KAIZEN™ INSTITUTE

Informe de Sostenibilidad de KAIZEN INSTITUTE España 2023

GEMBAKAIZEN™

Europe · Americas · Asia-Pacific · Middle East · Africa

© Kaizen Institute. KAIZEN™, GEMBAKAIZEN™ and other associated marks are registered trademarks of Kaizen Global Enterprises, its subsidiaries, licensees or IP holders worldwide. Kaizen Institute is a subsidiary of Kaizen Global Enterprises.

Índice

01 INTRODUCCIÓN

- Sobre el Informe
- Mensaje de los Socios Directores

02 KAIZEN INSTITUTE

- Kaizen Institute
- ¿Qué hacemos?
- Kaizen Institute España
- Como estamos organizados

03 NUESTRO COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD

- Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad
- Modelo de Gobernanza de la Sostenibilidad
- Temas Materiales

04 PLAN DE MEJORA ESG

Gobernanza

- Privacidad del Cliente
- Diversidad e Igualdad de Oportunidades
- Impactos Económicos Indirectos

Personas

- Nuevas Contrataciones y Rotación de Colaboradores
- Progresión Profesional
- Beneficios Ofrecidos a los Colaboradores
- Permiso por Paternidad
- Salud Ocupacional
- Capacitación y Educación
- Cambios Operativos
- Responsabilidad Social

Planeta

- Emisiones de GEI
- Impactos Ambientales y Sociales Indirectos Significativos

05 ANEXOS

- Tabla GRI
- Tablas ESG

01
INTRODUCCIÓN

| Sobre el Informe

| Mensaje de los Socios Directores

Acerca del Informe

El viaje KAIZEN comenzó en 1985 en Japón. Masaaki Imai, fundador de la empresa, eligió este nombre porque significa "Mejora Continua". Este concepto pionero reflejaba su compromiso inquebrantable con los principios fundamentales que hoy son los pilares de nuestra organización: la resolución de desafíos, la optimización de procesos, la participación de las personas y la implementación de soluciones innovadoras.

Más que una empresa, Kaizen Institute es una cultura y una práctica cuya misión es "mejorar el mundo con todas las personas, en todas las áreas, todos los días". Pero sabemos que no es posible mejorar sin considerar el impacto de las organizaciones en las personas y en el planeta.

Por esta razón, formamos parte del movimiento empresarial global que se preocupa, y actúa, en favor de la sostenibilidad y avanza hacia las mejores prácticas ESG. Es por eso por lo que medimos el impacto que Kaizen Institute tiene a nivel social, ambiental y de gobernanza. Y es con ese propósito que apoyamos a nuestros clientes en la implementación de mejoras sostenibles a través de nuestros servicios de consultoría y formación.

Para lograr estos objetivos, utilizamos herramientas eficientes y transparentes que forman parte de nuestro ADN desde hace décadas, y que nos permiten medir, escuchar, corregir, innovar, co-crear, capacitar e implementar soluciones sostenibles.

En su esencia, nuestro negocio es el de la transformación. Transformar organizaciones a través de la transformación de procesos, operaciones y paradigmas.

¿Por qué?

- Porque cada decisión tomada por una empresa tiene un impacto en la calidad de vida de sus colaboradores, de las comunidades y de los trabajadores en la cadena de valor.
- Porque vivimos en un planeta cada vez más debilitado y con recursos naturales finitos.
- Porque creemos en el equilibrio saludable entre el bienestar financiero de las organizaciones y sus contribuciones positivas a la sociedad y al medio ambiente.

Este año celebramos con orgullo el inicio formal del informe ESG, conscientes de que nuestra conexión con este tema es anterior, intrínseca y natural. Sabemos que la actuación de cada organización marca la diferencia. Y creemos en el poder transformador de nuestra empresa.

Mensaje de los Socios Directores

GRI 2-22

En KAIZEN (palabra que significa "Mejora Continua") utilizamos un vocabulario muy propio, de origen nipón, que refleja nuestra cultura organizacional. En este "diccionario", hay dos expresiones que destacaría:

- MUDA, que es sinónimo de desperdicio.
- GEMBA, que se refiere al lugar de una empresa donde se crea valor. Puede ser la zona de producción de una fábrica, una tienda, una oficina, el consultorio de un médico u otro lugar donde se llevan a cabo las actividades y los desafíos esenciales de una organización.

"Eliminar MUDA" e "ir al GEMBA" son prácticas arraigadas en los procesos de mejora continua de KAIZEN desde 1985. Son herramientas que nos aseguran la proximidad al mundo real, que nos permiten hacer un uso más eficiente de los recursos, escuchar e involucrar a los colaboradores, identificar oportunidades de mejora, tomar decisiones informadas y emprender los cambios necesarios.

Estas prácticas Kaizen están en plena sintonía con los cimientos de un viaje de Sostenibilidad Corporativa. La implementación de una Estrategia ESG requiere la observación y comprensión de lo que está en juego dentro y fuera de la organización, para poder atender a la protección de las personas, la optimización de los recursos naturales y la ética del negocio.

“Estas prácticas Kaizen están totalmente alineadas con los cimientos de un viaje de Sostenibilidad Corporativa.”

Mensaje de los Socios Directores

GRI 2-22

Cada empresa del sector corporativo tiene un impacto ambiental y social, ya sea por las emisiones que provoca, los recursos que consume, las decisiones que toma en cuanto a la compra de bienes y servicios o las políticas laborales que aplica internamente. Sin embargo, el impacto de Kaizen Institute es más amplio que el generado por sus propias operaciones. Como proveedor de servicios de consultoría, las soluciones que proporcionamos a nuestros clientes tienen efectos en cascada que amplifican nuestro impacto en la sociedad, el medio ambiente y la economía. Al apoyar a los clientes en la implementación de soluciones que generan iniciativas y prácticas sostenibles, contribuimos a un impacto positivo que va más allá de la influencia directa de Kaizen Institute.

Por lo tanto, hay varias capas de responsabilidad que emanan de nuestra empresa: el hecho de ser conscientes de esta realidad enfatiza nuestro compromiso con la sostenibilidad corporativa.

Nuestra experiencia de casi 40 años en consultoría, en más de 60 países y 45 sectores de la economía, nos respaldará en esta misión. Creemos en el poder orientador de la cultura de "Mejora Continua" para afrontar este desafío en el que el planeta Tierra es nuestro GEMBA y la eliminación de MUDA es la cultura de eficiencia que siempre respaldará nuestros esfuerzos. Pero, sobre todo, creemos en el poder de nuestra motivación para contribuir al cambio positivo.

¡Buena lectura!

“Hay varias capas de responsabilidad que emanan de nuestra empresa: el hecho de ser conscientes de esta realidad enfatiza nuestro compromiso con la sostenibilidad corporativa.”

Managing Partners
de Kaizen Institute Western Europe
Alberto Bastos
Euclides Coimbra

02
KAIZEN INSTITUTE

| Kaizen Institute
| ¿Qué hacemos?
| Kaizen Institute España
| Cómo estamos organizados

Significado de KAIZEN™:

Nuestra Misión...

KAI 改 + ZEN 善 = KAIZEN™ 改善

CAMBIAR **MEJOR** **MEJORA CONTINUA**

¡Todas las personas!
¡Todos los días!
¡En todas las áreas!

Kaizen Institute

Kaizen Institute fue la primera empresa de consultoría en el mundo en promover las prácticas Kaizen y Lean fuera de Japón.

Con una red de más de 55 oficinas en todo el mundo, contamos con un amplio equipo de consultores que colaboran con algunas de las mayores empresas del mundo en su camino hacia la Excelencia Operativa.

Nuestro fundador, Masaaki Imai San, es reconocido internacionalmente desde hace más de 30 años como una de las principales figuras del movimiento Kaizen Lean.

La MISIÓN de Kaizen Institute es ayudar a sus clientes a alcanzar competitividad en el mercado, capaz de sostener la mejora continua en todos los aspectos técnicos, culturales y de liderazgo de sus organizaciones. Apoyamos a los líderes empresariales en la formulación e implementación de procesos que no solo mejoran el rendimiento, sino que garantizan su sostenibilidad a largo plazo.

Nuestro éxito se basa en la construcción de relaciones personales y confidenciales con individuos en todos los niveles y funciones dentro de las organizaciones que servimos. Estas relaciones, caracterizadas por su honestidad, transparencia y eficiencia, se adaptan continuamente a las crecientes necesidades de nuestros clientes.

Nuestro enfoque transforma empresas buenas en empresas mejores, alineando el éxito empresarial con la responsabilidad ambiental y social.

En Kaizen Institute, ayudamos a las **organizaciones** a **cambiar a mejor** con un **enfoque holístico y estructurado**.

