

Informe de Sostenibilidad Integrado 2014

11 años





Nuestra Visión:

Ser la consultora de referencia en servicios profesionales de RSE/sostenibilidad aportando conocimiento e innovación en el mundo de habla hispana.

(G4-56)



Nuestra Misión:

Ayudar a las organizaciones en su gestión de la sostenibilidad, aportando servicios y soluciones que crean valor y beneficio económico, social y medioambiental, a través de la innovación y el conocimiento, tomando como base el compromiso con los grupos de interés.

(G4-56)



Somos una **consultora especializada en servicios pioneros de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Sostenibilidad**, que se apoya en una red internacional de expertos profesionales que trabajan para acompañar a las empresas en su evolución hacia una mejor práctica, económica, social y medioambiental en el desarrollo de sus actividades.



Desde nuestros inicios, hace más de veinte años con la creación en 1993 de una empresa dedicada al derecho medioambiental, trabajamos el campo de la sostenibilidad como eje de nuestra actividad. En el año 2004 se creó la consultora MAS Business para ofrecer los últimos avances nacionales e internacionales en materia de RSE y Sostenibilidad, en respuesta a la demanda existente por parte de las organizaciones por avanzar en esta forma de gestión.



Nuestro asesoramiento abarca todo el ámbito de la gestión sostenible: desde el establecimiento de estrategias y modelos de gestión, centrados en lo verdaderamente relevante y basados en referentes internacionales, pasando por la implantación de metodologías de análisis y medición de amplio reconocimiento, como son LBG y la más reciente y novedosa ONLBG, y la divulgación de los últimos avances y conocimientos en esta materia.



Grandes y medianas empresas han solicitado nuestros servicios. Consideramos que nuestros clientes son la mejor garantía de nuestra profesionalidad. La clave consiste en comprender a fondo, desde una perspectiva global y a la vez cercana, las necesidades que plantean y, desde esta apertura y visión, trabajar juntos para obtener las mejores soluciones.

Contenidos	Pág.
Así Somos.....	1
Índice.....	2
Perfil del informe.....	2
Introducción del Dir. General.....	3
MAS Business.....	5
Enfoque de gestión.....	10
Nuestra contribución al desarrollo sostenible.....	14
• Capital Humano.....	15
• Capital Social.....	18
• Capital Productivo.....	21
• Capital Natural.....	25
• Capital Financiero.....	27
Índice de contenidos GRI.....	29

Perfil del informe.

MAS Business elabora su *informe anual de sostenibilidad* desde el año 2010. Éste es, por tanto, el quinto informe y abarca el año natural 2014. El anterior informe, correspondiente al año 2013, fue publicado en octubre de 2014 siguiendo, por primera vez, la Guía G4 de GRI. (G4-28) (G4-29) (G4-30)

ÍNDICE de TEMAS RELEVANTES (G4-19).

Generación de valor	Responsabilidad social	Sostenibilidad medioambiental
Desarrollo del Capital Humano (pág. 15 - 16)	Buen gobierno (pág. 12)	Gestión medioambiental (pág. 25 - 26)
Atracción y retención del talento (pág. 16)	Integridad y transparencia (pág. 13)	Prevención de la contaminación (pág. 26)
Seguridad y salud laboral (pág. 17)	Ciudadanía y acción social (pág. 20)	
Prácticas laborales y DD. HH. (pág. 17)	Impacto socio-económico indirecto (pág. 18 - 20)	
Valor sostenible para el cliente (pág. 21 - 22)	Cadena de suministro (pág. 24)	
Generación y divulgación de conocimiento (pág. 22 - 24)		
Sostenibilidad económico-financiera (pág. 27 - 28)		

El informe se elabora siguiendo la opción esencial «de conformidad» con la Guía G4 de GRI y los principios de *AccountAbility* recogidos en la norma AA1000APS. (G4-32) El informe no se somete a ningún proceso de aseguramiento, al no haber sido requerido por ninguno de los grupos de interés. (G4-33)

Para cualquier duda que pueda surgir en relación con el contenido del informe pueden contactar por medio del correo electrónico info@mas-business.com o utilizar la información de contacto que aparece en la Web: <http://www.mas-business.com/contacto>. (G4-31)



Introducción del Director General.

(G4-1) (G4-2)

En unos años, cuando miremos hacia atrás, pienso que veremos que 2014 marcó un punto de inflexión para MAS Business y los grupos de interés, que nos acompañan en nuestro viaje hacia un mundo más sostenible.

En nuestro caso, elaborar una memoria de sostenibilidad nos permite evaluar y comunicar el progreso en nuestro empeño de ser una organización más responsable y sostenible. De esta forma reiteramos el compromiso con todos nuestros grupos de interés y consideramos importante hacerlo y hacerlo bien.

2014 fue un año muy especial para nosotros, en marzo celebramos nuestro décimo aniversario, pero los motivos verdaderamente importantes han sido otros:

Primero, porque hemos implantado nuestro propio sistema de sostenibilidad para integrar el mismo en nuestra propia gestión. Por eso, aunque esta es nuestra quinta memoria, hemos cambiado a propósito su nombre por el de 'Informe de Sostenibilidad Integrado'. Creemos que de este modo se refleja plenamente el documento que está leyendo. Está muy de moda hablar de memorias integradas, pero lo importante es integrar la sostenibilidad en la gestión de la organización. Realmente, solo de esta forma, una memoria será el reflejo de cómo una organización gestiona de forma integrada la sostenibilidad y, de ahí la importancia de informar a sus grupos de interés sobre ella, para mantener el compromiso con y de ellos.

Segundo, porque ya hemos alcanzado 19 miembros en el grupo LBG España -la iniciativa que hemos impulsado desde 2005-, 5 más que hace un año. Además, la metodología ha avanzado mucho en la medición de los resultados de las actividades sociales empresariales, tanto logros como impactos, lo que va a permitir que las empresas mejoren la gestión de sus proyectos para el beneficio de todos.

Tercero, porque el proyecto ONLBG, que comentamos en nuestro último informe, ya es una realidad. Además, ha sido reconocido entre las mejores iniciativas de transparencia, buen gobierno y de rendición de cuentas de 2014 por la revista Compromiso Empresarial. El grupo ONLBG se constituyó formalmente en enero 2014 con 10 Organizaciones No Lucrativas (Ayuda en Acción, Fundación Carmen Pardo-Valcarce, Fundación Compromiso y Transparencia, Fundación Hazloposible, Fundación La Caixa, Fundación ONCE, Fundación Plataforma Educativa, Fundación Ushas, Fundación Diversidad, y Fundación Masfamilia) y MAS Business. Esta iniciativa, pionera a nivel mundial, ha dado como resultado el desarrollo de un modelo común para que las organizaciones sin ánimo de lucro dispongan de una herramienta sencilla para la gestión, medición y comunicación de los logros e impactos de sus actividades, con una métrica común, que facilita benchmarking. En 2015 se va a continuar perfeccionando la metodología y se espera que otras ONL se sumen al proyecto.

Cuarto, porque duplicamos nuestra facturación después de cuatro años de estancamiento, con importantes aumentos en todas nuestras líneas de negocio. De especial relevancia es que casi el 70% de nuestra facturación proviene de trabajos recurrentes. Además, el 51% de nuestros clientes recurrentes provienen de un tercio de las empresas del IBEX 35. Esto nos proporciona una base muy sólida que nos aporta estabilidad y nos permite ofrecer servicios de calidad, a precios muy competitivos, a la vez

que podemos dedicar recursos para estar a la última en los avances en RSE y sostenibilidad, que es una seña de nuestra identidad. Para ello participamos activamente en foros de RSE tanto nacionales como internacionales.

Quinto, porque cuádruplicamos las horas lectivas impartidas en 2013, llegando a 172 horas en 2014, ¡casi cinco veces más! Nuestra línea de servicios “*Conocimiento*” está específicamente desarrollada para compartir nuestra experiencia, y estamos muy satisfechos con este aumento. Para nosotros, dedicar esfuerzos a compartir conocimiento y experiencia, en el campo emergente de la sostenibilidad, es una obligación para cualquier organización que pretenda ser responsable.

Sexto, por la creación de empleo estable, de calidad y sostenible. Nuestro éxito depende de los profesionales que formamos MAS Business. Para cualquier empresa de consultoría, gran parte de su notoriedad se basa en los profesionales y, en el caso de una microempresa como la nuestra, significa todo. Ha sido un año de mucho trabajo y esfuerzo excepcional para toda la empresa y nuestra meta tiene que ser crear empleo de calidad, solo así podremos retener el talento que tenemos y atraer a los profesionales que requerimos para crecer de forma sostenible.

Séptimo, por nuestra contribución a la sociedad. La generación de valor para la sociedad forma parte de nuestra gestión de la sostenibilidad. Nuestra mayor aportación son los impactos socio-económicos indirectos que fomentamos con los servicios que proveemos. Pero también creemos que es importante hacer nuestra parte a través del desarrollo de nuestra propia, aunque humilde, acción social. Además, en esta línea, quiero reiterar el firme compromiso de MAS Business de continuar apoyando los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, que subscribimos el 27

de octubre de 2005 y cuyo progreso esperamos demostrar en este informe.

Octavo, porque hemos elaborado nuestro propio Plan de Sostenibilidad para 2015, sobre el cual hay referencias a lo largo del informe, explicando nuestros retos más inmediatos.

Es nuestro objetivo contribuir a un mundo más sostenible, fomentando el desarrollo y la implementación de buenas prácticas basadas en la innovación. Para ello, como ya he comentado anteriormente, este año hemos implantado nuestro propio sistema para integrar la sostenibilidad en nuestra propia gestión y esperamos que este ‘Informe de Sostenibilidad Integrado’ lo demuestre a nuestros grupos de interés.

En la medida que este ‘Informe de Sostenibilidad Integrado’ nos ayude a fortalecer la transparencia y a demostrar nuestro compromiso con nuestros grupos de interés, con el reto de contribuir a un mundo más sostenible, nos sentiremos satisfechos.

Esperamos que encuentren en este documento la información que esperan, y agradeceremos cualquier comentario o sugerencia, para que podamos mejorarlo en el futuro.



John Scade

jscade@mas-business.com



NUESTROS SERVICIOS

MAS Business (G4-3)

Perfil de la organización.

Managing a Sustainable Business, S.L. (en adelante MAS Business) es una Sociedad Limitada con sede en Madrid (G4-5) (G4-7).

Somos una consultora especializada que ofrece a la alta dirección servicios estratégicos en torno a la sostenibilidad y la responsabilidad de las organizaciones. Nuestro principal objetivo consiste en aportar soluciones para que las organizaciones desarrollen sus estrategias y tomen sus decisiones en los ámbitos no financieros con la vista puesta en la generación del máximo valor. Para ello contemplamos tres pilares fundamentales en los que MAS Business es una consultora reconocida y experta (G4-4) (G4-9).



