garrigues (Centro de Estudos Garrigues; editora Thomson Reuters Aranzadi), um manual em que são abordadas as questões linguísticas e de formatação que surgem com mais frequência na redação de documentos jurídicos. Em 2010 também foi publicado, com identidade e conteúdos próprios e específicos, o Llibre d'estill juridic.

A Garrigues dispõe de instrumentos para garantir a qualidade e veracidade das informações incluídas neste relatório. As áreas que participam na sua elaboração dispõem de sistemas de informação que oferecem uma sólida fonte de conteúdos. Tudo isso é completado com o trabalho realizado por um verificador externo.

O presente Relatório foi examinado conforme o disposto no Guia G4 do modelo Global Reporting Initiative (GRI), pela entidade independente AENOR, no dia 22 de outubro de 2014.

Controlo de qualidade

FASES	Consulta a grupos de interesse	Elaboração de minutas	Revisão e consolidação	Revisão de conteúdos e estilo	Aprovação final	Diagramação e divulgação
RESPONSÁVEIS	Agentes internos Agentes externos (especialistas em RSE)	Recurso Humanos Serviços Gerais, Logística e Infraestruturas Comunicação, Marketing e R.I. Gestão do Conhecimento Tecnologia Administração e Financeiro Prática Profissional Serviço Médico Centro de Estudos Garrigues Fundação Garrigues G-advisory	G-advisory RSC	Centro de Estudos Garrigues Fundação Garrigues Prática Profissional Recursos Humanos G-advisory RSC	Sócio diretor Conselho de Sócios	Comunicação, Marketing e R.I

14. Relatório de verificação

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación

VERIFICAÇÃO DE RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE

VMS-Nº 025/14

A Associação Espanhola de Normalização e Certificação (AENOR) verificou que o relatório da empresa:

GARRIGUES

Titulada ***RELATÓRIO INTEGRADO 2014***

Apresenta uma imagem razoável e equilibrada do seu desempenho, tendo em conta tanto a veracidade dos dados do relatório como a seleção geral do seu conteúdo.

Este garante externo realizou-se em conformidade com **Core Option** da G4 Guia Global Reporting Initiative (GRI). A verificação realizou-se no dia 21 de outubro de 2014 não sendo considerado qualquer fato ocorrido posterior à data.

A presente verificação é vigente salvo suspensão ou anulação notificada em tempo pela AENOR e nas condições particulares indicadas na solicitação nº 2014/017755/GRI/01 datada de 4 de agosto de 2014 e no Regulamento Geral de verificação do relatório de sustentabilidade datado de janeiro de 2007 que exige, entre outros compromissos, permitir visitas às suas instalações pelos serviços técnicos da AENOR para comprovar a veracidade do declarado.

Esta declaração não condiciona a decisão que o próprio Global Reporting Initiative possa adotar para inserir a GARRIGUES, na lista de entidades que realizaram o relatório em conformidade com o Guia GRI, publicadas na sua página Web: http://ciatabase.globalreporting.org.

Data de emissão: 22 de outubro 2014

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación

Avelino BRITO
Chief Executive Officer

Marrocos: escritório em Casablanca

2.000 pessoas,

20 nacionalidades

15. Índice de conteúdos e indicadores conforme o GRI

INFORMAÇÃO DO PERFIL

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
1. Estratégia e análise				
G4-1	Declaração do responsável máximo sobre a importância e a estratégia seguida em matéria de sustentabilidade	1	5	
2. Perfil da organização				
G4-3	Nome da organização	2	8	
G4-4	Principais marcas, produtos e serviços	2 e 9	8 e 30	
G4-5	Localização da sede principal da organização	c/ Hermosilla, 3 - 28001 Madrid (Espanha).		
G4-6	Países em que a organização opera	2 e 3	8 e 10	
G4-7	Natureza da propriedade e forma jurídica	2 e 13	8 e 52	
G4-8	Mercados servidos	2 e 4	8 e 11	
G4-9	Dimensão da organização	2, 8 e 12	8, 20 e 48	(1)
G4-10	Discriminação do coletivo de trabalhadores por tipo de emprego,contrato, região e sexo. Variações significativas do número de emprego	8	20	(3), (4), (5), (6), (7)
G4-11	Percentagem do total de empregados cobertos por um acordo coletivo	Ver Memória RSE09, capítulo 6, página 59, disponível em www.garrigues.com > A firma > RSE > Edições anteriores		
G4-12	Descrição da cadeia de provisão da organização	11	44	(12)
G4-13	Alterações significativas na dimensão da organização na estrutura, na propriedade ou na sua cadeia de provisão	1, 2, 3 e 13	5, 8, 10 e 52	
G4-14	Descrição de como a organização adotou uma abordagem ou um princípio de precaução	13	52	