Kaizen Institute

Sobre Nosotros - Algunos Datos

Fundación en 1985

+45 Sectores

6 Continentes

+40 Oficinas

+800 Personas

+60 Países

+30 Idiomas

1 Kaizen Institute

Kaizen Institute

Nuestra Promesa de Marca

Genuino
Introdujimos la metodología KAIZEN™ en el mundo en 1985

Práctico
Convertimos a nuestros clientes en expertos en su Gemba

Holístico
Nuestros métodos abarcan a todos los miembros de la organización. Trabajamos por el mismo objetivo y compartimos el mismo KAIZEN™

Mundial
El conocimiento que reunimos al ayudar a las principales organizaciones del mundo se puede aplicar a cualquier situación

Ayudamos a los líderes a alcanzar sus sueños de **mejora del desempeño**

Implementar **culturas de mejora continua**

Kaizen Institute

1930 — **Masaaki Imai** nació en Tokio, Japón

1955 — Trabajó en el **Japan Productivity Center**

1962

1976 — Trabajó con **Shoichiro Toyoda e Taiichi Ohno**

1980

1985 — **Fundación de Kaizen Institute** Zug, CH

+30 años de **Experiencia en Transformación KAIZEN™ Lean**

Hoy

Publicación de libros Kaizen Institute - Masaaki Imai, Euclides Coimbra y Alberto Bastos

Kaizen Institute

Nuestros Valores

Nuestros valores son el corazón de nuestra cultura organizacional, guiando todas nuestras acciones e interacciones y manifestándose en todos los aspectos del valor que entregamos a nuestros clientes.

A través del Enfoque Kaizen, junto con los pilares de Confianza, Conocimiento, Personas y Clientes, construimos el camino hacia la realización de nuestras metas. De esta manera, aseguramos asociaciones sólidas y duraderas con colaboradores, socios y clientes, al tiempo que impulsamos innovaciones significativas y sostenibles en la empresa y en nuestra cadena de valor.

CONFIANZA

- Cumplir las promesas hechas a clientes y colegas
- Ser emocionalmente inteligente
- Ser honesto y transparente

CONOCIMIENTO

- Invertir en educación y formación
- Asumir desafíos difíciles para desarrollar habilidades
- Aprender de los errores y desarrollar conocimiento

PERSONAS

- El trabajo en equipo es una prioridad
- Ser justo en la valoración y la compensación
- Confiar y respetar los colaboradores

CLIENTES

- Entregar los resultados y beneficios prometidos
- Brindar la mejor experiencia al cliente y una alta satisfacción
- Ganar la confianza de los clientes

ENFOQUE KAIZEN™

- Practicar la gestión visual
- Involucrar a los clientes en la dinámica de los workshops KAIZEN™ de Gemba
- Aplicar KAIZEN™ en KAIZEN™ (incluyendo KAIZEN™ Energy a nivel personal)

¿Qué hacemos?

Actividades y cadena de valor GRI 2-6

Kaizen Institute lleva a cabo actividades de consultoría y formación en estrecha colaboración con empresas de diferentes sectores y tamaños, adaptando sus enfoques a las necesidades específicas de cada cliente. El enfoque KAIZEN™ abarca las principales áreas de mejora de cualquier organización:

- **Estrategia**
- **Innovación y Desarrollo**
- **Marketing y Ventas**
- **Producción y Cadena de Suministro**
- **Servicios y Operaciones Transaccionales**
- **Sostenibilidad**
- **Cultura y Liderazgo**

Con oficinas en todo el mundo y una amplia experiencia, Kaizen Institute es reconocido como líder mundial en consultoría de mejora continua, ayudando a las empresas a lograr y mantener un rendimiento excepcional en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

La cadena de suministro de Kaizen Institute incluye socios comerciales que proporcionan recursos, software de gestión y soporte técnico.

¿Cómo lo hacemos?

Programas de Cambio Kaizen

En Kaizen Institute estamos comprometidos con la entrega de soluciones que no solo entreguen resultados en el corto plazo, sino que también promuevan una cultura sostenible de mejora continua, permitiendo la evolución positiva de los resultados en el mediano y largo plazo. Para lograr este objetivo, ofrecemos un enfoque que consta de cuatro programas que se complementan y refuerzan entre sí.

CULTURA KAIZEN™
Mejorar la estrategia, los procesos y los equipos

STRAT KAIZEN™
OBTENER EL COMPROMISO Y LA ORIENTACIÓN DE LA GERENCIA

Proceso para establecer e implementar objetivos estratégicos innovadores, cultura de contramedidas y predicar con el ejemplo.

VALUE STREAM KAIZEN™
PARA IMPLEMENTAR PROCESOS DE CLASE MUNDIAL

Proceso para impulsar la mejora de procesos a través de proyectos y eventos KAIZEN™ utilizando las mejores prácticas más avanzadas

DAILY KAIZEN™
CAMBIAR COMPORTAMIENTOS Y CULTURA

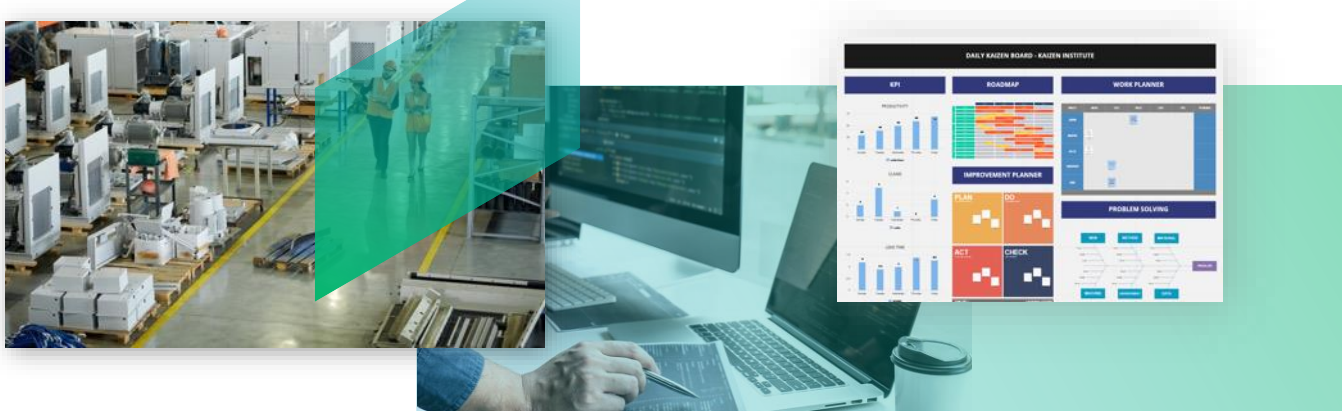
Proceso para impulsar comportamientos KAIZEN™ y resolución de problemas en equipos naturales (líderes de equipo y miembros del equipo)

TRANSFORMATION KAIZEN™
GESTIONAR EL PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN SOCIO-TÉCNICA

Proceso para gestionar una implementación rápida y efectiva de la Cultura KAIZEN™ así como su sostenibilidad

¿Cómo lo hacemos?

El enfoque Kaizen



Nuestro enfoque es práctico, pragmático y colaborativo

Trabajamos con los equipos de nuestros clientes en su campo, en su lugar de trabajo, ya sea un entorno industrial, de oficina o de cualquier otro tipo. Estamos donde se desarrolla la acción y vemos las oportunidades de primera mano.

La aportación del equipo es clave para el éxito de cualquier transformación

Desde el primer día, todos los colaboradores están involucrados en el proyecto. Durante la implementación, los equipos de nuestros clientes desarrollan habilidades que les permitirán construir mejoras sostenibles.

Apoyamos las soluciones implementadas con herramientas analíticas y tecnología punta

Las soluciones están diseñadas de acuerdo con los principios lean que incorporan los mejores enfoques tecnológicos y analíticos. Los procesos de toma de decisiones están respaldados por modelos sólidos de recopilación y procesamiento de datos, desde la fase de diagnóstico hasta la fase de implementación del proyecto.

Kaizen Institute España

Valor Económico Generado GRI 201-1

Kaizen Institute España celebró en 2023 un hito importante: 15 años de existencia, dedicados a la excelencia y a la mejora continua. Desde su fundación en 2008, hemos expandido nuestra presencia año tras año, contando actualmente con equipos de consultores en Madrid, Cataluña, Galicia y País Vasco, así como en las regiones de Valencia y Andalucía.

A lo largo de los años, Kaizen Institute España ha crecido no solo en tamaño, sino también en experiencia y conocimiento. Hemos implementado proyectos en diversos sectores, ayudando a organizaciones de todo el mundo a alcanzar la excelencia operativa y adoptar prácticas comerciales sostenibles. Las visitas de Masaaki Imai a España en 2010 y 2015 fueron momentos importantes que reforzaron nuestra visión y misión.

En este año especial, nos enorgullece presentar nuestro primer informe de sostenibilidad. Este informe no solo refleja nuestro compromiso con prácticas éticas y responsables, sino que también es una prueba de la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros para liderar con el ejemplo en el mundo de los negocios.

Kaizen Institute España sigue dedicado a ser un catalizador de cambio positivo, demostrando cómo la mejora continua es esencial para un futuro sostenible y próspero para todos nosotros. Aprovechamos esta oportunidad para agradecer a nuestros trabajadores, clientes y socios, que han sido una parte integral de nuestra historia. Juntos, continuaremos creando valor, eliminando el desperdicio y promoviendo la sostenibilidad para las generaciones futuras.

Destacamos los resultados financieros del año 2023, que reflejan la solidez y el crecimiento continuo de la empresa. La facturación alcanzó los 10 676 404 €, demostrando un robusto desempeño en el mercado. El EBITDA llegó a los 3 679 103€, evidenciando la eficiencia operativa y la capacidad de generación de caja de la empresa. Por último, el beneficio neto fue de 2 754 282€. Estos resultados subrayan el compromiso de KI España en generar valor sostenible para todos sus stakeholders.