CONOCIMIENTO. Nuestras propuestas se basan en una continua búsqueda de aquellas metodologías, desarrolladas a nivel internacional, que demuestran ser eficaces a la hora de



aportar soluciones específicas a las necesidades de los clientes. Esto nos permite desarrollar adaptaciones propias a los requerimientos detectados en la relación con nuestros clientes. Este conocimiento puede ser transmitido con autoridad en acciones formativas.



ANÁLISIS Y MEDICIÓN. Nuestras propuestas se basan en procesos de análisis, evaluación y diagnóstico de las necesidades de los clientes y de la situación en la que se encuentran. Nos basamos en el principio de que “lo que no se mide no puede gestionarse” y proporcionamos soluciones para la medición de los riesgos, impactos y aportaciones de valor de

estrategias, planes, acciones y proyectos.



ESTRATEGIA Y GESTIÓN. Nuestras propuestas permiten desarrollar las políticas, estrategias, planes de acción y sistemas de gestión enfocados en los asuntos relevantes de las organizaciones.

MAS Business coordina el grupo **LBG España**, que está formado por empresas comprometidas con la acción social, que enfocan de forma estratégica su inversión en la comunidad. LBG es una metodología, reconocida internacionalmente, para medir, gestionar y comunicar las contribuciones sociales de las empresas a la comunidad y evaluar los resultados. www.lbg.es

MAS Business es promotora de una iniciativa pionera en el mundo, el grupo **ONLBG**, que está formado por organizaciones del tercer sector igualmente comprometidas con la acción social. Más información en www.onlbg.com.

onlbg

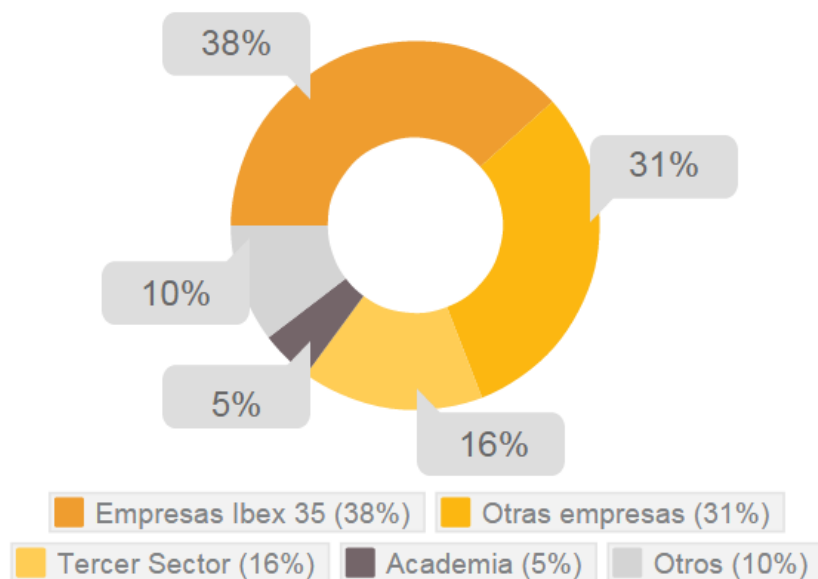
España

MAS Business, que cuenta con un equipo de cuatro profesionales y una red de colaboradores internacionales de reconocido prestigio, opera fundamentalmente en España (G4-6) (G4-9).

La creación de ONLBG en 2014 ha supuesto una importante adición a nuestro portfolio de clientes.

En 2014 hemos duplicado nuestra facturación, comparado con 2013. El aumento experimentado en todas nuestras líneas de trabajo y la mayor diversificación de clientes han traído como consecuencia que el sector empresarial represente el 77% de nuestra facturación en 2014, comparado con el 93% de 2013. (G4-8)

Facturación por tipo de cliente 2014 (G4-9)



Para acceder a la información actualizada sobre nuestros clientes pueden consultar en <http://www.mas-business.com/clientes> y sobre los servicios que prestamos en <http://www.mas-business.com/servicios>.

La cadena de valor de MAS Business es sencilla. Se Trabaja fundamentalmente con proveedores españoles, aunque, para temas específicos, se acude a proveedores de origen europeo. No ha habido cambios significativos en la cadena de suministros durante el ejercicio. (G4-12)

En septiembre 2014 se llevó a cabo una ampliación de capital hasta 75.000€, totalmente desembolsado y, a la vez, se incorporó un nuevo socio y como consecuencia de esto la empresa dejó de ser una S.L.U. (G4-13)



PARTICIPACIÓN EN INICIATIVAS EXTERNAS.

MAS Business ha adoptado el principio de precaución o principio precautorio, es decir, asumimos la adopción de medidas protectoras ante las sospechas fundadas de que ciertos productos o tecnologías creen un riesgo grave para la salud pública o el medio ambiente, aunque no se cuente todavía con una prueba científica definitiva de tal riesgo. (G4-14)

La organización es firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y está asociada a su Red Española, con la que colaboramos activamente. Aplicamos, promovemos y difundimos sus diez principios. Participamos en el Acto institucional del 10º aniversario del Pacto Mundial y recibimos un reconocimiento de los 10 años de participación en la Red Española del Pacto Mundial. (G4-15)



ESTAR A LA VANGUARDIA DEL CONOCIMIENTO Y AVANCES EN SOSTENIBILIDAD Y RSE.

Un valor importante que aportamos a nuestros clientes es estar a la vanguardia del conocimiento y avances en sostenibilidad y RSE.

Para MAS Business esto significa ser parte del cambio que queremos ver en el mundo y, aunque somos una consultora pequeña, consideramos importante nuestra participación activa en las siguientes asociaciones y organizaciones: (G4-16)

- ✓ John Scade es miembro fundador del Comité Técnico de la norma AA1000SES desde 2010.
- ✓ John Scade es miembro del Comité Técnico de Aenor AEN/CTN 165 “Ética”.
- ✓ John Scade es miembro de la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de AECA, la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- ✓ John Scade es socio fundador del SROI Network Spain.
- ✓ John Scade es miembro del Quality Assurance Programme grupo de trabajo de AccountAbility.
- ✓ Manuel Tejedor es miembro del consejo asesor de MediaResponsable.
- ✓ MAS Business es un Organizational Stakeholder del GRI y durante 2013 y 2014 participó en el proyecto piloto internacional “GRI G4 Pioneers”.



Principales magnitudes.

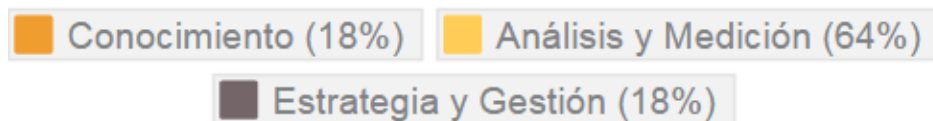
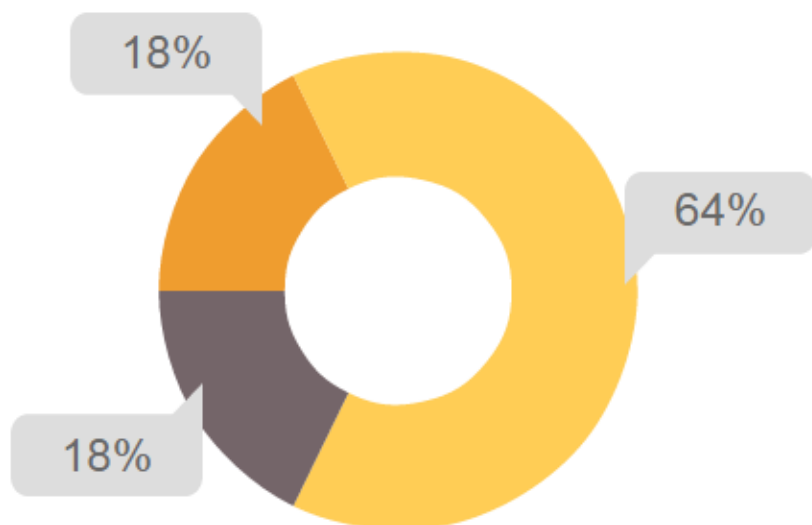
CAPITAL SOCIAL: 75.000€, totalmente desembolsado (66.000€ en 2013). (G4-9)

EMPLEADOS: La empresa tiene un equipo de cuatro profesionales (dos hombres y dos mujeres) Dos de los miembros de la plantilla son trabajadores autónomos y los otros, tienen contratos indefinidos. (G4-10)

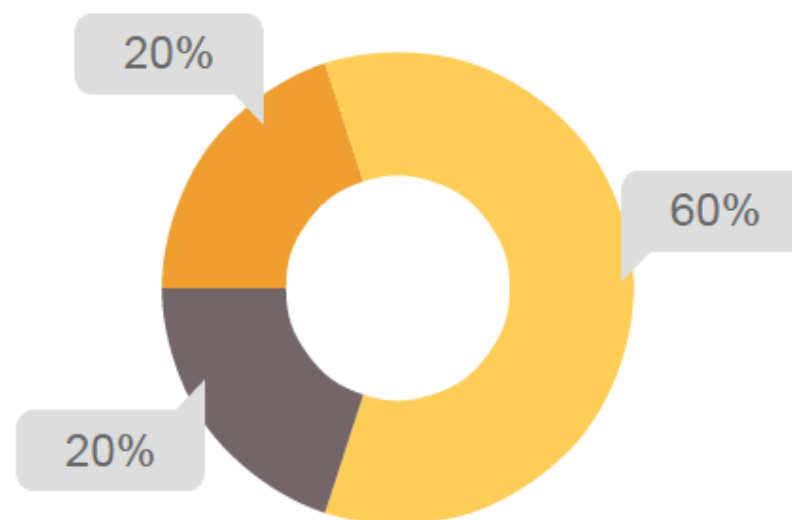
El personal no está suscrito a ningún convenio colectivo pero estamos trabajando en la elaboración de un conjunto de normas propio. (G4-11)

NÚMERO DE OPERACIONES: La empresa ha desarrollado 44 proyectos durante 2014, 76% más que en 2013. (G4-9)

Proyectos por tipo de servicio 2014.