INFORMAÇÃO DO PERFIL

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
G4-15	Princípios ou programas sociais, ambientais e económicos desenvolvidos externamente, assim como qualquer outra iniciativa que organização subscreva ou aprove	10, 11 e 12	34, 44 e 48	
G4-16	Principais associações nacionais e internacionais às quais pertença ou apoie	Membro de mais de 90 associações, agrupamentos profissionais e entidades similares, a nível nacional ou internacional, e do âmbito público ou privado (ordens de advogados e economistas nas jurisdições em que operamos, associações empresariais, universidades, etc.)		
3. Aspetos materiais e limites identificados				
G4-17	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas da organização ou documentos equivalentes. Informar se alguma não está considerada no relatório	13	52	
G4-18	Processo de definição do conteúdo da Memória e dos limites para cada aspeto Explicar como a organização aplicou os Princípios de Informação para a definição do conteúdo	13	52	
G4-19	Aspetos materiais identificados	13	52	
G4-20	Limites para cada aspeto material dentro da organização	13	52	
G4-21	Limites para cada aspeto material fora da organização	13	52	
G4-22	Efeito que possa ter a reformulação da informação pertencente a memórias anteriores e motivos	13	52	
G4-23	Alterações significativas relativas a períodos anteriores na abrangência e nos limites nos aspetos materiais	13	52	
4. Envolvimento de *stakeholders*				
G4-24	Relação de grupos de interesse que a organização incluiu	10	34	
G4-25	Base para a identificação e escolha de grupos de interesse	10	34	
G4-26	Enfoques adotados para a inclusão dos grupos de interesse	10	34	
G4-27	Principais preocupações e aspetos de interesse que tenham surgido através da participação dos grupos de interesse e a forma como a organização respondeu aos mesmos na elaboração da Memória	4 e 10	11 e 34	

INFORMAÇÃO DO PERFIL

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
5. Perfil do relatório				
G4-28	Período coberto pela informação contida na Memória	13	52	
G4-29	Data da Memória anterior mais recente	13	52	
G4-30	Ciclo de apresentação de memórias	13	52	
G4-31	Ponto de contacto para questões relativas à Memória ou ao seu conteúdo	Item «Contacte-nos» da www.garrigues.com		
G4-32	Quadro que indica a localização dos conteúdos básicos da Memória conforme a opção in accordance escolhida (*core* ou *comprehensive*). Referência ao relatório de verificação	14 e 15	56 e 58	
G4-33	Política e prática atual em relação ao pedido de verificação externa da Memória. Relação entre a organização e os verificadores Informar se o órgão máximo de governo ou altos cargos diretivos estão envolvidos no pedido de verificação do relatório de sustentabilidade da organização	13 e 14	52 e 56	Esta Memória foi examinada por um terceiro independente
6. Governo				
G4-34	Estrutura de governo da organização. Identificar os comités responsáveis pela tomada de decisões sobre os impactos económicos, ambientais e sociais	6	1915	
7. Ética e integridade				
G4-56	Descrição dos valores, princípios, regras e normas de comportamento da organização	2, 5 e 7	8,13 e 15	

ECONÓMICO (EC)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Informação sobre o enfoque de gestão económico				
G4-DMA	Informação sobre o enfoque de gestão económico relacionado com os aspetos materiais	12 e 13	48 e 52	

ECONÓMICO (EC)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Desempenho económico				
G4-EC1	Valor económico direto gerado e distribuído	12	48	
Presença de mercado				
G4-EC5	Variação da proporção entre o salário inicial padrão e o salário mínimo local em lugares onde se desenvolvam operações significativas	8	20	
Impactos económicos indiretos				
G4-EC7	Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestruturas e serviços de apoio	10	34	