Fundación en 2008

≈ 70 Personas

≈ 400 Proyectos en 2023

+10M€ Facturación

+200 Clientes en 2023

Kaizen Institute España

Asociaciones GRI 2-28

Kaizen Institute reconoce la importancia de participar activamente en asociaciones del sector y otras asociaciones relevantes. A través de estas colaboraciones, buscamos mejorar nuestras prácticas y procesos, pero también contribuir al avance y la difusión de conocimientos y prácticas sostenibles en la industria y en la sociedad en general.

Nos comprometemos a continuar con nuestra participación activa en estas asociaciones y a formalizar vínculos con otras, como parte integral de nuestro compromiso con el trabajo en red, la innovación y la responsabilidad social corporativa.

A principios de 2020, Kaizen Institute Global se convirtió en integrante oficial del Pacto Global de las Naciones Unidas, mostrando su apoyo a los Diez Principios del **Pacto Global de las Naciones Unidas** sobre derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

Organizaciones de las que somos miembros:
- **CEAGA** - Fundación Cluster de Automoción y Movilidad de Galicia
- **CLUSAGA** - Clúster Alimentario de Galicia
- **Círculo de Empresarios de Galicia**
- **AEC** - Asociación Española para la Calidad
- **APD** - Asociación para el Progreso de la Dirección

Otras asociaciones con las que colaboramos:
- **ACLUNAGA** - Cluster del Naval Gallego
- **Cluster da Biomasa de Galicia**
- **Cluster da función loxística de Galicia**
- **Calidalia**
- **Cluster del Papel de Euskadi**
- **Packaging Cluster**
- **Aseme** - Asociación Española de Mujeres Empresarias
- **Space Aero**

- **Vínculos con las Cámaras de Comercio:**
- **Cámara de Comercio Brasil - España**
- **Cámara de Comercio Hispano Portuguesa**
- **Cámara de Comercio Almería**
- **Cámara de Comercio Guipúzcoa**
- **Cámara de Comercio Madrid**
- **Cámara de Comercio Tarragona**
- **Cámara de Comercio Lleida**
- **Cámara de Comercio Valladolid**
- **Cámara de Comercio A Coruña**
- **Cámara de Comercio Vigo**

Kaizen Institute España

Kaizen Awards

Kaizen Institute organiza un evento anual llamado " KAIZEN™ Awards" en el que se reconocen a las organizaciones que implementan prácticas Lean y KAIZEN de excelencia. Es una ceremonia que destaca a aquellas que han implementado de manera más efectiva e innovadora los principios y metodologías de mejora continua.

Una de las categorías de este premio es la "Sostenibilidad". En esta categoría premiamos a empresas que han definido una estrategia de sostenibilidad con impactos cuantificados en cualquiera de las 3 componentes del ESG (Ambiental, Social, Corporativo).

Cómo estamos organizados

Detalles de la organización y entidades incluidas en el informe GRI 2-1 y 2-2

La empresa "Kaizen Institute Consulting Group EUMT" (KICG EUMT) es socia de unidades de negocios locales que operan en diversos países, incluyendo Portugal, España, Francia, Reino Unido, Malta y Estados Unidos. En cada uno de estos países hay un equipo de consultores locales con experiencia en la implementación de Kaizen en diferentes sectores y empresas de diferentes tamaños.

Este informe se centra en el relato de sostenibilidad de la organización de la empresa operativa con sede en España, cuya entidad es Kaizen Institute Consulting Spain SL.

Kaizen tiene cuentas consolidadas que se someterán a auditoría a partir de 2023, dado que en 2021 y 2022 se alcanzaron los límites establecidos por la ley para este procedimiento.

Los estados financieros consolidados se elaboran de acuerdo con las Normas Contables y de Información Financiera vigentes, en particular la Norma Contable y de Información Financiera 15 - Inversiones en Subsidiarias y Consolidación.

Los estados financieros consolidados se preparan a partir de los libros y registros contables de las empresas, ajustados en el proceso de consolidación, suponiendo la continuidad de las operaciones y basándose en el coste histórico.

La estructura está respaldada por un corporativo, con sede en Portugal, que tiene el papel de implementar, mantener, mejorar y comunicar los procesos administrativos de apoyo al funcionamiento de la actividad. Este corporativo también incluye un equipo de Marketing responsable de la comunicación externa y organización de eventos. En cuanto a las Operaciones, incluye los equipos a los que pertenecen los consultores que venden y entregan el trabajo al cliente.

Cómo estamos organizados

Gobernanza GRI 2-9

En palabras de Masaaki Imai, "El concepto KAIZEN también significa mejora continua en la vida personal, social y profesional. Cuando se aplica en el lugar de trabajo, KAIZEN™ significa mejora continua que involucra a todos".

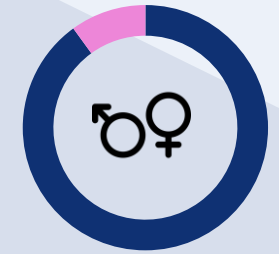
Las empresas están organizadas en equipos naturales, cada uno liderado por un Líder de Equipo, que reporta directamente a un Líder de Grupo/País. Este último participa directa o indirectamente en el órgano de gobierno más alto de la organización. El equipo de este órgano está compuesto por diez miembros, ocho de los cuales representan a las empresas asociadas, mientras que los dos restantes son invitados externos con funciones específicas: uno es responsable de garantizar y alinear los procesos de gestión, con especial énfasis en proyectos estratégicos, y el otro lidera las operaciones y ventas en el mercado español.

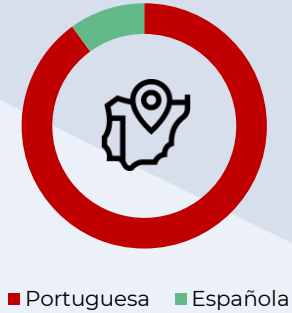
Este equipo es la máxima autoridad de gestión de la empresa, responsable de la toma de decisiones y de la supervisión de los impactos de la organización en la economía, el medio ambiente y la sociedad. Además, el equipo asume funciones de gestión y definición estratégica, no incluyendo miembros no ejecutivos en su composición.

Anualmente, el equipo, junto con otros invitados, revisa y define el plan estratégico para los próximos tres y cinco años, estableciendo los objetivos macro para el crecimiento proyectado. En este proceso, se identifican los logros significativos e iniciativas clave que permitirán alcanzar esos objetivos, y luego se delegan a los equipos naturales para su operacionalización. Para cada iniciativa, se designan responsables y se definen los respectivos KPIs.

El equipo se reúne quincenalmente con una agenda estándar que varía cada quincena. Las reuniones incluyen la evaluación mensual de los indicadores de gestión y los KPIs del Hoshin Nivel 1. En caso de desviaciones, se determinan las contramedidas a implementar. El equipo está presidido por un Administrador Ejecutivo, quien representa legalmente a la empresa.

Estructura del equipo de Dirección





Como estamos organizados

Gobernanza GRI 2-9

Cada uno de los equipos naturales tiene su reunión semanal o quincenal, dependiendo de los equipos, con el objetivo de planificar el trabajo, compartir estándares/mejores prácticas y donde se analizan los problemas y oportunidades de mejora en varios aspectos (entrega, formación, procesos, entre otros). Con el fin de mejorar la comunicación y los procesos de manera transversal, también existen foros normalizados entre líderes de equipo de operaciones y líderes de equipo de corporativo.

Equipos naturales que componen la estructura de nuestras empresas:

- Equipo de Cuentas a Pagar
- Equipo de Cuentas a Cobrar
- Legal
- Recursos Humanos
- Compras y Logística
- Operaciones
- Especialistas
- Marketing

Cómo estamos organizados

Gobernanza GRI 2-10, 2-12, 2-15 y 2-16

El Equipo de Dirección está formado por 10 *senior partners*. En este órgano siempre se asegura la representación de al menos un miembro de cada género.

El equipo es responsable del alineamiento y la compartición de los valores, misión, estrategia, políticas y objetivos de la empresa, destacando la importancia vital de su relación con el desarrollo sostenible. Este es un pilar que debe estar presente anualmente en la estrategia del negocio. Para reforzar el compartir esta información con todo el equipo, se incluye en la agenda de las reuniones semestrales la presentación y actualización de estos contenidos. Anualmente se lleva a cabo la revisión de la estrategia, políticas y objetivos, definiendo nuevos *breakthroughs* y nuevas metas a alcanzar en el año siguiente.

Uno de los principios por los que el grupo se rige es la dedicación al 100%. Por lo tanto, no se permiten otras participaciones (cruzadas, accionariales u otras) en otros órganos de administración /organizaciones que no sean los que componen el grupo en cuestión. Cualquier caso excepcional debe ser debidamente validado por unanimidad en el equipo.

La cultura establecida en la empresa es una cultura de transparencia y compartición de problemas y oportunidades de mejora. Si el problema no se resuelve dentro del equipo natural, el líder del equipo comparte su preocupación con el líder del grupo/país para su resolución. En esta situación, hay dos posibilidades: o el problema se resuelve o se escala y se analiza en el equipo del más alto órgano de gobernanza. La estructura es horizontal, lo que facilita el número de involucrados y el tiempo de resolución. Para casos extremos que requieran o prefieran el anonimato, existe un canal de denuncias con características y enfoques específicos.