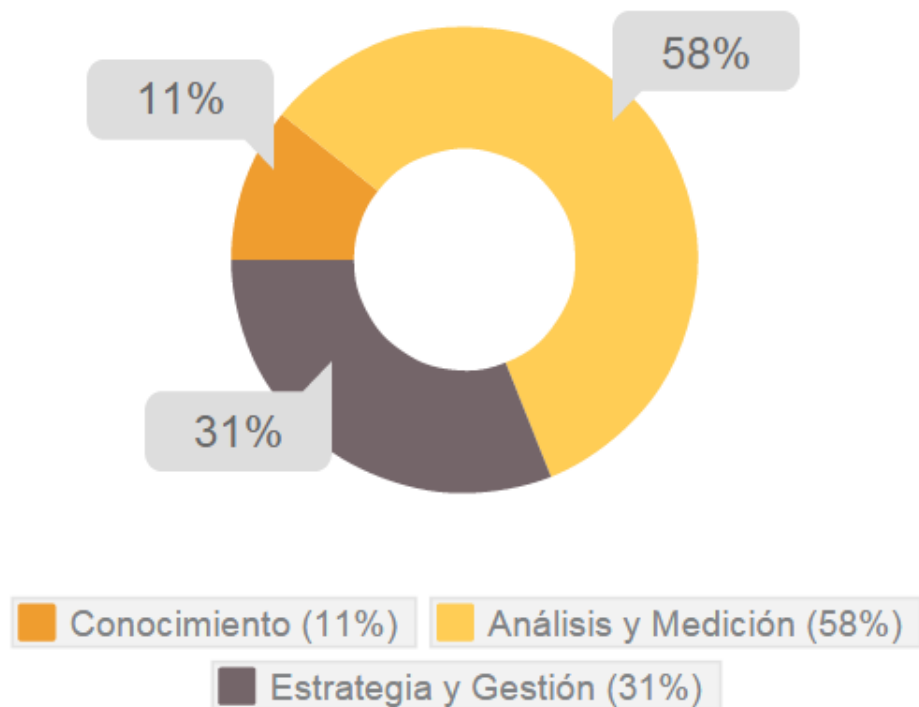


Proyectos por tipo de servicio 2013.

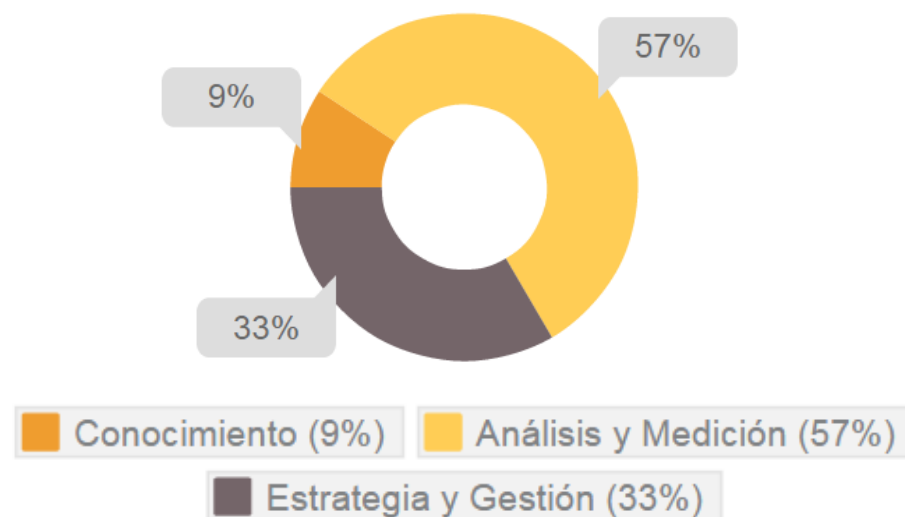


FACTURACIÓN: 200.000€, neto de impuestos (102.000€ 2013).

Facturación por tipo de servicio **2014**.



Facturación por tipo de servicio **2013**.



Enfoque de gestión.

Como organización comprometida con la sostenibilidad (*principio de contexto de sostenibilidad*), reconociendo la importancia que tiene para la organización ser *accountable*¹ con sus grupos de interés, en lo que se refiere a los temas relevantes que nos conciernen, nos adherimos a los Principios de AccountAbility AA1000APS:

- ✓ El Principio Básico de Inclusión (*principio de participación de los grupos de interés de G4*).
- ✓ El Principio de Relevancia (*principio de materialidad² y exhaustividad de G4*).
- ✓ El Principio de Capacidad de Respuesta.

(G4-18 y G4-26)

Asuntos relevantes.

MAS Business es una empresa individual, que no constituye ningún grupo empresarial ni forma parte de ninguno, pero cuenta con una red de expertos internacionales. (G4-17)

¹ La expresión “*accountable*” es ampliamente reconocida en el ámbito del desempeño en sostenibilidad. Aunque existen algunas traducciones como rendición de cuentas o responsabilidad, ninguna de ellas capta por completo el espíritu del término original, que es una combinación de ambas, con el fin de ser más transparentes y fortalecer el compromiso de los grupos de interés.

² Ninguna de las acepciones del término materialidad, según se recoge en el diccionario de la RAE, traduce el concepto de *materiality*. Por ello optamos por utilizar el término **relevancia**. Asimismo utilizamos el adjetivo **pertinente** para traducir el concepto *relevant*.

De acuerdo con la norma AA1000APS, un asunto relevante es un tema que influirá en las decisiones, acciones y desempeño de una organización o de sus grupos de interés.

Para la revisión de nuestro grado de cumplimiento en referencia a la aplicación del **Principio de relevancia y exhaustividad** hemos utilizado la metodología en tres fases propuesta en el documento *The materiality report* (2006) de AccountAbility. Los detalles sobre el proceso de identificación de los asuntos relevantes para la organización se expusieron en el *Informe de sostenibilidad 2013* y también se pueden consultar en el apartado *Enfoque de gestión* en nuestra Web. (G4-18)

Con ello hemos confeccionado nuestra lista de asuntos relevantes que figura al comienzo del documento, como índice, para que puedan ser fácilmente localizables, y en los apartados correspondientes, en donde se proporciona información sobre los mismos. (G4-19)

Finalmente hemos invitado a un grupo de expertos, representativos de nuestros grupos de interés, a realizar una primera revisión externa de los resultados. Sus valiosos comentarios han sido incorporados en la mejora del modelo y de la elaboración de este informe.

Para la clasificación de los Asuntos Relevantes por capitales se ha utilizado la metodología propuesta por *The SIGMA guidelines* (2003) de *The SIGMA Project*.



Participación de los grupos de interés.

Para la revisión del cumplimiento en referencia a la **Participación de los grupos de interés** se ha utilizado la metodología propuesta en la norma AA1000SES (2011) Compromiso de los grupos de interés. (G4-25)

La metodología propuesta en la citada norma AA1000SES establece que *“se debe describir y mapear los grupos de interés y se debe establecer una metodología para la descripción y el mapeo. Esta elaboración de perfiles y el mapeo deberán ser tenidos en cuenta en la planificación e implementación del compromiso y que se debe determinar el nivel(es) y método(s) para establecer el compromiso con los grupos de interés que mejor se adecúen al propósito y al alcance del compromiso y a los grupos de interés relevantes”*. Los detalles sobre este proceso se expusieron en el [Informe de sostenibilidad 2013](#) y también se pueden consultar en el apartado [Enfoque de gestión](#) en nuestra Web. (G4-26)

No se ha incluido análisis de la frecuencia con la que se colabora con los distintos grupos de interés. Las cuestiones y problemas clave surgidos a raíz de la participación con los distintos grupos de interés aparecen en los apartados correspondientes, en donde se proporciona información sobre los asuntos relevantes. (G4-26 y G4-27)

Como resultado de la revisión externa realizada, a la que aludíamos en el apartado anterior, hemos procedido a reestructurar la lista de los grupos de interés para hacerla más comprensible y homogénea.

El resultado es un mapa de los grupos de interés de nuestra organización (que puede consultarse en el [Informe de sostenibilidad 2013](#) y también en el apartado [Enfoque de gestión](#) en nuestra Web) del cual extraemos el siguiente listado (G4-24):

- ✓ **SOCIOS** (Propiedad): Impulsores de un proyecto orientado a lograr *Smart Organizations, Managing A Sustainable Business*.
- ✓ **CLIENTES**
 - **Empresas grandes y medianas, y organizaciones del Tercer Sector:** Entre nuestros clientes contamos con grandes y medianas empresas y organizaciones del Tercer Sector, unidas por un fuerte compromiso con la transparencia y la sostenibilidad.
 - **Academia:** Promoviendo y difundiendo normas y metodologías avanzadas, así como los Principios del Pacto Mundial, participamos activamente en la toma de conciencia de la ética y responsabilidad que debemos aplicar todas las organizaciones, multiplicando así el impacto positivo de nuestras acciones.
- ✓ **EMPLEADOS** (Plantilla): El alma de nuestra empresa, es el equipo de profesionales, quienes tienen la responsabilidad de encontrar y proporcionar las soluciones adecuadas a las necesidades de nuestros clientes.
- ✓ **COLABORADORES** (*Partners*): Red de apoyo de colaboradores expertos con quienes compartimos visión y valores. Gracias a estos expertos nacionales e internacionales, MAS Business demuestra que es capaz de proporcionar servicios líderes en el mundo.
- ✓ **PROVEEDORES** (Compras, Servicios, Medios de comunicación y agencias): Pretendemos ser una empresa ágil y eficaz y, para alcanzar este fin, buscamos buenos proveedores que compartan nuestros valores y filosofía, para contribuir así a la sostenibilidad.

- ✓ **COMPETIDORES** (En general): Vemos en nuestros competidores a organizaciones que, con su trabajo, se suman a nuestros esfuerzos por extender las buenas prácticas en sostenibilidad. Merecen nuestro respeto y lealtad en la competencia.
- ✓ **SOCIEDAD**
 - **Comunidad RS:** Como empresa con un firme compromiso con el desarrollo sostenible, participamos activamente en iniciativas internacionales que tienen el propósito de fomentar el desarrollo de un mundo más sostenible. El objetivo de nuestra modesta participación es contribuir al debate y desarrollo de mejores prácticas en sostenibilidad en el mundo en general y el de habla hispana en particular.
 - **Entorno:** Creemos importante reconocer a la sociedad como grupo de interés, ya que nos proporciona el marco adecuado para compartir e intercambiar experiencia y buenas prácticas en este viaje a la sostenibilidad del planeta.

Gobierno.

La organización está encabezada por su Director General y administrador único, John Scade.

En septiembre 2013 se creó un comité de dirección, responsable de las decisiones, estrategias y gestión de riesgos, formado por el Director General y el Director de Innovación y Estudios. (G4-34)

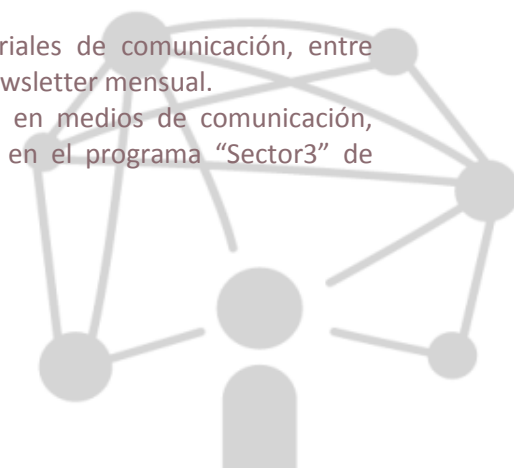
El comité de dirección se reúne periódicamente para tratar los aspectos estratégicos y específicos del negocio, además de controlar y gestionar los riesgos e impactos de las actividades, tanto financieros como no financieros.