AMBIENTE (EN)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Informação sobre o enfoque de gestão económico				
G4-DMA	Informação sobre o enfoque de gestão económico relacionado com os aspetos materiais	11 e 13	44 e 52	
Materiais				
G4-EN1	Materiais utilizados, por peso ou volume	11	44	
G4-EN2	Percentagem dos materiais utilizados que são materiais valorizados	11	44	
Energia				
G4-EN3	Consumo direto de energia	11	44	
G4-EN6	Redução do consumo de energia	11	44	
Água				
G4-EN8	Captação total de água por fontes	11	44	
Emissões				
G4-EN15	Emissões diretas de CO_2 (alcance 1)	11	44	
G4-EN16	Emissões diretas de CO_2 (alcance 2)	11	44	(13)
G4-EN17	Emissões diretas de CO_2 (alcance 3)	11	44	
G4-EN19	Redução das emissões de CO_2	11	44	(13)

AMBIENTE (EN)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Descargas e resíduos				
G4-EN22	Descargas de água segundo qualidade e destino	11	44	(2)
G4-EN23	Quantidade de resíduos por tipo e tratamento	11	44	
Cumprimento das normas				
G4-EN29	Custo das multas significativas e número de sanções não monetárias por incumprimento das normas ambientais	Nenhuma		
Total				
G4-EN31	Total de despesas e investimentos ambientais por tipo	Investimento ambiental: 310.175,33 € Discriminação por tipo: •Papéis FCS: 241.495,20 € •Garrafas de água de vidro (Madrid): 6.554,80 € •Destruição / reciclagem de papel: 61.252,41 € •Reciclagem de resíduos: 872,92 €		

SOCIAL

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Informação sobre o enfoque de gestão social				
G4-DMA	Informação sobre o enfoque de gestão social relacionado com os aspetos materiais	8, 10 e 13	20, 34 e 52	

SOCIAL: Práticas laborais e trabalho decente (LA)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Emprego				
G4-LA1	Número e percentagem de novos empregados e rotação de empregados por grupo de idade, sexo e região	15	58	(5), (6)
G4-LA2	Benefícios sociais para os empregados a tempo inteiro, que não são oferecidos aos empregados temporários ou a tempo parcial, discriminados pelos principais locais de atividade	8	20	
G4-LA3	Regresso ao trabalho e taxas de retenção depois de baixas por maternidade e paternidade, por sexo	15	58	(9)

SOCIAL: Práticas laborais e trabalho decente (LA)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Relações empresa-trabalhadores				
G4-LA4	Período(s) mínimo(s) de pré-aviso relativo(s) a alterações organizativas, incluindo se estas notificações são especificadas nos acordos coletivos	Ver Memória RSE09, capítulo 6, página 59, disponível em www.garrigues.com > A Firma > RSE > Edições anteriores		
Segurança e saúde no trabalho				
G4-LA6	Taxas de absentismo, doenças profissionais, dias perdidos e número de vítimas mortais relacionadas com o trabalho, por região e sexo	8 e 15	20 e 58	(8)
Formação e educação				
G4-LA9	Média de horas de formação por ano e por empregado, discriminada por sexo e categoria profissional	8 e 15	20 e 58	(10)
G4-LA10	Programas de gestão de capacidades e de formação contínua que fomentem a empregabilidade dos trabalhadores e que os apoiem na gestão do final das suas carreiras profissionais	8	20	
G4-LA11	Percentagem de empregados que recebem avaliações regulares sobre o desempenho e o desenvolvimento profissional, por sexo	8	20	
Diversidade e igualdade de oportunidades				
G4-LA12	Composição dos órgãos de governo corporativo e discriminação de empregados por categoria, de acordo com o sexo, idade, pertença a minorias e outros indicadores de diversidade	8 e 15	20 e 58	(3), (4)
Mesma remuneração para mulheres e homens				
G4-LA13	Relação entre o salário base e a remuneração de homens e mulheres por categoria profissional, especificada pelos principais locais de atividade	8	20	(11)
Mecanismos de queixa em práticas laborais				
G4-LA16	Queixas sobre práticas laborais através de mecanismos formais de queixas		Nenhuma	