Cómo estamos organizados

Governance GRI 2-18

Además del seguimiento mensual que se realiza a los indicadores de gestión y los indicadores asociados al Hoshin Nivel 1, anualmente, antes de la reflexión estratégica – Hoshin del año siguiente – se lleva a cabo una autoevaluación con una reflexión detallada sobre el año anterior. Esta evaluación se realiza en formato de autoevaluación y se lleva a cabo por el equipo del más alto órgano de gobierno. En este momento se evalúan los resultados globales en comparación con los objetivos establecidos en diversos niveles, y se identifican las lecciones aprendidas a lo largo del año. Esta reflexión es constructiva y se identifican oportunidades de mejora que se tienen en cuenta para el año siguiente. La reflexión sobre el año anterior sirve como fuente de información para las medidas a tomar en el año siguiente, pudiendo incluso haber cambios de roles en la organización si así se justifica y lo aprueba el equipo.

Cómo estamos organizados

Gobernanza GRI 2-7, 2-21 y 2-30

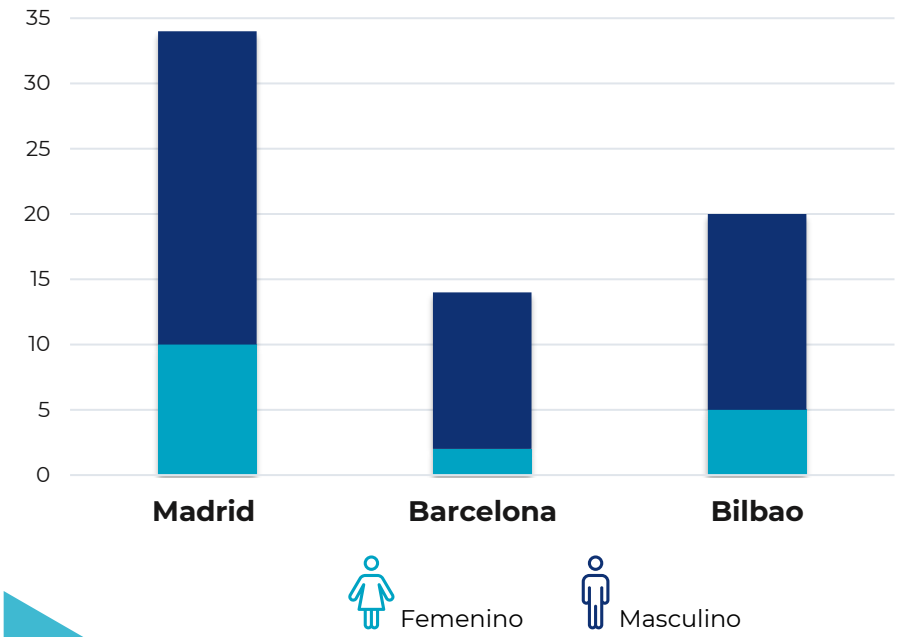
En 2023, la empresa cerró el año con un total de 68 colaboradores a tiempo completo y un colaborador en Madrid que trabaja a tiempo parcial. De este grupo, el 25% son mujeres y el 75% restante son hombres. La mitad de los colaboradores están basados en Madrid, y se ha observado una tendencia de crecimiento en el número de colaboradores en Bilbao, impulsada por el aumento de las ventas de proyectos en esa región. A lo largo de 2023, se ha notado una reducción del 20% en el número de colaboradores en Madrid.

Es importante destacar que la empresa no utiliza trabajo temporal y solo el 1% del personal está en régimen de tiempo parcial.

En cuanto a la distribución salarial, la remuneración del colaborador mejor pagado en la organización es 3,45 veces mayor que la mediana salarial de los demás colaboradores. Sin embargo, esta disparidad se ha atenuado, ya que el salario del colaborador mejor pagado no tuvo aumento en 2023, mientras que para los demás colaboradores hubo un incremento promedio del 11%. Esta evolución salarial refleja el compromiso de la empresa de promover una mayor equidad en las remuneraciones.

Todos los trabajadores de Kaizen Institute Consulting Spain S.L. se acogen al XVIII Convenio Colectivo Estatal para empresas de consultoría, tecnologías de la información y estudios de mercado y opinión pública.

Número de colaboradores a tiempo completo por región y género



02
NUESTRO COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD

| Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad
| Modelo de Gobernanza de la Sostenibilidad
| Temas Materiales

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Estrategia ESG

Hemos preparado este informe porque queremos mejorar continuamente. Aunque aún no nos afectan las obligaciones de la Directiva CSRD, queremos saber dónde estamos y hacia dónde vamos, sin perder de vista a las personas y al planeta.

La publicación de un primer Informe ESG puede parecer, a primera vista, el final de un camino, pero en realidad representa el inicio de una Estrategia que es un compromiso de por vida.

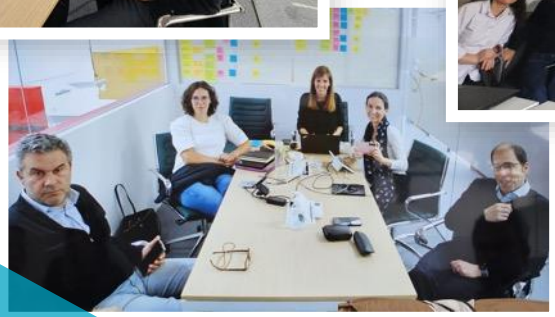
La etapa que ahora se cierra nos ha traído desafíos, principalmente a nivel interno, como la aplicación práctica del concepto de Doble Materialidad; la recopilación y estandarización de datos y la implementación de un software de monitorización.

Sin embargo, este camino también nos ha brindado oportunidades. Hemos logrado transformar datos dispersos en información sistematizada y en conocimiento, conocimiento que ahora se aplicará en mejoras internas y externas de nuestra actividad. El camino ESG también nos ha permitido implementar, "en casa", diversas herramientas Kaizen, como el Control de Misión, la matriz de gestión de riesgos y oportunidades, el mapeo de procesos, la resolución estructurada de problemas, la normalización, entre otras. Sobre todo, el proceso que lleva a la publicación de este informe ha logrado arraigar de manera estructurada y permanente el tema de la sostenibilidad en nuestra organización.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Período de reporte, frecuencia y punto de contacto GRI 2-3

El Informe ESG 2024 se refiere a los datos del año 2023 (de enero a diciembre). Es un compromiso de Kaizen Institute realizar estas publicaciones con carácter anual. El presente Informe, al igual que los futuros, contiene, entre otra información: la descripción de la metodología aplicada en el Análisis de Doble Materialidad, los datos relacionados con los temas considerados materiales (y, cuando sea aplicable, la comparación con años anteriores), la descripción del modelo de gobierno ESG adoptado por la empresa, la descripción de las medidas a tomar para mitigar los impactos negativos identificados y la explicación de su evolución. El contacto para cualquier aclaración relacionada con temas de sostenibilidad es sustainability-we@kaizen.com.



Sesiones de trabajo para la elaboración del Informe 2023

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Gobernanza de la Sostenibilidad GRI 2-13, 2-14 y 2-17

En una organización que aspira a una estrategia corporativa sostenible, es fundamental que este tema esté integrado en las estructuras y los procesos de toma de decisiones internos.

La sensibilización sobre estos temas es una herramienta esencial, habiendo comenzado en 2022 con una sesión de concienciación sobre sostenibilidad y ESG para toda la organización.

La Estrategia ESG estará de forma natural en la agenda del día en Kaizen Institute, porque las medidas contenidas en ella serán implementadas y monitorizadas de manera continua, siendo un compromiso de mejora constante. Sin embargo, a pesar de la ejecución "orgánica" de este pacto, es importante asegurar que se creen mecanismos formales para su seguimiento.

Para ello, se ha diseñado el siguiente modelo de gobernanza para la sostenibilidad.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Gobernanza de la Sostenibilidad GRI 2-29

La participación de los stakeholders es esencial para garantizar que nuestras acciones estén alineadas con las expectativas y necesidades de aquellos que se ven afectados por nuestras actividades. Nuestra estrategia para la participación de los stakeholders es estratégica e inclusiva, reconociendo la importancia de cada grupo en el ecosistema empresarial. Los principales stakeholders del Kaizen Institute son: Colaboradores, Clientes, Proveedores, Socios (asociaciones, clusters y cámaras de Comercio, ...) y la Comunidad.