Así mismo con frecuencia mensual se convoca el comité de seguimiento, al que asisten los cuatro miembros de la organización, para la coordinación y evaluación de las acciones incluidas en el Plan Estratégico. A partir de este año se añadirá formalmente, en esta evaluación, las correspondientes al Plan de Acción de Sostenibilidad.

Completamos esta información con la aportación del ratio, sugerido por uno de nuestros evaluadores externos, que determina la relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización, en nuestro caso el Director General, con la retribución total anual media del resto de la plantilla que resulta ser 1,96. (G4-54)

Uno de los aspectos más importantes recogidos en el Plan de Sostenibilidad 2014 fue trabajar el fortalecimiento institucional, promoviendo el reconocimiento de la empresa y de sus marcas y gestionando la reputación también en las redes sociales. Hemos realizado un importante esfuerzo que ha dado como resultado:

- ✓ La revisión y lanzamiento de una nueva **página Web corporativa**
- ✓ El diseño y puesta en marcha de un **Plan de Comunicación** específico para las iniciativas **LBG** y **ONLBG**, destacando:
 - La organización de un evento en octubre de 2014 sobre LBG,
 - el lanzamiento en Twitter de **@LBG_Spain** y **@ONLBG-Spain**,
 - el lanzamiento de una **página Web** específica para ONLBG, y
- ✓ La puesta en marcha de una **estrategia de posicionamiento en Redes Sociales**.
- ✓ La elaboración de diversos materiales de comunicación, entre ellos la puesta en marcha de un Newsletter mensual.
- ✓ El incremento de la participación en medios de comunicación, destacando la aparición en radio en el programa "Sector3" de RNE, y 22 apariciones en prensa.



Ética e integridad. (G4-56) (G4-DMA)

No disponemos de un documento formal como código de conducta aunque si tenemos bien definidos nuestros valores y principios de actuación que han sido expuestos en el apartado *Así Somos* del presente informe y pueden consultarse en el apartado *Filosofía y valores* en nuestra Web. No obstante hemos incluido en el Plan de Sostenibilidad 2015 una acción encaminada al desarrollo formal de un código ético, que reúna y revise todo lo que disponemos en la actualidad.

Como firmantes del Pacto Mundial de Naciones Unidas y miembros de su Red Española, asumimos los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, los aplicamos, promovemos y difundimos.

Con respecto al décimo principio, hemos utilizado la Guía Práctica para la gestión de riesgos en materia de corrupción, publicado por la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, tanto para el análisis como para la implementación del modelo de gestión. Los detalles sobre este proceso se expusieron en el *Informe de sostenibilidad 2013* y también se pueden consultar en el apartado *Enfoque de gestión* en nuestra Web. En este momento, como acción de progreso, estamos considerando utilizar el nuevo sistema de gestión diseñado por la Red Española. (G4-SO3) (G4-SO4)

La transparencia y confianza son claves para fomentar un compromiso duradero con los grupos de interés, por ello todos nuestros servicios están basados en esta premisa básica y, por coherencia profesional, compartimos esta visión de la sostenibilidad con nuestros clientes:

- ✓ Evitamos el conflicto de intereses en el ejercicio de nuestra actividad profesional, rechazando crear o promover propuestas e

iniciativas que nos lleven a ser juez y parte interesada. Al respecto decir que ningún cliente supera el 10% de la facturación total de la organización.

- ✓ Antes de asumir cualquier compromiso con un cliente potencial, nos aseguramos de que éste comparte nuestra visión de transparencia y confianza. Y, por ello, no aceptamos participar en proyectos que sirvan para maquillar, justificar u ocultar actuaciones contrarias a nuestros principios.

Igualmente mantener la integridad en las relaciones con nuestros colaboradores, proveedores y competidores está siempre presente en la toma de nuestras decisiones, promoviendo la colaboración por encima de la competencia.



Nuestra contribución al desarrollo sostenible.

Como cualquier organización responsable entendemos que es nuestra obligación trabajar activamente por el desarrollo sostenible. A tal fin, y para que no se quede en una mera declaración de buenas intenciones, aplicamos la metodología propuesta por *The SIGMA guidelines* (2003) de *The SIGMA Project*. Los detalles sobre este proceso se expusieron en el *Informe de sostenibilidad 2013* y también se pueden consultar en el apartado *Enfoque de gestión* en nuestra Web.

Esto permite a nuestra organización integrar la sostenibilidad en su gestión y ayudarla en su objetivo de generar un beneficio económico y, además, generar valor para cada uno de los cinco capitales identificados por *The Sigma Project*:



Durante el año 2014 pusimos el foco en acrecentar el **Capital Social**, sin olvidar actuaciones importantes relacionadas con el Capital Humano y Productivo. Así, contribuyendo a generar impactos socio-económicos indirectos, hemos puesto en marcha la iniciativa **ONLBG**, pionera en el mundo, para ayudar al Tercer Sector a medir sus contribuciones, logros e impactos. También relacionado con este capítulo, se ha puesto en juego el

conocimiento sobre organización y sistemas de gestión que tiene la organización para elaborar una Guía que facilita la integración del modelo de empresa familiarmente responsable efr con otros modelos de gestión, como colaboración con Fundación MasFamilia, contribuyendo de este modo a la extensión de las políticas de conciliación en España.



Nuestro **Capital Humano** se ha **incrementado** con la incorporación de una persona para el desarrollo del área de comunicación, lo cual también contribuye a incrementar nuestro **Capital Social**, mejorando nuestro diálogo, estructuras y relaciones sociales con nuestros grupos de interés.

También es de destacar, relacionado con el Capital Productivo y, más concretamente, con nuestro compromiso de generar y divulgar el conocimiento, el incremento de los profesionales que han sido formados en herramientas fundamentales en relación con la *Accountability* y la medición de impacto social.

En relación con los Capitales Natural y Financiero, no se establecieron actividades fuera de las que ya estaban en curso en años anteriores. A continuación, explicamos nuestro progreso para cada uno de ellos.



Capital humano.

Una de las características más destacadas del sector de la consultoría RSE en la actualidad es la existencia de un reducido número de grandes empresas con una amplia actividad, que abarcan una gran porción del mercado, y un elevado número de consultoras de menor tamaño, en algunos casos con actividad más local y/o de nicho. Además, como consecuencia de la situación de crisis y uno de los índices más altos de desempleo de la Unión Europea, en España, cada vez más, profesionales cualificados deciden establecerse como *freelance* y trabajar por cuenta propia como una alternativa laboral. Por todo ello, para diferenciarse, es necesario generar valor añadido en contraste con las grandes sociedades y competidores, aportando conocimiento, más cercanía, una estrecha relación con el cliente y mostrando mucha más flexibilidad ante sus necesidades. (G4-21) (G4-20)

<u>Asuntos</u>	<u>Página</u>
Desarrollo del Capital Humano	15
Atracción y retención del talento	16
Seguridad y salud laboral	17
Prácticas laborales y Derechos humanos	17

Desarrollo del Capital Humano. (G4-DMA)

Es una realidad que nos movemos en un entorno cambiante y vertiginoso y, ante tal realidad, la respuesta está en la innovación. No solo se trata de diseñar y ofrecer servicios novedosos al mercado sino también disponer

un entorno organizativo que favorezca la innovación. Esta innovación organizativa es el resultado de una serie de esfuerzos internos que se sustentan en modos novedosos de gestionar los recursos y de organizar las actividades.

Pensamos que difícilmente se innovará hacia fuera, al menos de manera repetitiva, sin antes invertir en innovar en el seno de la propia empresa. Detrás de cualquier desarrollo novedoso hay personas, por lo que, si bien la innovación organizativa abarca múltiples aspectos, muchos de ellos están vinculados con la gestión de personas. Y siendo fundamental para nosotros basar nuestra competitividad en el conocimiento y la generación de ideas, ponemos en práctica una serie de acciones que fomentan, apoyan y premian los comportamientos innovadores, a partir de nuevas maneras de gestionar a las personas y de crear entornos innovadores, que logren desarrollar una serie de capacidades que permitan innovar repetidamente.

Para MAS Business es importante:

- ✓ Crear un clima laboral estimulante, para que las personas se desarrollen y, a la vez, logren sus objetivos profesionales.
- ✓ Optimizar la comunicación, para permitir que las personas adviertan que sus ideas, opiniones y sugerencias son tomadas en consideración. De este modo aumenta el orgullo de pertenencia y se facilita la colaboración de forma activa en el logro de los objetivos organizacionales.
- ✓ Crear una cultura de confianza, para lograr una mayor productividad.
- ✓ Fomentar la sociabilidad, estableciendo como prioritario el trabajo en equipo e impulsando la convivencia entre sus integrantes, lo cual permite crear lazos de afectividad, seguridad, lealtad y confianza hacia la organización. El buen ambiente



mejora el desempeño de la persona y disminuye el estrés al que se encuentra sometido habitualmente.

Esto lo apoyamos con herramientas de gestión de las personas como un sistema informal pero efectivo de evaluación del desempeño que tiene principalmente dos objetivos: en primer lugar generar información a partir de la cual determinar incentivos, salarios y promociones, y en segundo lugar identificar áreas de desarrollo y formación.

Cuidamos especialmente la capacitación y formación de los miembros de la organización, buscando estar siempre a la vanguardia, estudiando especialmente iniciativas internacionales que traemos y adaptamos a las necesidades de los clientes. Durante 2014 hemos invertido un promedio de 137,7 horas/persona en formación de nuestro equipo, aproximadamente el 9,4% de su tiempo (inferior al 12,5% del ejercicio anterior, motivado por el aumento de la carga de trabajo). (G4-LA9)

El Plan de Sostenibilidad 2015 sigue marcando como prioridad trabajar las claves que acrecienten el clima laboral y el nivel de satisfacción de las personas que participan en el proyecto empresarial. Al respecto incluye tres retos:

- Fomentar la innovación, facilitando mecanismos para que afloren las ideas, opiniones y sugerencias.
- Fomentar la sociabilidad, promoviendo actividades a realizar conjuntamente fuera del ámbito del día a día.
- Formalizar un Plan de formación, que identifique las necesidades y persiga cómo cubrirlas.

Atracción y retención del talento. (G4-DMA)

Un sistema efectivo de planificación de recursos humanos, es clave para innovar. Bajo este concepto se incluye analizar y determinar las necesidades de talento, tanto presente como futuro. Lo cual implica conocer en profundidad el negocio, las áreas en las que se pretende innovar y las capacidades necesarias para ello. A partir de aquí se decide si se desarrolla el talento interno, se buscan colaboraciones o se contrata a personas externas.