SOCIAL: Direitos humanos (HR)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Não discriminação				
G4-HR3	Episódios de discriminação e medidas corretivas adotadas		Nenhum	

SOCIAL: Sociedade (SO)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Anticorrupção				
G4-SO3	Número e percentagem de operações avaliadas por risco de corrupção e principais riscos identificados		100 %	
G4-SO4	Comunicação e formação em políticas e procedimentos anticorrupção	5	13	
G4-SO5	Episódios de corrupção confirmados e medidas adotadas		Nenhum	
Política pública				
G4-SO6	Valor total das contribuições políticas, por países e beneficiários		0	
Comportamento desleal da concorrência				
G4-SO7	Número total de ações por causas relacionadas com práticas monopolísticas e contra a livre concorrência, e respetivos resultados		Nenhuma	
Cumprimento das normas				
G4-SO8	Valor monetário de sanções e multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes do incumprimento das leis e regulamentos	0		

SOCIAL: Responsabilidade sobre produtos (PR)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Etiquetagem de produtos e serviços				
G4-PR5	Resultado de sondagens de satisfação	4	11	
Comunicações de *marketing*				
G4-PR7	Número total de episódios resultantes do incumprimento dos regulamentos relativos às comunicações de marketing, incluindo a publicidade, a promoção e o patrocínio, distribuídos em função do tipo de resultado desses episódios		Nenhum	

SOCIAL: Responsabilidade sobre produtos (PR)

Capítulo GRI	Descrição	Capítulo	Página	Notas
Privacidade de clientes				
G4-PR8	Número total de reclamações devidamente fundamentadas relativamente ao respeito pela privacidade e à fuga de dados pessoais de clientes		Nenhuma	
Cumprimento das normas				
G4-PR9	Custo das multas significativas resultantes do incumprimento das normas relativamente ao abastecimento e uso de produtos e serviços da organização		0	

Notas:

(1) Pelo tipo de setor e de modelo de propriedade de empresa, os únicos valores que podem mostrar com exatidão as dimensões do escritório são: número de pessoas, número de sócios e volume de receitas.

(2) O fornecimento de água a todos os nossos escritórios provém da rede de abastecimento municipal de água e o seu destino abrange apenas os usos do escritório. Desta forma, as águas residuais que geramos são unicamente águas sanitárias, as quais são canalizadas até à rede de saneamento municipal. Não existe qualquer tipo de derrame acidental.

(3) Evolução do número de pessoas por categoria profissional e região (números no encerramento do exercício)

Evolução do número de pessoas por categoria profissional

Categoria	2012
Sócios	284
Associados	504
Colaborador	376
Juniores	417
OPS	0
Administração e Suporte	554
Total	2.135

Categoria	2013	2014
Sócios	287	287
Counsel	11	24
Associados principais	110	111
Associados seniores	394	411
Associados	421	385
Juniores	218	191
OPS	0	64
Administração e Suporte	526	462
Total	1.967	1.935

Nota: No exercício de 2013 entrou em vigor a alteração nas nomenclaturas das diversas categorias profissionais. Em 2013, na categoria de associado é incluído mais um ano de experiência (que anteriormente se enquadrava no juniores). No exercício de 2014 foi criada uma categoria nova denominada OPS («Outros serviços profissionais»), que inclui aquelas pessoas que prestam outros serviços profissionais, acessórios ou adicionais aos serviços de assessoria jurídica e fiscal.