Stakeholders	Colaboradores	Clientes	Proveedores
Comunicação e Expectativas	En KI, la comunicación con los colaboradores se establece en diferentes momentos, contextos y canales, como, por ejemplo: • Reuniones de día completo (DEVE Days), celebradas regularmente en todos los equipos de la organización, dedicadas a la planificación, el intercambio de buenas prácticas y la formación, así como a la socialización; • Capacitación adicional; • Cuestionarios internos sobre diversos temas; • Canal de denuncias Speak Up; • Evaluación del desempeño; • Intranet; • Reunión KI anual; • Acciones de team building. Los colaboradores esperan, por parte de la empresa, proactividad en temas como: • Formación; • Prácticas de responsabilidad social, ambiental y de gobernanza; • Condiciones de trabajo justas, transparentes y equitativas; • Ambiente de trabajo positivo; • Cultura organizacional saludable.	Al comunicarse con sus clientes, KI aplica prácticas como: • Reuniones de seguimiento de proyectos; • Cuestionarios de satisfacción; • Sesiones para escuchar la Voz del Cliente; • Intercambio de conocimientos y eventos de networking con los clientes; • Sitio web; • Redes Sociales. Los clientes esperan de la empresa: • Experiencia y conocimiento; • Modelo de gobernanza y conducta ética; • Ciberseguridad y protección de datos; • Resultados; Adaptación y personalización; • Transparencia y confidencialidad; • Prácticas de responsabilidad social, ambiental y de gobernanza; • Implicación y disponibilidad.	Los canales de comunicación que utiliza KI para interactuar con los proveedores son principalmente: • Reuniones presenciales y en línea; • Retroalimentación continua; • Invitación a eventos de networking; • Plataformas en línea; • Cuestionarios; • Gestión de contratos. Los proveedores esperan de la empresa: • Igualdad de oportunidades; • Cumplimiento de los plazos de pago; • Prácticas de responsabilidad social, ambiental y de gobernanza; • Comunicación clara y transparente.

Modelo de Gobernanza de la Sostenibilidad

Tipología de actores involucrados en el Gobierno de Sostenibilidad Corporativa

Equipo de Dirección KIWE

Anual - Definición de la estrategia
Mensual - Con miembros de la Dirección

Equipo de Sostenibilidad de KIWE
- 1 Líder de Equipo
- Miembros de otros equipos

Trimestral

Equipo de Sostenibilidad KICG

Portugal
- Líderes de equipo y expertos
- Equipos

España
- Líderes de equipo y expertos
- Equipos

Otros países de KIWE
- Líderes de equipo y expertos
- Equipos

Modelo de Gobernanza de la Sostenibilidad

Tipología de players involucrados en el Gobierno y Responsabilidades de la Sostenibilidad Corporativa

Equipo de Dirección / Senior Partners

- Integración de la estrategia ESG en los objetivos operativos y financieros, e incorporación de los principios de sostenibilidad corporativa en la cultura organizacional
- Definición de la visión de la empresa y objetivos de sostenibilidad a medio-largo plazo
- Comunicación de directrices estratégicas a líderes de equipo y expertos
- Asignación de recursos para alcanzar los objetivos ESG
- Definición de responsabilidades (accountability) para diferentes niveles y áreas en relación con los objetivos ESG
- Concienciación interna y externa sobre las cuestiones ESG

Equipo de Sostenibilidad de KI

- Coordinación de la recopilación de datos y seguimiento de KPIs de Sostenibilidad
- Elaboración y presentación de memorias de sostenibilidad
- Formación y coaching interno en prácticas de sostenibilidad
- Gestión de la comunicación interna y externa relacionada con las iniciativas de sostenibilidad
- Alineación con KICG
- Desarrollo de proyectos piloto en materia de sostenibilidad
- Responder a auditorías de sostenibilidad de clientes u otras entidades externas.

Dirección, Jefes de Equipo Operativo y Especialistas

- Implementación de las iniciativas definidas en la memoria de sostenibilidad
- Transmisión de las directrices recibidas por los Socios a los respectivos equipos
- Participación y apoyo en la consecución de los objetivos ESG
- Evaluación e identificación de riesgos y oportunidades asociados a ESG
- Contribución al seguimiento de los indicadores

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Gobernanza de la sostenibilidad GRI 2-13, 2-14, 2-17 y 2-29

El objetivo de la estructura de gobernanza de la sostenibilidad es garantizar mecanismos internos formales de reporte y análisis de la Estrategia de Sostenibilidad. Sin embargo, debe ser dinámica para poder adaptarse a la expansión de la Estrategia a los Kaizen Institutes de otros países u otros factores.

La participación y el liderazgo del equipo de dirección es un requisito esencial, ya que es este órgano el que "marca el tono", establece metas y asigna recursos. Su compromiso y seguimiento envían una señal a los empleados, clientes y otros stakeholders de que la sostenibilidad es una prioridad en la empresa.

Se ha creado un equipo de sostenibilidad de KI Western Europe dedicado a la estrategia ESG, compuesto por un líder de equipo y miembros de la organización responsables de los diversos planes de acción ESG. Esta unidad garantiza el seguimiento de las medidas, la monitorización de los indicadores, una visión general del proceso y la conexión clave entre la dirección y los demás grupos de la organización.

También es fundamental la implicación de los líderes de equipo para la permeabilización de los principios, valores y medidas de la Estrategia en el resto de la organización.

El equipo de dirección se reunirá anualmente con los líderes de equipo y con el equipo de sostenibilidad de KIWE para definir la Estrategia de Sostenibilidad correspondiente al año siguiente, y mensualmente para el seguimiento de la implementación de los planes de acción. Las directrices y los principales objetivos de la Estrategia se comunicarán a toda la organización. La dirección será responsable de recopilar de sus respectivos equipos cualquier dato y actualización relevante, así como de transmitirles las directrices que emanen de las reuniones con la dirección. El equipo de sostenibilidad de KIWE llevará a cabo reuniones trimestrales con KI global para alinear la Estrategia, reportar indicadores y medidas.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Mecanismos para solicitar asesoramiento y plantear inquietudes GRI 2-26

La organización cuenta con diversos mecanismos establecidos para el asesoramiento y la presentación de preocupaciones, garantizando que todos los miembros del equipo tengan acceso a canales adecuados y seguros para comunicar sus inquietudes.

La organización realiza reuniones frecuentes y normalizadas entre los miembros del equipo y sus líderes, donde los colaboradores pueden buscar asesoramiento sobre la implementación de las políticas y prácticas de la empresa y presentar sus preocupaciones. Estas reuniones proporcionan un ambiente abierto y seguro para la discusión de cualquier duda o cuestión relacionada con la conducta empresarial responsable.

Para cuestiones más sensibles o confidenciales, los colaboradores tienen la opción de dirigir sus preocupaciones directamente al departamento de Recursos Humanos. En casos más graves, existe un canal formal de denuncias, asegurando que todas las preocupaciones sean tratadas con la debida seriedad y confidencialidad.

Estos mecanismos aseguran que todos los miembros de la organización puedan recibir asesoramiento y presentar preocupaciones de manera eficiente y segura, promoviendo un ambiente de trabajo transparente y responsable.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Oportunidades derivadas del cambio climático GRI 201-2

Ante los cambios climáticos, Kaizen Institute identifica una oportunidad de ampliar su oferta de servicios, respondiendo a los crecientes desafíos de sostenibilidad afrontados por las organizaciones. Podemos ofrecer consultoría especializada para mejorar procesos, minimizar impactos ambientales, optimizar el uso de recursos y asegurar el cumplimiento de normas ambientales. Esta oferta se alinea con los principios Kaizen de mejora continua, creación de valor, eliminación de desperdicio y respeto por las personas y el planeta.

Es una oportunidad regulatoria, dado su vínculo directo con la necesidad de que las organizaciones se adapten a nuevas leyes y normativas ambientales, pero también física, ya que aborda directamente la reducción del impacto ambiental de las operaciones de las empresas clientes de Kaizen Institute.

Para Kaizen, la oportunidad de ofrecer servicios en esta nueva área de actividad representará un crecimiento en el volumen de negocios.

Por otro lado, para los clientes de Kaizen, la adopción de prácticas sostenibles puede resultar en una mejora de la eficiencia operativa, reducción de costes, además de fortalecer la imagen de la organización. Esto, a su vez, puede abrir nuevos mercados y oportunidades de negocio. La implementación de estrategias de sostenibilidad permitirá a las organizaciones evitar riesgos regulatorios y penalizaciones, además de la pérdida de competitividad debido a la falta de cumplimiento con las expectativas crecientes de consumidores y stakeholders.

Para gestionar esta oportunidad, Kaizen Institute ha creado un equipo interno dedicado a desarrollar una metodología estructurada que permita ofrecer los mejores servicios a los clientes y también está definiendo asociaciones en esta área de sostenibilidad.

La introducción de esta nueva área de negocio implicará una inversión de recursos, pero creemos que rápidamente traerá un retorno financiero ya que es un área en rápido crecimiento.

Este enfoque no solo fortalece el compromiso de Kaizen con la excelencia y la sostenibilidad, sino que también abre nuevos caminos para el crecimiento y la innovación.

Kaizen Institute propone a sus clientes un enfoque integrado de la sostenibilidad:

- Mapeo de Stakeholders;
- Análisis de Doble Materialidad;
- Recopilación de indicadores ESG (incluida la evaluación de la huella ambiental);
- Identificación de áreas clave de mejora;
- Análisis coste-beneficio;
- Definición de la hoja de ruta de sostenibilidad;
- Elaboración de la memoria de sostenibilidad y plan de comunicación;
- Implementación de la hoja de ruta de sostenibilidad.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Riesgos derivados del cambio climático GRI 201-2

A pesar de las oportunidades asociadas al cambio climático, también existen riesgos significativos. El mayor de ellos radica en el hecho de que este fenómeno representa una amenaza para toda la humanidad. A nivel corporativo, y siendo KI una empresa de consultoría, los principales riesgos derivados del cambio climático están relacionados con la incertidumbre sobre la evolución normativa y política, así como con los requisitos de cumplimiento que estos cambios pueden traer consigo. Los riesgos también están relacionados con la reputación de la empresa en caso de no establecer y cumplir objetivos de mitigación de emisiones, y también con los posibles daños físicos que pueden causar los fenómenos climáticos.