Siendo un tema prioritario para nuestra organización potenciar nuestro diálogo, estructuras y relaciones sociales con nuestros grupos de interés, dentro de nuestro Plan de Sostenibilidad se aprobó en 2014 la incorporación de un nuevo miembro a la organización, para desarrollar el área de Comunicación y Marketing. De este modo hemos incrementado la plantilla a cuatro personas, logrando la paridad de hombres y mujeres, y hemos contribuido, en la forma modesta en que podemos hacerlo, a la creación de un nuevo empleo. (G4-LA1)

Es política de MAS Business buscar el mejor talento para poder convertirnos en agentes de cambio que acompañen el diseño y la implementación de las transformaciones necesarias para lograr las mejoras deseadas en la organización cliente, ayudando a cambiar los modelos de gestión empresariales para contribuir al desarrollo sostenible.

El Plan de Sostenibilidad 2015 incluye dos retos:

- Generar empleo, incrementando la plantilla de profesionales a medida que surjan nuevos encargos de nuestros clientes y así poder desarrollar nuevos e innovadores servicios.
- Formalizar y acreditar nuestro modelo de conciliación, conforme a la norma efr 1000-5.



Humano:
Personas



Seguridad y salud laboral. (G4-DMA)



El trabajo que se desarrolla en oficinas y despachos es un trabajo limpio y seguro, la realidad es que los accidentes ocurren. Si bien es cierto que éstos no suelen ser graves, no por ello deja de ser necesario investigarlos y tratar de evitarlos. En MAS Business somos conscientes del riesgo

inherente a los desplazamientos en coche, que son los que en mayor medida pueden afectar al sector de la consultoría, y procuramos adoptar las medidas necesarias para la prevención de accidentes de tráfico.

Con las oficinas virtuales evitamos prácticamente todos los desplazamientos *in itinere*. Utilizamos guías para la información y formación sobre riesgos, para concienciar a los empleados y proponerles medidas preventivas.

Se han producido en este periodo dos bajas por enfermedad común. (G4-LA6)

El Plan de Sostenibilidad 2015 incluye dos retos:

- Seguir Formando y sensibilizando a los miembros de la organización en la materia de seguridad laboral en oficinas y desplazamientos.
- Adoptar paulatinamente un Modelo de Empresa Saludable, inspirado en el diseñado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), con la finalidad de promover la salud en la empresa y con el objetivo de mejorar el bienestar y la satisfacción en el puesto de trabajo.

Prácticas laborales y Derechos humanos.

Para una pequeña consultora que trabaja en un país OCDE como España, los riesgos de vulnerar o ser cómplice de la vulneración de los Derechos Humanos es bajo. No obstante, como firmantes del Pacto Mundial de Naciones Unidas pensamos que debemos informar sobre nuestro progreso. Tres son los asuntos relacionados con los Derechos Humanos y, en particular, con las Prácticas Laborales, que han surgido del análisis interno: Remuneración, Horarios y No discriminación. (G4-HR9)

- ✓ Utilizamos un sistema de incentivos junto con otros mecanismos para lograr que las personas se sientan motivadas, como por ejemplo, reconocimiento, desarrollo de carrera, elección de los proyectos en los que participar, desafío intelectual, etc.
- ✓ Utilizamos una fórmula de horario flexible que compensa los esfuerzos puntuales con horas libres de las que se puede disponer en el momento que la persona lo necesite.
- ✓ Nuestra política, en cuanto a la no discriminación, es considerar el talento con independencia de las características particulares, específicas y diferenciales de las personas. Y esto lo llevamos a la práctica no solamente para el caso concreto de las contrataciones sino en el ámbito de cualquier relación.

El Plan de Sostenibilidad 2015 incluye dos retos:

- Mejorar el seguimiento de los Principios del Pacto Mundial, sometiendo el informe al análisis de la Red Española del Pacto Mundial.

Capital social.

Con independencia del tamaño y sector, todas las entidades tanto públicas, como privadas, como del tercer sector, deben enfocar sus esfuerzos en mejorar la condición humana y proteger el medioambiente. En muchos sectores de la sociedad se está despertando la conciencia de unidad. Es decir, se está viendo que los problemas de una parte del mundo afectan al resto. Apostamos por aunar esfuerzos, favoreciendo el entendimiento entre Organizaciones No Lucrativas y empresas. Con ese objetivo, este año hemos trabajado junto con 10 ONL, para desarrollar un modelo común de medición de sus actividades, a fin de favorecer su gestión, medición, comunicación y comparabilidad de sus actividades en la comunidad. (G4-21) (G4-20)

Asuntos

Página

Impactos socio-económicos indirectos	18
Ciudadanía y acción social	20

Impactos socio-económicos indirectos. (G4-EC8) (G4-DMA)



Conocer los beneficios sociales que las empresas generan, más allá de su negocio, es importante no solo para su reputación, sino porque la medición permite gestionar de forma más eficaz los recursos dedicados a la Acción Social.

Con una medición correcta de su acción social, las empresas se dan

cuenta de que sus acciones sociales tienen un retorno también para ellas mismas, y esto les anima a invertir más y de forma más eficaz en temas sociales.

En 2005 empezamos a trabajar con nueve empresas líderes para la aplicación de la metodología LBG en la medición, gestión y evaluación de su acción social, creando el grupo *LBG España*. Actualmente el grupo LBG España, cuenta con 19 empresas, que utilizan el lenguaje común proporcionado por la metodología LBG, modelo reconocido a nivel internacional y por el DJSI.



Ante el interés mostrado dentro del mundo de la RSE por la medición del impacto social y contando con el apoyo de los miembros de LBG España, el 1 de octubre organizamos un taller de trabajo sobre medición de impacto al que acudieron 36 personas de 30 empresas.

El reto de la medición del impacto de las actividades sociales es algo que en la metodología LBG se trabaja de forma continua. Por este motivo, LBG ha mejorado en la medición de resultados, que además de evaluar

el tipo de impacto en personas, también se podrán agregar datos de la profundidad del mismo. Esto ha significado la actualización de la Herramienta de Registro de datos y la modificación del Manual de aplicación.



Metodología ONLBG: Iniciativa pionera en el mundo.



En línea con nuestra intención de proporcionar servicios que vayan en favor del buen entendimiento entre empresas y Organizaciones No Lucrativas, en 2013 comenzamos las gestiones para poner en marcha la Iniciativa ONLBG. En enero de 2014, se constituyó formalmente el grupo ONLBG, formado por 10 organizaciones (Ayuda en Acción, Fundación Carmen Pardo-Valcarce, Fundación Compromiso y Transparencia, Fundación Hazlo posible, Fundación La Caixa, Fundación ONCE, Fundación Plataforma Educativa, Fundación Ushas, Fundación Diversidad, y Fundación Masfamilia) y MAS Business.

Durante el año 2014 el grupo fundador ONLBG ha trabajado activamente, realizando talleres, reuniones y pruebas piloto para poder desarrollar la primera metodología común de medición de las actividades sociales de las ONL y sus resultados (logros e impactos), basándose en la metodología LBG. Producto del trabajo realizado por el grupo fundador ONLBG, se espera que para febrero de 2015, la metodología ONLBG contará con las herramientas y manuales necesarios para que cualquier organización no lucrativa, pueda aplicar este método para la gestión, medición, y comunicación de sus actividades, demostrando los impactos positivos que consiguen en la Comunidad. El grupo ONLBG, ha decidido esperar hasta primeros del año 2015 para concluir correctamente la metodología y abrir el grupo a la incorporación de nuevos miembros.

La herramienta que proporciona ONLBG facilita la comparabilidad de las contribuciones, logros e impactos, obtenidos como consecuencia de las actividades sociales y/o medioambientales, llevadas a cabo por las Organizaciones No Lucrativas. Con este marco de referencia las ONL,

pueden gestionar de forma más eficaz sus proyectos y demostrar a sus grupos de interés el beneficio que aportan a la sociedad.

Protección y mejora de la calidad de vida y bienestar de las familias.

En nuestra concepción de lo que debe ser una empresa saludable consideramos un pilar importante la protección y mejora de la calidad de vida y bienestar de las familias, y especialmente de aquéllas con dependencias en su seno. De ahí que tratemos de contribuir, con nuestro conocimiento, al apoyo de iniciativas, como es el caso de Fundación Másfamilia, referente en materia de conciliación e igualdad, en el desarrollo de herramientas para el equilibrio de persona – familia – empresa – sociedad.

Así, dentro de nuestro programa de voluntariado privado, destinamos 50 horas a la dirección técnica de la Guía efr 1000-51 de interrelación del Modelo efr con otros modelos y herramientas de gestión normalizadas, publicada en septiembre de 2014. El propósito de esta Guía es facilitar el diseño e implantación del Modelo efr (empresa familiarmente responsable) en organizaciones que cuentan con otros modelos y herramientas de gestión ya implantados (y viceversa) por medio de la identificación de sus puntos de conexión y sinergias con modelos y herramientas internacionalmente reconocidos.

El plan de Sostenibilidad 2015 plantea los siguientes retos:

- Elaborar un Plan de comunicación LBG. Aunque la mayoría de los miembros del grupo LBG España forman parte del IBEX 35, la metodología LBG es aplicable a empresas de menor tamaño, como lo demuestra la diversidad de miembros actuales. Por este motivo vamos a continuar difundiendo la buena práctica que supone la aplicación del modelo LBG para cualquier empresa que

realiza acciones sociales, bien apoyando organizaciones benéficas o movilizándolo sus recursos humanos para actividades de voluntariado corporativo.

- Extender la aplicación práctica de los nuevos avances de las metodologías LBG y ONLBG.
- Dar a conocer la metodología ONLBG, entre los sectores interesados en medición de impacto de las actividades sociales y expandir su uso entre las Organizaciones del tercer sector en España, invitando a nuevas entidades a formar parte del grupo ONLBG.
- Facilitar el entendimiento entre empresas LBG y organizaciones ONLBG.
- Mantener la colaboración con Fundación MasFamilia.

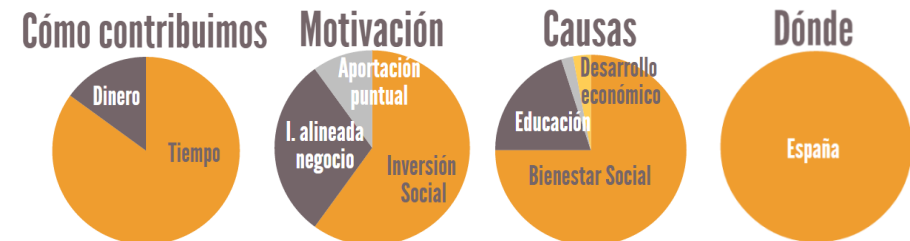
Ciudadanía y acción social.