Evolução do número de pessoas por região

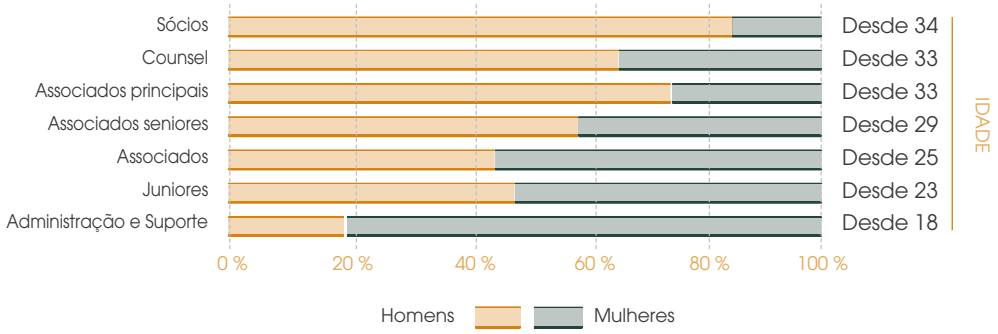
Região	2012	2013	2014
Espanha	1.954	1.780	1.732
Portugal	115	109	105
Restantes escritórios	66	78	98
Total	2.135	1.967	1.935

(4) Dados de pessoas por categorias profissionais, sexo e idade no encerramento do exercício de 2014:

Número de pessoas por categoria profissional e sexo

Categoria	Homens	%	Mulheres	%	Total
Sócios	245	85	42	15	287
Counsel	17	71	7	29	24
Associados principais	80	72	31	28	111
Associados seniores	217	53	194	47	411
Associados	180	47	205	53	385
Juniores	93	49	98	51	191
OPS	17	27	47	73	64
Administração e Suporte	72	16	390	84	462
Total	921	48	1.014	52	1.935

Relação do pessoal por categoria, sexo e idade



Brasil: escritório em São Paulo

Qualidade

de serviços reconhecida internacionalmente

(5) Novas admissões por sexo, categoria profissional e região no encerramento do exercício de 2014:

Novas admissões por categoria profissional e sexo

Categoria	Homens	Mulheres	Total
Sócios	0 %	0 %	0
Counsel	100 %	0 %	1
Associados principais	100 %	0 %	2
Associados seniores	73 %	27 %	11
Associados	58 %	42 %	12
Juniores	52 %	48 %	135
OPS	46 %	54 %	13
Administração e Suporte	10 %	90 %	20
Total	49 %	51 %	194

Nota: Para informação relativa a promoções por carreira interna, consultar o item «Desenvolvimento profissional» da presente Memória.

Novas admissões por região

Região	Homens	Mulheres	Total
Espanha	74	77	151
Portugal	6	3	9
Internacional	16	18	34
Total	96	98	194

(6) Evolução da rotação de empregados, por categoria profissional, sexo e região:

Evolução da rotação de empregados

2012	464
2013	333
2014	226

Evolução da rotação de empregados por categoria profissional e sexo

Homens (H) / Mulheres (M)	2012 *H*	2012 *M*
Sócios	10	0
Associados	70	45
Colaborador	73	81
Juniores	64	53
OPS	0	0
Administração e Suporte	8	60
Total	225	239

Homens (H) / Mulheres (M)	2013 *H*	2013 *M*	2014 *H*	2014 *M*
Sócios	5	0	8	1
Counsel	0	0	0	0
Associados principais	7	0	3	1
Associados seniores	37	24	34	20
Associados	58	68	26	51
Juniores	39	45	21	23
OPS	0	0	2	2
Administração e Suporte	4	46	5	29
Total	150	183	99	127

Nota:No exercício de 2013, entrou em vigor a alteração nas nomenclaturas das diversas categorias profissionais. Em 2013, na categoria de associado é incluído mais um ano de experiência (que anteriormente se enquadrava no juniores). No exercício de 2014 foi criada uma categoria nova denominada OPS («Outros serviços profissionais»), que inclui aquelas pessoas que prestam outros serviços profissionais, acessórios ou adicionais aos serviços de assessoria jurídica e fiscal.

Rotação de empregados por regiões

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

(7) A nossa firma nunca sofreu, em toda a sua história, um processo em consequência do qual tenha havido destruição de emprego (processos de regulação de emprego, etc.).

(8) Taxa de absentismo:

	Total	Homens	Mulheres
Taxa de absentismo em 2014 por sexo (%)	1,58	0,23	1,35

	2012	2013	2014
Evolução da taxa de absentismo (%)	2,16	1,72	1,58

Nota: O cálculo sobre a taxa de absentismo refere-se apenas a Espanha

Importa apontar que não foi verificado nenhum acidente mortal.