KI, al igual que el ámbito empresarial en general, se beneficia de evaluar y gestionar los riesgos relacionados con el cambio climático para garantizar la resiliencia de los negocios, mantener la competitividad y contribuir, en su medida, a minimizar la acumulación de emisiones.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Políticas de Conducta Empresarial Responsable GRI 2-23 y 2-24

En Kaizen Institute, estamos comprometidos con una conducta empresarial responsable que promueva la ética, la integridad y el respeto por los derechos humanos, así como el cuidado del medio ambiente y la comunidad en general. Nuestro despliegue de la política empresarial refleja estos valores fundamentales y orienta nuestras operaciones diarias.

Algunas de las políticas que guían nuestra conducta empresarial son las siguientes:

- Código de Conducta: Establece los estándares éticos y legales que todos los colaboradores y partes interesadas deben seguir.
- ESG (Environmental, Social and Governance - Medioambiental, Social y Gobernanza): Reconocemos la importancia de la sostenibilidad medioambiental, la responsabilidad social y una buena gobernanza corporativa.
- Anti-corrupción: Mantenemos una política estricta de combate a la corrupción y el soborno.

Además de las políticas mencionadas anteriormente, también mantenemos otras políticas esenciales, como Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI), ciberseguridad, continuidad del negocio, disposición y destrucción, gestión de incidentes, entre otras.

Estas políticas son fundamentales para guiar nuestras acciones y garantizar que operemos de manera responsable y sostenible. Se comunican a todos nuestros colaboradores y partes interesadas relevantes y se revisan y actualizan periódicamente para garantizar su eficacia continua. El compromiso con estos principios es esencial para alcanzar nuestros objetivos comerciales de manera ética y responsable.

La empresa se centra en la transparencia, la integridad y la responsabilidad, reflejando estos valores en la toma de decisiones y las operaciones diarias. Estos compromisos están integrados en la estrategia comercial de Kaizen Institute, asegurando que la sostenibilidad sea parte de la planificación estratégica anual y las operaciones diarias.

La organización promueve la normalización de procesos y la capacitación de colaboradores para garantizar el cumplimiento de las políticas de conducta responsable. Además, Kaizen Institute mantiene un diálogo abierto con partes interesadas y comparte información sobre sostenibilidad y prácticas éticas, tanto interna como externamente, para crear un ecosistema comercial sostenible y ético.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad

Procesos de reparación de impactos negativos GRI 2-25
Cumplimiento de las leyes y reglamentos GRI 2-27

En el compromiso de Kaizen Institute con la sostenibilidad y la responsabilidad empresarial, se introdujo en mayo un nuevo mecanismo para fortalecer nuestras prácticas. El sitio web "Speak Up" se lanzó en mayo como proyecto piloto. Esta plataforma independiente de denuncias permite que cualquier persona vinculada a KI, incluidos colaboradores, clientes y proveedores, pueda informar sobre preocupaciones o incumplimientos de forma anónima. El diseño del sistema se basa en un proceso de múltiples capas que garantiza completa confidencialidad y anonimato desde la presentación de la denuncia hasta su recepción y resolución. Este procedimiento no solo facilita un canal seguro para la comunicación de irregularidades, sino que también refuerza nuestro compromiso por identificar y corregir impactos negativos de manera efectiva y transparente.

En cuanto al cumplimiento de leyes y regulaciones, Kaizen Institute tuvo un año ejemplar en 2023. No se reportaron casos de incumplimiento, lo que refleja la efectividad de nuestras políticas y la rigurosidad con la que se aplican en toda la organización. Además, el año transcurrió sin ningún registro de multas o sanciones, lo que evidencia el éxito de nuestros esfuerzos continuos para trabajar de manera ética y cumplir con las obligaciones legales y regulatorias. Este resultado demuestra el alineamiento consistente entre nuestras prácticas operativas y los estándares de conducta empresarial, reafirmando nuestro compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad corporativa.

Temas Materiales

Metodología GRI 3-1 y 3-2

Utilizamos como referencia para el informe, las directrices de la versión estándar de la Iniciativa de Reporte Global (GRI), un marco creado bajo el respaldo de Naciones Unidas y utilizado por miles de organizaciones desde los años 90. Para la consulta de partes interesadas, aplicamos el Análisis de Doble Materialidad, una metodología recientemente desarrollada por la Comisión Europea. De esta manera, combinamos la estabilidad proporcionada por un marco consolidado y consensuado con una metodología participativa moderna e innovadora.

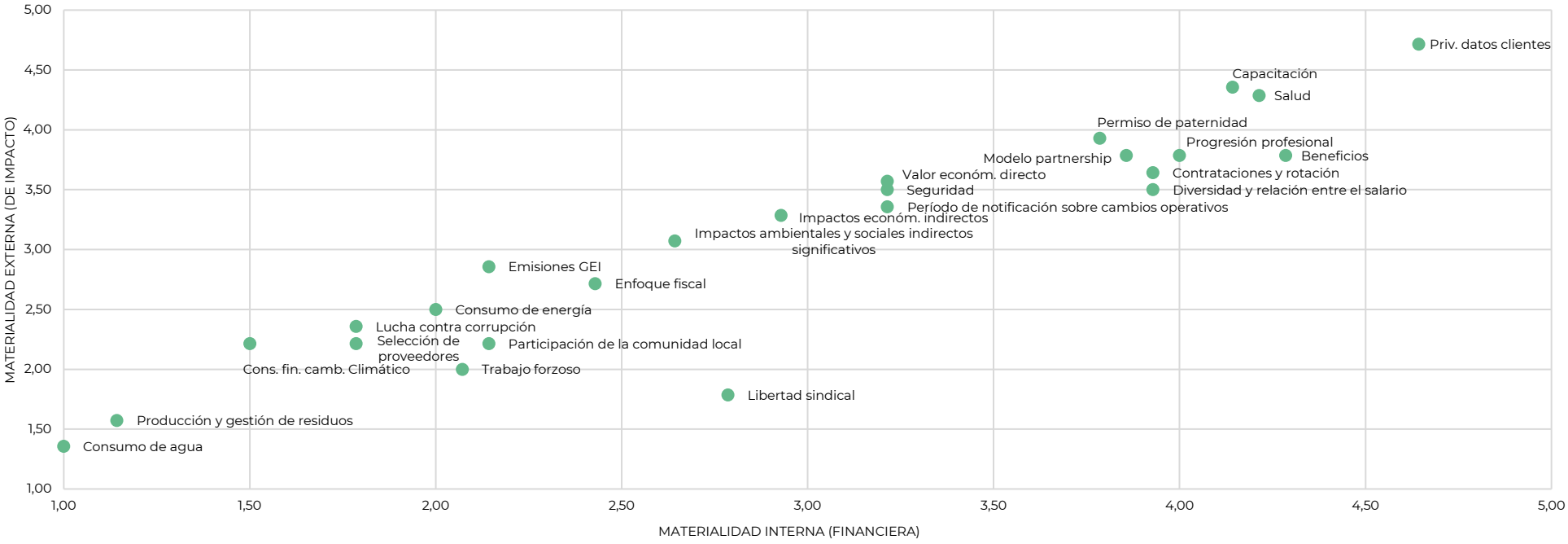
En el ámbito del Análisis de Doble Materialidad (ADM), consultamos a diversas partes interesadas:

- **Colaboradores**
- **Miembros del consejo de administración**
- **Clientes**
- **Socios comerciales**
- **Proveedores**

Temas Materiales

Metodología GRI 3-1 y 3-2

Matriz de Doble Materialidad



Lista de Temas Materiales y Análisis de Riesgos y Oportunidades (1/2)

GRI 3-3

Temas Materiales	Riesgos	Oportunidades
Salud física y mental de los colaboradores	Los problemas de salud física o mental tienen un impacto negativo en los colaboradores afectados y potencialmente un impacto colectivo en el entorno organizacional, lo que también afecta el rendimiento de la empresa.	Fomentar prácticas que mejoren el bienestar con programas como Kaizen Energy u otros contribuirá positivamente al bienestar de los colaboradores, así como a su permanencia en la empresa.
Formación		Una oferta formativa diversificada, que incluya la formación externa y el desarrollo de soft skills, abarcando todos los niveles jerárquicos y áreas, no solo enriquece las habilidades de los colaboradores, sino que también contribuye a la retención del talento.
Privacidad de los datos del cliente	Una infracción de datos puede comprometer la confianza de los clientes, provocar la pérdida de negocios y dañar la reputación de la empresa.	La mejora de los estándares de gestión de datos de los clientes y la formación de los colaboradores en estos estándares contribuirán a la seguridad de los datos.
Progresión profesional	Si los colaboradores sienten que las oportunidades de ascenso son limitadas, injustas o poco transparentes, puede afectar negativamente a la cultura de la empresa y aumentar la rotación.	Tener un proceso bien definido y comunicado crea claridad para los consultores.
Contratación y rotación	El aumento de las tasas de salida puede tener consecuencias negativas para la empresa, como la pérdida de conocimiento y de relación con los clientes.	Un buen proceso de reclutamiento y bajas tasas de salida le permiten contratar y retener colaboradores con el perfil adecuado.
Valor económico directo	La opacidad de temas como el rendimiento de la empresa o la asignación de bonificaciones puede causar malestar entre los colaboradores.	Una comunicación interna clara sobre el desempeño de la empresa brinda a las personas seguridad sobre su futuro.
Beneficios ofrecidos a los colaboradores		Los beneficios centrados en la salud y el bienestar pueden contribuir a una empresa más feliz, resiliente y competitiva.