Como empresa especializada en RSE tenemos la oportunidad de generar valor para la sociedad, llevando nuestro conocimiento y productos al terreno profesional, pero además consideramos la acción social como una parte intrínseca de nuestros valores. Por este motivo, y a pesar de nuestro reducido tamaño, participamos con nuestros conocimientos y acciones de voluntariado para mejorar las condiciones sociales.



Desde hace años, MAS Business contribuye con tiempo de sus empleados y en contribuciones económicas a la organización “Embracing the World” y durante 2014 ha continuado apoyando a esta organización participando activamente en la visita de su promotora “Mata Amritanandamayi” a Barcelona, donde miles de personas se congregaron para ver de primera mano su obra social y humanitaria. En línea con este compromiso MAS Business, está participando activamente en la preparación de la próxima visita de Mata Amritanandamayi “Amma” a Madrid en 2015, en la que se espera congregarse alrededor de 15.000 personas durante tres días.

En 2014 nuestra inversión en acción social está valorado en 6.770€, un 15% más que en 2013, aunque en relación con nuestras ventas ha disminuido debido al incremento de la facturación en 2014.



Queremos mejorar nuestro desempeño en acción social y por este motivo nuestro plan de Sostenibilidad 2015 plantea el siguiente reto:

- Desarrollar una política de ciudadanía y acción social para enfocarla a nuestra estrategia empresarial de acuerdo con nuestros GG.II. y los temas relevantes.

Capital productivo.

Como empresa de consultoría que somos, nuestro capital productivo reside en la creación y la gestión del conocimiento. Generamos valor para nuestros clientes proporcionándoles servicios de calidad y de valor añadido. Nuestra área de especialización en RSE y sostenibilidad es un sector emergente y por ello es importante, para nuestros grupos de interés, que estemos bien informados de los avances y que formemos parte de ellos. Además para nosotros la innovación es un valor intrínseco de la sostenibilidad y por ello creemos importante crear soluciones innovadoras para nuestros clientes. (G4-21) (G4-20)

Asuntos

Página

Valor sostenible para el cliente	21
Generación y divulgación del conocimiento	22
Cadena de suministro	24

Valor sostenible para el cliente. (G4-DMA)

Factores diferenciales de MAS Business son:

- ✓ la experiencia y la cercanía de sus profesionales, que se ponen a disposición de sus clientes en todo momento, y
- ✓ las relaciones duraderas, basadas en la confianza mutua, que se desarrollan con ellos.

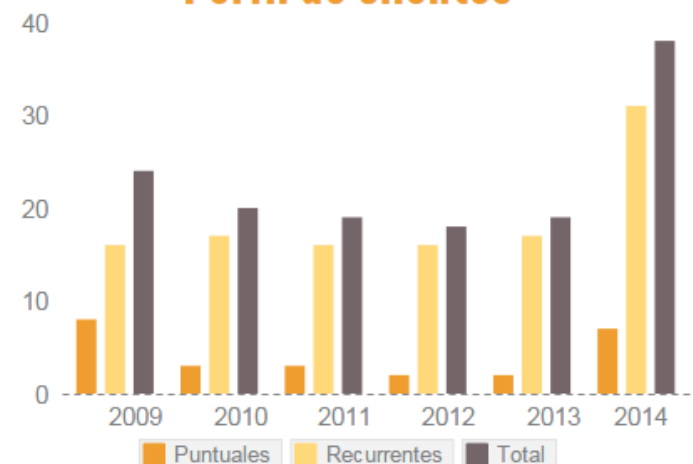
Aunque algunos encargos son puntuales por su propia naturaleza (como por ejemplo un estudio AA1000 o la implementación de un sistema de

RSE), normalmente nuestros clientes son recurrentes, y esto permite una cercanía poco común en el sector de consultoría.

Además, esta relación nos permite proporcionar soluciones innovadoras para nuestros clientes, sea porque nos las piden y/o porque hemos identificado una oportunidad de mejora. Ejemplos de éstas son nuestros estudios AA1000 que ayudan a mejorar la gestión y comunicación de la RSE y la sostenibilidad, o los Mapas de Acción Social que facilitan el alineamiento de la inversión social empresarial con las estrategias de las organizaciones, y permiten maximizar el retorno de sus inversiones, mejorando la relación con sus grupos de interés.

Aproximadamente el 68% de nuestra facturación en 2014 provino de trabajos recurrentes y esto proporciona una base muy sólida para una empresa de consultoría, ya que nos aporta estabilidad y nos permite ofrecer servicios de calidad a precios muy competitivos. Además, el 51% de estos clientes recurrentes provienen de más de un tercio de las empresas del IBEX 35.

Perfil de clientes



También esta cercanía permite mayor flexibilidad, eficiencia y productividad, porque:

- ✓ los clientes nos consideran como parte de su equipo y podemos proporcionar continuidad a sus proyectos, ahorrando recursos y generando valor,
- ✓ entendemos su problemática y así podemos aportar soluciones innovadoras y prácticas de calidad y ajustadas a sus necesidades específicas, y
- ✓ podemos elaborar presupuestos ajustados a sus necesidades concretas.

Somos conscientes de que, para construir estas relaciones duraderas, es importante que nuestros clientes y nosotros nos conozcamos bien mutuamente. Nuestro sistema de calidad establece el proceso que tenemos que seguir para elaborar cualquier oferta. Aunque requiere una importante inversión de tiempo, antes de formalizar un compromiso, la ventaja es que ambas partes saben lo que se espera del otro y esto solo puede conducir a trabajos bien hechos y de conformidad con los requerimientos y plazos acordados. Consideramos que el perfil de nuestros clientes y el alto porcentaje de recurrencia de sus encargos evidencian su confianza y es el principal indicador de su satisfacción. De hecho, no hemos recibido ninguna reclamación de nuestros clientes. Esta forma de trabajar redundará en beneficio de clientes satisfechos también para trabajos puntuales. (G4-PR5)

Durante 2014 en el área de **Estrategia y Gestión** hemos recibido nuevos encargos para proporcionar servicios hechos a medida a nuestros clientes en las áreas de la implantación de sistemas de RSE/sostenibilidad y *reporting* de acuerdo con G4.

Como contribución a la innovación en el área de **Análisis y Medición** hemos impulsado la creación del grupo ONLBG con diez miembros

fundadores. También en el área de Análisis y Medición continuamos avanzando con la metodología LBG y se han incorporado 5 nuevos miembros al grupo LBG España. Además, el hecho de que una consultora experta en temas de medición social, nos haya solicitado ayuda en este tema, es una prueba de que realmente tenemos la metodología y el conocimiento necesario para ello.

Quisimos ampliar nuestra red de colaboradores expertos pero no lo hemos conseguido, incluso hemos tenido que dejar de trabajar con uno de ellos debido a cambios en su organización.

Por último MAS Business cumple con la Ley de Protección Datos y nunca ha tenido ninguna reclamación. (G4-PR8)

El Plan de Sostenibilidad de 2015 incluye dos retos:

- Facilitar el uso de nuestras herramientas para nuestros clientes.
- Desarrollar nuevas líneas de servicios basados en nuestros conocimientos y experiencia en la RSE/Sostenibilidad.

Generación y divulgación del conocimiento.

Generación del conocimiento.

Para continuar cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes tenemos que estar a la última en los avances en RSE y sostenibilidad, y para ello participamos activamente en foros de RSE tanto nacionales como internacionales. Nuestra participación en estos foros va más allá de estar informados de los últimos acontecimientos, ya que nos implicamos y contribuimos al debate para integrar el desarrollo sostenible como fundamento básico de cualquier organización.



Aunque somos una organización pequeña, las redes sociales nos permiten estar presentes y participar en foros de debate, tanto nacionales como internacionales, sobre RSE y sostenibilidad. Sin embargo, consideramos también enriquecedor asistir a algunos encuentros presenciales, para ayudarnos a proporcionar a nuestros clientes propuestas innovadoras, que generan valor para los desafíos a que se enfrentan en el ámbito de la RSE y el desarrollo sostenible.

En 2013 asistimos a los siguientes encuentros internacionales:

- ✓ *Sustainable Cities*, Bruselas, 20 de marzo.
- ✓ *The SROI Annual Conference*, Milán, 12 y 13 de junio.
- ✓ *SMART Business*, Viena, 24 y 25 de octubre.
- ✓ *The BSCI Annual Conference*, Bruselas, 13 de noviembre.
- ✓ *LBG UK Plenary*, Londres, 14 de noviembre.

Además, nuestros profesionales participaron en dos paneles de expertos internacionales en 2014:

- ✓ El sector privado en la Agenda Post 2015, Pacto Mundial – John Scade.
- ✓ Estudios de sostenibilidad, McKinsey – Manuel Tejedor.

Divulgación del conocimiento.

Nuestra visión de la RSE y la sostenibilidad es que ésta debe generar resultados positivos para todos. Los retos del desarrollo sostenible son de todos y, así, cualquier contribución que podamos hacer a la generación y divulgación de conocimiento sobre ello solo puede ser positiva.

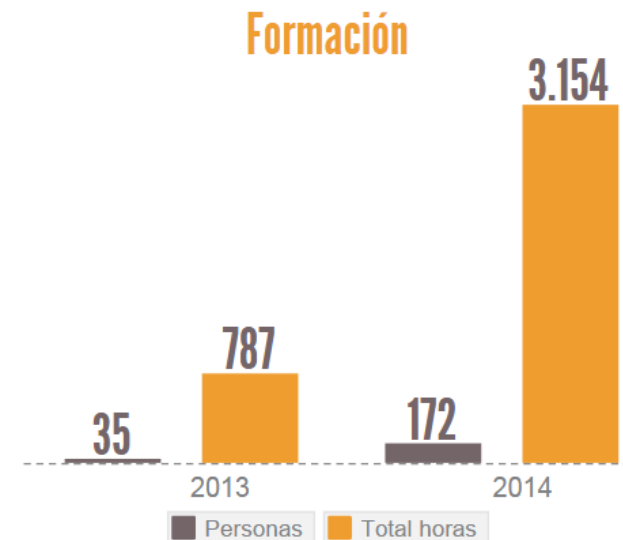
A tal fin durante 2014 hemos potenciado nuestra participación en las redes sociales a través de las cuentas en Twitter a nombre propio de los directivos @JOHNSCADE y @matejcre, y creamos las cuentas @MAS_Business, @LBG_Spain y @ONLBG_Spain. Creemos que es

importante contribuir activamente a la difusión de información interesante en nuestra área de especialización.

Nuestra línea de servicios **Conocimiento** está específicamente desarrollada para compartir nuestra experiencia, y estamos muy satisfechos con el aumento de las horas lectivas impartidas en 2014. Un aumento de 400% que nos ha permitido llegar a 172 profesionales, casi cinco veces más que en 2013.