9) No exercício de 2014, de um total de 82 maternidades, continuam no ativo, 12 meses depois da sua reintegração, 64 empregadas, o que representa 78 % do total das maternidades. Por outro lado, de 24 paternidades, continuam no ativo, 12 meses depois da sua reintegração, 20 empregados, o que representa 83 % do total das paternidades.

Níveis de reintegração após a baixa por maternidade ou paternidade

	Mulheres		Homens	
	Nº	%	Nº	%
Baixa antes dos 12 meses do reingresso da maternidade / paternidade	18	22	4	17
Baixa antes do reingresso da maternidade / paternidade	0	0	0	0
Ativos 12 meses depois do reingresso da maternidade / paternidade	64	78	20	83
Total	82	100	24	100

(10) Evolução do número médio de horas destinadas à formação:

Evolução do número médio de horas destinadas à formação

Categoria	2012
Sócios	61
Associados	78
Colaborador	103
Juniores	243
OPS	0
Administração e Suporte	36

Categoria	2013	2014
Sócios	57	57
Counsel	44	69
Associados principais	73	68
Associados seniores	86	78
Associado	107	100
Juniores	224	229
OPS	0	30
Administração e Suporte	36	37

Nota: No exercício de 2013, entrou em vigor a alteração nas nomenclaturas das diversas categorias profissionais. Em 2013, na categoria de associado é incluído mais um ano de experiência (que anteriormente se enquadrava no juniores). No exercício de 2014 foi criada uma nova categoria denominada OPS («Outros serviços profissionais»), que inclui aquelas pessoas que prestam outros serviços profissionais, acessórios ou adicionais aos serviços de assessoria jurídica e fiscal.

(11) Os trabalhadores do escritório recebem um salário superior ao mínimo legal estabelecido em cada uma das zonas geográficas onde operam e para cada uma das suas categorias profissionais.

(12) Devido ao tipo e volume dos serviços contratados pelo escritório, calcula-se que não existe risco de violação dos direitos humanos na cadeia de provisão, e que a firma não dispõe sequer de um poder de influência relevante na mesma. Até à data, não consta que tenha havido qualquer queixa ou reclamação nesse sentido.

(13) Distribuição das emissões de GEE por fontes de energia:
De acordo com a distribuição de emissões de GEE por fontes de energia, 8% das emissões indiretas de GEE devem-se ao consumo de papel, enquanto os restantes 92% se repartem, de forma equitativa, entre as outras fontes de emissão (eletricidade, viagens e transporte diário). Por isso, as principais medidas destinadas à redução das emissões de GEE nos nossos escritórios têm vindo a focar, nos últimos anos, a ação sobre os consumos energéticos (anteriormente comentadas no item «Consumo energético») e as viagens de trabalho (promoção das videoconferências).

Graças à utilização das videoconferências, evitou-se a realização de 11.012 viagens de trabalho e conseguiu-se, além de uma importante poupança económica, uma redução líquida das emissões de 2.282 toneladas de CO2e, e uma maior produtividade e comodidade do nosso pessoal.

Quando ao transporte diário, e segundo a sondagem sobre mobilidade levada a cabo em 2012, os meios mais utilizados continuam a ser o transporte público (utilizado por 29 % do nosso pessoal), assim como o transporte mais sustentável possível: deslocações a pé e de bicicleta, praticadas por 33% do nosso pessoal.

A Garrigues não gera emissões significativas de outros gases diferentes dos GEE.

Emissões de CO_2e

Consumo de papel	8 %
Transporte diário	24 %
Viagens	31 %
Eletricidade	37 %

Meios de transporte utilizados pelo pessoal da garrigues na deslocação ao trabalho

A pé	32 %
Autocarro	13 %
Bicicleta	1 %
Metro/Comboio	16 %
Motocicleta	10 %
Veh. elétrico	0 %
Veh. híbrido	0 %
Veh. bioetanol	0 %
Veh. diesel	16 %
Veh. gasolina	11 %

Polónia: escritório em Varsóvia

Comunicação

mmultilingue: espanhol, inglês,
português, chinês, polaco, francês…

GARRIGUES

Relatório
Integrado
2014

www.garrigues.com