Lista de Temas Materiales y Análisis de Riesgos y Oportunidades (2/2)

GRI 3-3

Temas Materiales	Riesgos	Oportunidades
Permiso de paternidad	La salida de colaboradores debido a la percepción de dificultad para conciliar la vida familiar con el trabajo puede resultar en una pérdida de talento y experiencia.	Una buena política de licencia parental y apoyo posterior a la licencia puede ser un gran atractivo para los nuevos talentos y un factor importante en la retención de los colaboradores.
Aviso de cambios operativos		Garantizar un proceso de comunicación claro para garantizar que todos sean notificados de los cambios con anticipación y a través de los canales apropiados tiene beneficios para los colaboradores y el funcionamiento de la empresa.
Relación de diversidad y madurez	La falta de diversidad puede dar lugar a una visión homogénea o sesgada, lo que dificulta la innovación, la creatividad y la eficacia de la toma de decisiones, además de limitar la capacidad de la empresa para alinearse con un mercado diverso.	La implementación de un modelo participativo para los processos de tomada de decisões sobre os temas mais importantes puede crear un entorno organizacional más inclusivo y representativo.
Emisiones de GEI	No medir las emisiones de GEI y no establecer objetivos de reducción puede afectar negativamente a la reputación de la empresa y comprometer su capacidad para atraer a clientes conscientes de su impacto medioambiental.	La medición de emisiones es una oportunidad para aprender y mejorar del impacto ambiental de la empresa.
Impactos ambientales/sociales indirectos		La medición y centralización de los impactos ambientales y sociales nos permite rastrear y comunicar los impactos no financieros de los proyectos que apoyamos a los clientes en su implementación. Te permite crear conciencia.
Impactos económicos indirectos		Centralizar la medición de los impactos económicos indirectos nos permite monitorizar y comunicar este indicador en el ámbito de los proyectos que apoyamos a los clientes en la implementación
Responsabilidad social		Reconocer y comunicar los proyectos realizados. Proporcionar herramientas a las entidades apoyadas para ir más allá.

Lista de Eventos KAIZEN™

GRI 3-3

Eventos KAIZEN™ | Workshops	Mejoras para implementar
Diseño de Programas de Salud y Bienestar	• Diseño de procesos para el refuerzo y seguimiento del programa de salud y bienestar (Kaizen Energy) • Desarrollo de un plan de formación para líderes que les permita promover el bienestar de los colaboradores
Revisión del Plan de Formación	• Creación de oferta formativa externa para toda la empresa (incluyendo soft skills) • Desarrollo de un plan de capacitación para consultores senior • Estandarización del proceso de coaching
Fortalecimiento de la protección de datos	• Desarrollo de estándares más visuales, basados en las políticas existentes, para seguir garantizando la privacidad de los datos de los clientes • Mejora del plan de formación para todos los colaboradores (incorporación y actualización periódica)
Revisión del proceso de contratación e incorporación	• Revisión y estandarización del proceso de contratación e incorporación
Mejora del Proceso de Comunicación Interna	• Revisión del proceso de comunicación y definición del plazo de aviso de cambios con impacto significativo en los colaboradores y en la empresa • Comunicación de facturación • Revisión del proceso formal de comunicación del cuadro de mando y de los criterios cualitativos de evaluación
Revisión del Paquete de Beneficios para Colaboradores	• Análisis de la posibilidad de ampliar la cobertura de los servicios de psicología • Análisis de posibles alianzas con gimnasios • Normalización del presupuesto para actividades de team building • Desarrollo de principios rectores para apoyar la licencia parental y los nuevos padres
Mejora de la Diversidad y Representatividad en la Toma de Decisiones	• Implementar un sistema para aumentar la diversidad y la representatividad en la toma de decisiones
Reducción de Emisiones de GEI	• Reducción de emisiones de scope 1 (oficinas sostenibles) • Reducción de emisiones de scope 3 (política con directrices) • Planificación de capacitaciones en sostenibilidad • Creación de KPI por equipo
Medición de Indicadores de Impacto Económico, Social y Ambiental de los Proyectos en el Cliente	• Creación de un indicador con medición centralizada de impactos sociales y ambientales • Centralización del indicador de medición del impacto económico
Refuerzo y Apoyo a Proyectos de Responsabilidad Social	• Diseño de proceso de reconocimiento y apoyo a proyectos de responsabilidad social

Roadmap de Eventos KAIZEN™

GRI 3-3

Eventos KAIZEN™ | Workshops	Indicadores	Jun-24	Jul-24	Ago/24	Sep-24	Oct-24	Nov-24	Dic-24	En-25	Feb-25	Mar-25
Diseño de Programas de Salud y Bienestar	% de colaboradores capacitados de Kaizen Energy Actividades planificadas y llevadas a cabo Número de proyectos simultáneos por consultor					■	■	■	■		
Revisión del Plan de Formación	Horas de formación por categoría, % de formación interna / externa, % de formación técnica / no técnica, NPS							■	■	■	■
Fortalecimiento de la protección de datos	Estándares creados Curso creado % de personas capacitadas Sistemas mejorados	■	■	■	■						
Revisión del proceso de contratación e incorporación	TBD	■	■	■	■						
Mejora del Proceso de Comunicación Interna	Fallos de comunicación detectados		■	■	■	■	■				
Revisión del Paquete de Beneficios para Colaboradores	% Nuevos beneficios disponibles y comunicados				■	■	■	■			
Mejora de la Diversidad y Representatividad en la Toma de Decisiones	Implementación de estándares, implementación del proceso, satisfacción							■	■	■	■
Reducción de emisiones de GEI	Emisiones de scope 1 (total, colaborador, m2), Emisiones de scope 3 (total, colaborador, equipo)		■	■	■	■	■				
Medición de Indicadores de Impacto Económico, Social y Ambiental de los Proyectos en el Cliente	% de adherencia al sistema		■	■	■	■	■				
Refuerzo y Apoyo a Proyectos de Responsabilidad Social	TBD		■	■	■	■					

¿Qué es un Evento o Taller Kaizen?

Un Taller KAIZEN es un evento colaborativo diseñado para mejorar procesos o temas específicos. Durante el taller, un equipo trabaja en conjunto centrándose en un tema predefinido para lograr mejoras medibles. Este evento tiene características específicas:

- Trabajo en Equipo
- Enfocado en un tema de mejora
- Tiene una duración establecida y objetivos claros a alcanzar
- Realizado en Gemba
- Despliegue rápido
- Con seguimiento de beneficios
- Utiliza una metodología estandarizada - A3 Thinking

04 PLAN DE MEJORA ESG

1. Gobernanza
2. Personas
3. Planeta

04 PLAN DE MEJORA ESG

1. Gobernanza

Privacidad del cliente

Diversidad e Igualdad de Oportunidades

Impactos Económicos Indirectos

Privacidad del Cliente

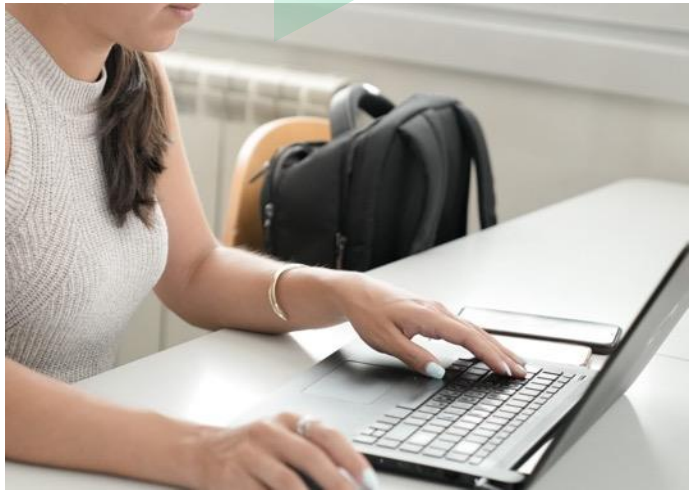
GRI 418-1

En Kaizen Institute España, nos comprometemos a mantener y proteger la información de nuestros clientes con la máxima diligencia y conformidad. De acuerdo con lo establecido por Kaizen Institute, Ltd. (KIAG), adoptamos prácticas estrictas de gestión de datos en línea con el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) y otras leyes de protección de datos aplicables.

Utilizamos el sistema de gestión de información KAIZEN (KIM) y la plataforma de marketing HubSpot para tramitar los datos de nuestros clientes. Estos sistemas nos permiten realizar marketing segmentado a nivel global, así como adaptar nuestros sistemas de TI a las necesidades en constante cambio, garantizando al mismo tiempo la seguridad y privacidad de los datos.