Mantenemos una colaboración consolidada con la Escuela de Organización Industrial (EOI) e impartimos clases a los alumnos de tres de sus masters.

Además en 2014 iniciamos una colaboración con la Cámara de Comercio e Industria de Madrid e impartimos cursos certificados por *AccountAbility* de las normas AA1000 y otros sobre la medición del impacto social.



También en 2014 iniciamos una colaboración con el Gobierno de Extremadura y participamos en su formación de profesionales en RSE en Extremadura.

Por otra parte continuamos desarrollando talleres *in-company* hechos a medida a las necesidades específicas de nuestros clientes sobre buenas prácticas en RSE.

Además, de acuerdo con nuestra visión, realizamos, de forma totalmente gratuita, las siguientes actividades durante 2014:

- ✓ Traducción de la norma AA1000SES (2011) al español, con la colaboración de Pilar Blaya Hernández, Directora de RSC y cooperación de la Fundación Valenciaport, experta en Sostenibilidad y Responsabilidad de las Organizaciones. El documento tiene libre acceso en la web.
- ✓ Impartición de una clase sobre RSE a alumnos del segundo grado de Administración y Dirección de Empresas del Centro Universitario Villanueva (Universidad Complutense).
- ✓ Ayuda a la difusión sobre los avances y las buenas prácticas en sostenibilidad y RSE con artículos en los medios especializados.
- ✓ Participación activa en foros on-line sobre temas de RSE y sostenibilidad.
- ✓ Participación como panelistas en eventos y mesas redondas de expertos:
 - Presentación del Anuario Corresponsables.
 - Diálogo Corresponsables: 10 años de RSE en la gran empresa y la consultoría en RSE.

El Plan de Sostenibilidad de 2015 incluye dos retos:

- Extender el conocimiento de los modelos LBG y ONLBG.
- Ampliar el conocimiento sobre la sostenibilidad y la RSE.

Cadena de suministro (G4-DMA)

Una organización responsable debe también mirar más allá de sus propias actividades y asegurar que también sus proveedores cumplen con buenas prácticas en RSE y sostenibilidad. En el caso de las empresas de servicios, las cadenas de suministro suelen ser más sencillas y hay menores riesgos, pero esto, por sí solo, no elimina la necesidad de considerarlos, siendo una organización responsable.

Básicamente las compras de MAS Business se limitan a materiales de oficina y servicios profesionales de sus colaboradores, todas empresas locales o europeas. Nuestro sistema de calidad incluye los criterios para la selección de nuestros proveedores y todos cumplen con ellos. Nuestra preferencia es contar con proveedores locales, si es posible PYMES, y de esta forma contribuir a la economía local.



El Plan de Sostenibilidad de 2015 incluye el reto:

- Diseño un modelo sencillo de gestión responsable de la cadena de suministro basado en las recomendaciones de la Guía publicada por la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Capital natural.

El cambio climático constituye actualmente la mayor amenaza ambiental de este siglo, un hecho hoy día reconocido por gobiernos, científicos, empresas y organizaciones de todo tipo. Aunque la variación del clima constituye un fenómeno natural, el problema al que nos enfrentamos es que esta variación se está viendo acelerada como consecuencia del aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) originadas por la actividad humana. Por tanto, resulta imprescindible poner urgentemente en marcha actuaciones dirigidas a mejorar la eficiencia y conseguir ahorros energéticos reales y efectivos, especialmente en ámbitos como el transporte, el sector residencial o el sector servicios, entre otros, que en conjunto representan cerca del 60% de las emisiones nacionales de gases de efecto invernadero. (G4-21) (G4-20)

<u>Asuntos</u>	<u>Página</u>
Gestión medioambiental	25
Prevención de la contaminación (emisiones)	26

Gestión medioambiental.

En el último *Informe de Sostenibilidad 2013* se enumeraron una serie de medidas que está utilizando la organización para reducir su impacto ambiental. Nuestro Plan de Sostenibilidad, en esta materia, se está focalizando en las dos fuentes de emisión en las que nuestras decisiones influyen de manera más importante: energía y transporte.

Como ciudadanos somos conscientes de que:

- ✓ Cada familia española por su consumo energético es responsable de la emisión anual de 5 toneladas de CO2.
- ✓ La importancia de los núcleos de población se ve reflejada en el hecho de que las ciudades son importantes núcleos emisores de CO2. El 40% del total de las emisiones se producen en el entorno urbano.

Para minimizar el impacto por nuestras actividades profesionales, el Plan de Sostenibilidad contempla dos áreas de actuación preferente:

- ✓ Minimizar los requerimientos energéticos en los lugares de trabajo.
- ✓ Utilizar racionalmente los vehículos privados.

El consumo energético en una oficina está repartido mayoritariamente entre los equipos de iluminación y resto de aparatos eléctricos, seguido de los sistemas de climatización, dedicándose una pequeña parte (alrededor del 5%) a la producción de agua caliente sanitaria.

Al respecto hemos adoptado **un compromiso general para el ahorro energético**, consensuado entre todos los miembros de la organización. Nos estamos focalizando en cambiar muchos de nuestros hábitos para utilizar la energía de una forma más eficiente, informando y educando a la personas con el objetivo de:

- ✓ Hacer un uso racional de los aparatos de calor y refrigeración.
- ✓ Aprovechar al máximo la luz natural, apagar luces innecesarias y hacer un uso moderado del agua.
- ✓ Colaborar en el reciclaje y recogida selectiva de residuos.

El Plan de Sostenibilidad 2015 incluye un doble reto:

- Seguir Formando y sensibilizando a los miembros de la organización en la materia de ahorro energético en oficinas y eficiencia en los desplazamientos.

Prevención de la contaminación (emisiones) (G4-EN30) (G4-DMA)

Como se señalaba en el apartado anterior, la segunda de las áreas de actuación preferente de nuestro Plan de Sostenibilidad, en materia medioambiental, tiene que ver con la utilización racional de los vehículos privados.

El proceso de combustión en los motores de los vehículos genera emisiones contaminantes que tienen efectos nocivos sobre el ser humano y el medio ambiente. Estos efectos se acentúan en los núcleos urbanos, por la elevada concentración de vehículos, convirtiendo al vehículo turismo en la principal fuente de contaminación de las ciudades, y una de las principales fuentes de emisión de gases de efecto invernadero. Sin embargo las emisiones del CO₂ son inevitables con la utilización de los combustibles fósiles. Aquí también estamos trabajando por cambiar nuestros hábitos para consumir menos carburante y así emitir menos gases a la atmósfera con el objetivo de:

- ✓ Utilizar siempre que se pueda el transporte público.
- ✓ Compartir el vehículo en los desplazamientos.
- ✓ Adoptar una conducción eficiente del vehículo.

Para contribuir a una reducción deseable del consumo y emisiones por transporte, promovemos la **utilización de los modos de transporte más eficientes** (tren y autobús para viajes interurbanos y marcha a pie y transporte público en medio urbano). En viajes interurbanos, el coche consume por viajero-kilómetro cuatro veces más que el autocar. Estas

diferencias se ven acentuadas en el medio urbano, donde el transporte público es aún más eficiente que el vehículo turismo, además de ser, en muchos casos, más rápido y más barato.

Procuramos, en la mayoría de los desplazamientos que hacemos hacia o desde el trabajo, compartir, en un mismo coche, el recorrido con aquellos de nosotros que viven por la misma zona o cuyo domicilio “coge de paso”.

Con la adopción de técnicas de conducción eficiente, unidas a un cambio en la actitud del conductor, además de una mejora del confort, un aumento de la seguridad vial y una disminución del tiempo de viaje, conseguiremos una disminución del consumo de carburante y de emisiones al medio ambiente asociadas, así como una reducción del coste de mantenimiento.

A esto unimos el fomento de la organización de reuniones vía videoconferencia y audioconferencia. El planteamiento de oficinas virtuales también está contribuyendo a la eliminación de los desplazamientos en coche desde el domicilio hasta una oficina central así como a la reducción de desplazamientos.

Las emisiones de CO₂ han aumentado con respecto al año pasado debido al incremento de actividad (de 3,32 a 4,25 Tm de CO₂ anuales/persona).

El Plan de Sostenibilidad 2015 incluye un reto:

- Seguir aplicando las nuevas tecnologías para reducir las emisiones por desplazamientos.



Capital financiero.

Generar Capital Financiero significa más que la simple obtención de beneficios, sin los cuales ninguna organización puede ser sostenible a largo plazo, supone la generación de valor para todos sus grupos de interés. En los últimos años, cuando España ha sufrido quizás su peor crisis financiera, con unas tasas de desempleo estremecedoras y con una constricción severa de financiación para PYMES, llegar a fin de mes ha sido todo un reto. Más aun en un sector emergente de sostenibilidad y RSE que requiere una importante dedicación a la generación de conocimiento e innovación, para poder proporcionar soluciones que aportan valor a nuestros clientes. (G4-21) (G4-20)

Asuntos

Página

Sostenibilidad económico-financiera 27

Sostenibilidad económico-financiera (G4-DMA)

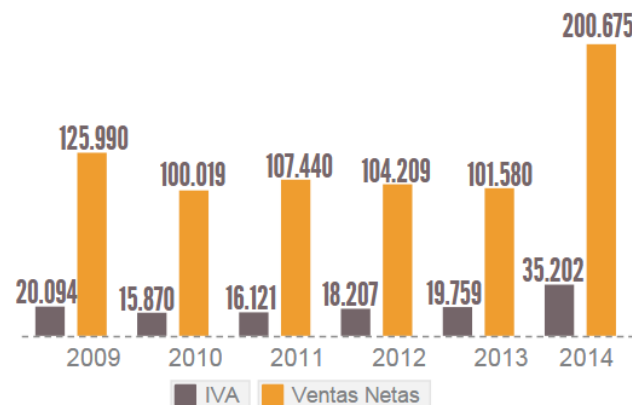
La crisis financiera en España, ha afectado mucho a MAS Business, como a la mayoría de las PYMES españolas. La situación económica que llevamos sufriendo desde 2008 ha resultado ser un reto para mantener nuestro volumen de ventas (también nuestros clientes vieron sus presupuestos cortados drásticamente) mientras hemos continuado invirtiendo en la generación de conocimiento y a la vez, como todos, hemos soportado un continuo aumento impositivo.

Como se puede apreciar en el gráfico en sólo un año hemos duplicado nuestras ventas después de un largo periodo de estancamiento. Además,

esto significa que cumplimos el 200% nuestro objetivo del aumento en ventas por 2014.

60% de este crecimiento es consecuencia de nuestro compromiso de estar a la vanguardia de RSE y sostenibilidad y así poder ofrecer novedosos servicios. El resto del incremento proviene de un aumento en la demanda de nuestros servicios habituales.

Evolución de las ventas



Este es el resultado de la tremenda apuesta y el esfuerzo de todo el equipo de MAS Business y su convicción en el valor de las soluciones innovadoras que aporta a sus clientes.

También, este resultado ha sido posible gracias al aumento de la plantilla, que hemos pasado de un promedio de 2,3 personas a 3,8 en 2014, terminado con 4 personas, todos con contratos indefinidos. De esta forma hemos aumentado nuestra capacidad productiva y podemos cumplir las exigencias de satisfacción de nuestros clientes, tanto de los actuales como de los futuros. También, para ellos, durante 2014 hemos implantado un sistema de CRM (*Clients Relations Management*) para mejorar la atención a nuestros clientes actuales y futuros.

En el aspecto financiero, la empresa tiene un línea de crédito de 36.000€ para cubrir las necesidades de financiación de circulante, y está devolviendo un préstamo ICO que obtuvo en diciembre 2013 para financiar en parte su inversión en I+D+i.

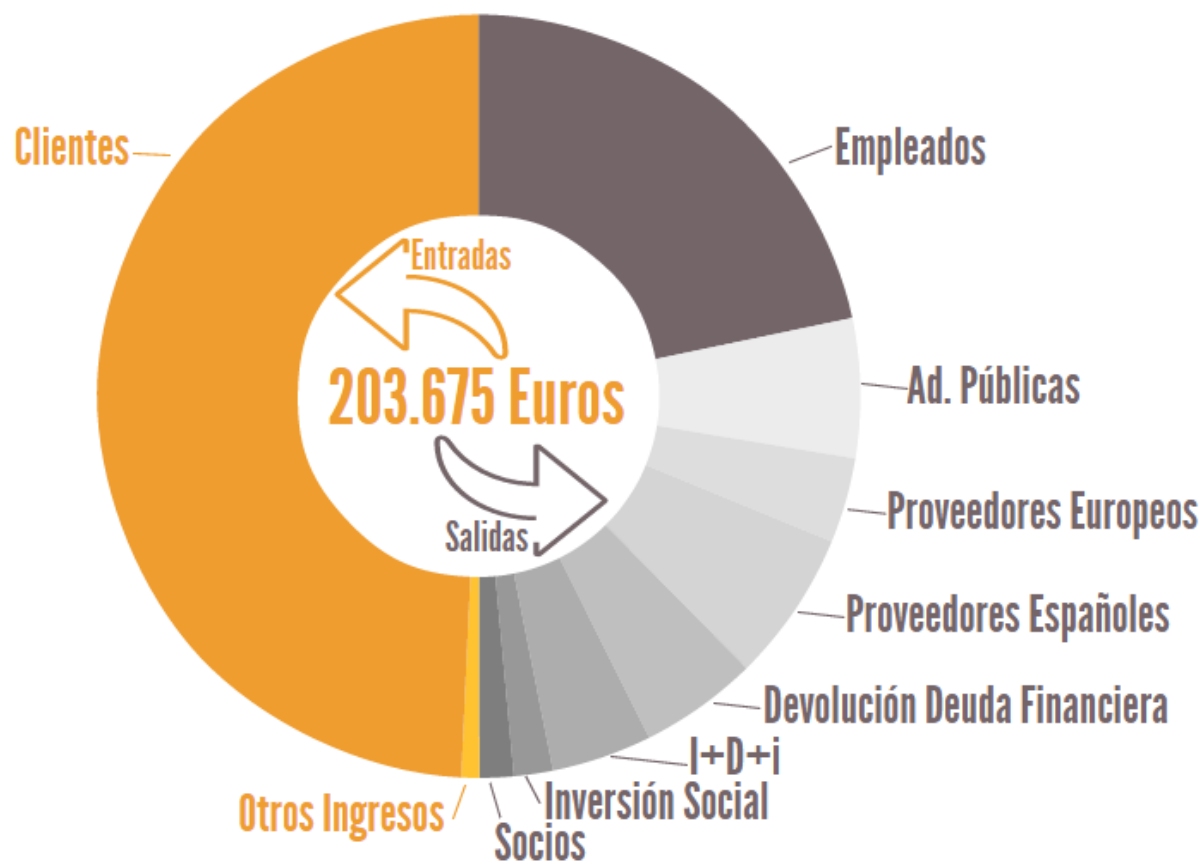
El siguiente gráfico demuestra las principales partidas de nuestro cashflow social: (G4-EC1) (G4-EC4) (G4-EC8) (G4-EC9)

El incremento en ventas conlleva un aumento correspondiente en el IVA repercutido. MAS Business se encuentra al corriente de todas sus obligaciones tributarias, y durante 2014 no ha tenido ninguna multa o sanción.

Tampoco hemos recibido ninguna reclamación durante 2014 por incumplimiento de la legislación y normativa ambiental, cumplimiento regulatorio social o relativa al suministro y el uso de servicios (G4-EN29) (G4-SO8) (G4-PR9) (G4-DMA)

El Plan de Sostenibilidad 2015 incluye un doble reto:

- Aumentar en un 50% nuestra facturación, consiguiendo nuevos clientes y/o prestando más servicios a los clientes existentes.
- Fortalecer la sostenibilidad económico-financiera estableciendo un sistema de indicadores básico de sostenibilidad.





CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página	Verificación externa
ESTRATEGIA Y ANALISIS		
G4-1 y G4-2	Introducción del Director general (pág. 3)	No
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		
G4-3	MAS Business (pág. 5)	No
G4-4	MAS Business (pág. 5)	No
G4-5	MAS Business (pág.5)	No
G4-6	MAS Business (pág.6)	No
G4-7	MAS Business (pág. 5)	No
G4-8	MAS Business (pág. 6)	No
G4-9	MAS Business (pág. 5, 6 y-8)	No
G4-10	MAS Business (pág.8)	No
G4-11	MAS Business (pág. 8)	No
G4-12	MAS Business (pág. 6)	No
G4-13	MAS Business (pág. 6)	No
G4-14	MAS Business (pág.7)	No
G4-15	MAS Business (pág. 7)	No
G4-16	MAS Business (pág. 7)	No
ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA		
G4-17	Enfoque de gestión: As. relevantes (pág. 10)	No
G4-18	Enf. de gestión (pág. 10)	No
G4-19	Índice (pág. 2 y 10)	No

G4-20	Nuestra contribución al desarrollo sostenible Indicación en cada asunto relevante ((pág. 15, 18, 21, 25, 27)	No
G4-21	Nuestra contribución al desarrollo sostenible Indicación en cada asunto relevante (pág. 15, 18, 21, 25, 27)	No
G4-22	No se han producido	No
G4-23	No se han producido	No
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS		
G4-24	Participación de los GG. II. (pág. 11)	No
G4-25	Participación de los GG. II. (pág. 11)	No
G4-26	Participación de los GG. II. (pág. 10 y 11)	No
G4-27	Participación de los GG. II. (pág. 11)	No
PERFIL DE LA MEMORIA		
G4-28	Perfil del informe (pág. 2)	No
G4-29	Perfil del informe (pág. 2)	No
G4-30	Perfil del informe (pág. 2)	No
G4-31	Perfil del informe (pág. 2)	No
G4-32	Perfil del informe (pág. 2); Índice de contenidos GRI (pág. 29)	No
G4-33	Perfil del informe (pág. 2)	No
GOBIERNO		
G4-34	Enfoque de gestión: Gobierno (pág. 12)	No



ÉTICA E INTEGRIDAD		
G4-56	Enfoque de gestión: Ética e integridad (pág. 1 y 13)	No

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS			
Información sobre el enfoque de gestión e Indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
CATEGORÍA: ECONOMÍA			
ASPECTO MATERIAL: DESEMPEÑO ECONÓMICO			
G4-DMA	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 27)		No
G4-EC1	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No
G4-EC4	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No
ASPECTO MATERIAL: CONSECUENCIAS ECONÓMICAS INDIRECTAS			
G4-DMA	Capital Social. Impactos socio- económicos indirectos (pág. 18)		No
G4-EC8	Capital Social. Impactos socio- económicos indirectos (pág. 18 y 28)		No
ASPECTO MATERIAL: PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN			
G4-DMA	Capital Productivo. Cadena de suministro (pág. 24)		No

G4-EC9	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No
CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE			
ASPECTO MATERIAL: CUMPLIMIENTO REGULATORIO			
G4-DMA	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No
G4-EN29	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No
ASPECTO MATERIAL: TRANSPORTE			
G4-DMA	Capital Natural. Prevención de la contaminación (emisiones) (pág. 26)		No
G4-EN30	Capital Natural. Prevención de la contaminación (emisiones) (pág. 26)		No
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL			
SUB-CATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO			
ASPECTO MATERIAL: EMPLEO			
G4-DMA	Capital Humano. Atracción y retención del talento (pág. 16)		No
G4-LA1	Capital Humano. Atracción y retención del talento (pág. 16)		No



ASPECTO MATERIAL: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO			
G4-DMA	Capital Humano. Seguridad y salud laboral (pág. 17)		No
G4-LA6	Capital Humano. Seguridad y salud laboral (pág. 17)		No
ASPECTO MATERIAL: CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN			
G4-DMA	Capital Humano. Desarrollo del Capital Humano (pág. 15)		No
G4-LA9	Capital Humano. Desarrollo del Capital Humano (pág. 16)		No
SUB-CATEGORÍA: DERECHOS HUMANOS			
ASPECTO MATERIAL: EVALUACIÓN			
G4-DMA	Capital Humano. Prácticas laborales y Derechos Humanos (pág. 17)		No
G4-HR9	Capital Humano. Prácticas laborales y Derechos Humanos (pág. 17)		No
SUB-CATEGORÍA: SOCIEDAD			
ASPECTO MATERIAL: LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN			
G4-DMA	Ética e integridad (pág. 13)		No
G4-SO3	Ética e integridad (pág. 13)		No
G4-SO4	Ética e integridad (pág. 13)		No
ASPECTO MATERIAL: CUMPLIMIENTO REGULATORIO			
G4-DMA	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No

G4-SO8	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No
SUB-CATEGORÍA: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS			
ASPECTO MATERIAL: ETIQUETADO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS			
G4-DMA	Capital Productivo. Valor sostenible para los clientes (pág. 21)		No
G4-PR5	Capital Productivo. Valor sostenible para los clientes (pág. 22)		No
ASPECTO MATERIAL: PRIVACIDAD DE LOS CLIENTES			
G4-DMA	Capital Productivo. Valor sostenible para los clientes (pág. 21)		No
G4-PR8	Capital Productivo. Valor sostenible para los clientes (pág. 22)		No
ASPECTO MATERIAL: CUMPLIMIENTO REGULATORIO			
G4-DMA	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No
G4-PR9	Capital Financiero. Sostenibilidad económico-financiera (pág. 28)		No