Además, seguimos una **política de protección de datos** diseñada para asegurar que todos los aspectos legales de la protección de datos se comprendan e implementen de manera uniforme en todas las unidades de negocio.

Durante el período cubierto por este informe, nos complace confirmar que no se produjeron incidentes deinfracción de datos en nuestras operaciones. Este registro refleja nuestro compromiso continuo con la excelencia y la confianza en la protección de la información de nuestros clientes.



Riesgos	Oportunidades	Medidas
Unainfracción de datos puede comprometer la confianza de los clientes, provocar la pérdida de negocios y dañar la reputación de la empresa.	La mejora de los estándares de gestión de datos de los clientes y la formación de los colaboradores en estos estándares contribuirán a la seguridad de los datos.	• Desarrollar estándares más visuales, basados en las políticas existentes, para continuar garantizando la privacidad de los datos de los clientes; • Mejora del plan de formación para todos los colaboradores (incorporación y actualización periódica) • Medición y seguimiento del % de colaboradores capacitados.

Impactos Económicos Indirectos

GRI 203-2

Los Impactos Económicos Indirectos generados a través de los proyectos que KI implementa en los clientes son significativos. Casi todos los proyectos tienen un impacto económico positivo, permitiendo el retorno de la inversión realizada por los clientes.

Cada proyecto se planifica y ejecuta con el objetivo de asegurar que la inversión se traduzca en ganancias financieras tangibles. Esta aproximación no solo refuerza nuestra competencia y reputación en el mercado, sino que también demuestra nuestro compromiso con la promoción del desarrollo económico. Las ganancias financieras se calculan para cada proyecto realizado. El proceso permite a los clientes tener una visión clara del valor generado a través de nuestra asociación.

El desafío ahora es lograr implementar una medición centralizada de este indicador. La centralización de la medición de los impactos económicos permitirá evaluar de manera más precisa y consistente el impacto generado en nuestros clientes, identificar tendencias y oportunidades de mejora, así como seguir la evolución de estos efectos a lo largo del tiempo.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
	Centralizar la medición de los impactos económicos indirectos nos permite monitorizar y comunicar este indicador en el ámbito de los proyectos que apoyamos a los clientes en su implementación.	• Centralización del indicador de medición del impacto económico.

Diversidad e Igualdad de Oportunidades

GRI 405-1 y 405-2

En Kaizen Institute, la diversidad y la igualdad de oportunidades se consideran pilares esenciales del desarrollo sostenible. En los últimos años, hemos observado una evolución positiva en la igualdad de género y la diversidad de edades entre nuestros trabajadores. Estos avances reflejan nuestro compromiso continuo de crear un ambiente de trabajo inclusivo y representativo.

Sin embargo, reconocemos que todavía afrontamos desafíos en términos de diversidad en nuestros órganos de gestión. La representación en estos niveles aún no refleja completamente la diversidad que se encuentra en nuestra base general de colaboradores. Conscientes de esta realidad, estamos comprometidos a mejorar esta situación.

También nos gustaría destacar el hecho de que en el KI se aplica una política de igualdad salarial entre géneros.

El Instituto Kaizen implementará un sistema organizativo de participación diverso y representativo. El objetivo es garantizar que todas las personas se sintieran representadas en la toma de decisiones y aumentar la proximidad entre los órganos de gestión y los equipos. El objetivo también es que todos se sientan informados e involucrados en lo que respecta a las principales decisiones estratégicas y operativas.

Reconociendo el valor de este enfoque, planeamos implementar, en 2025, un sistema basado en el modelo de la “Town Hall Meeting” Creemos que la introducción de una estructura enfocado en aumentar la diversidad y representatividad de los colaboradores en el proceso de toma de decisiones fortalecerá a la empresa, promoviendo un ambiente de trabajo aún más inclusivo y dinámico.

¿Qué es un “Town Hall Meeting”?

Es un foro para la discusión abierta y la comunicación entre los líderes de una organización (como ejecutivos o gerentes) y sus miembros (como colaboradores). Estas reuniones proporcionan una plataforma para compartir información, discutir temas importantes y abordar preguntas e inquietudes de manera directa y transparente.

Propósito

- Intercambio de información: Los líderes comparten actualizaciones, planes estratégicos, logros y otra información importante, y escuchan las inquietudes y sugerencias de los colaboradores.
- Comentarios y preguntas y respuestas: Los asistentes pueden hacer preguntas, proporcionar comentarios y discutir problemas abiertamente, mientras los líderes escuchan activamente y responden a sus inquietudes.
- Compromiso: Fortalecer las relaciones dentro de la organización y fomentar un sentido de comunidad y transparencia, asegurando que las voces de todos los colaboradores sean escuchadas y valoradas.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
La falta de diversidad puede dar lugar a una visión homogénea o sesgada, lo que dificulta la innovación, la creatividad y la eficacia de la toma de decisiones, además de limitar la capacidad de la empresa para alinearse con un mercado diverso.	La implementación de un modelo de participación diverso y representativo en los procesos de toma de decisiones puede crear un ambiente organizacional más inclusivo y representativo.	• Implementación de un sistema, basado en el modelo "Town Hall Meeting", con el objetivo de asegurar la diversidad y representatividad en los procesos de toma de decisiones más importantes de la empresa.

04
PLAN DE MEJORA ESG

2. Personas

- Nuevas Contrataciones y Rotación de Colaboradores
- Progresión Profesional
- Beneficios Ofrecidos a los Colaboradores
- Permiso de Paternidad
- Salud Ocupacional
- Capacitación y Educación
- Cambios Operativos
- Responsabilidad Social

Nuevas Contrataciones y Rotación de Colaboradores

GRI 401-1

En Kaizen Institute, reconocemos la importancia del capital humano para el éxito y la sostenibilidad de nuestra organización. Cada año realizamos nuevas contrataciones, centrándonos especialmente en jóvenes competentes que están terminando sus estudios universitarios.

Uno de nuestros grandes objetivos es mantener una baja tasa de rotación de colaboradores. Entendemos que cada uno de los que se va representa no solo una pérdida de la inversión en formación y desarrollo, sino también el desgaste de las relaciones construidas con nuestros clientes y colegas. Nos esforzamos por crear un ambiente de trabajo que no solo atraiga, sino que también retenga talento.

Creemos que la estabilidad de nuestro equipo es fundamental para mantener la calidad y la continuidad de los servicios que ofrecemos. Por lo tanto, seguimos implementando prácticas que promueven la participación y la satisfacción de nuestros colaboradores, lo que resulta en un ambiente laboral en el que cada miembro se siente parte integral de la familia Kaizen.

Número colaboradores	**Barcelona**	**Bilbao**	**Madrid**	**Total**
Total	**14**	**20**	**34**	**68**
Femenino	2	5	10	**17**
Masculino	12	15	24	**51**
Contrataciones 2023	**Barcelona**	**Bilbao**	**Madrid**	**Total**
Total	**4**	**1**	**8**	**13**
Femenino			2	**2**
Masculino	4	1	6	**11**
Salidas 2023	**Barcelona**	**Bilbao**	**Madrid**	**Total**
Total	**2**	**2**	**9**	**13**
Femenino	1		3	**4**
Masculino	1	2	6	**9**
Rotación 2023	**Barcelona**	**Bilbao**	**Madrid**	**Total**
Total	**21,4**	**7,5**	**25**	**19,1**
Feminino	25	0	25	**17,6**
Masculino	20,8	10	25	**19,6**

Rotación = [(n° admisiones + n° despidos)/2] / n° total de colaboradores x 100

Riesgos	Oportunidades	Medidas
El aumento de las tasas de salida puede tener consecuencias negativas para la empresa, como la pérdida de conocimiento y de relación con los clientes.	Un buen proceso de reclutamiento y bajas tasas de salida permiten contratar y retener colaboradores con el perfil adecuado	• Revisión y estandarización del proceso de contratación e incorporación • Diseño de procesos para el refuerzo y seguimiento del programa de salud y bienestar (Kaizen Energy) • Desarrollo de un plan de formación para líderes que les permita promover el bienestar de los colaboradores • Revisión del Plan de Formación

Progresión Profesional

GRI 404-3

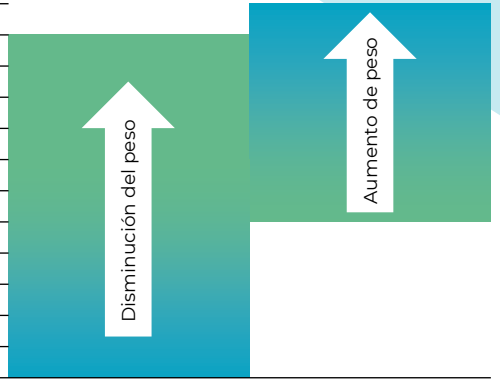
Todos los colaboradores de Kaizen Institute tienen una evaluación anual centrada en el rendimiento y el desarrollo profesional.

En el área de operaciones, hemos implementado una estructura de progresión profesional compuesta por 12 niveles, cada uno con criterios claramente definidos y cuantificables. Los dos principales indicadores utilizados para medir la progresión son el número de días de trabajo en clientes y el valor de los proyectos supervisados por el consultor. El peso de cada indicador en la evaluación varía según el nivel del trabajador. Además, para el proceso de evaluación existe una tabla de criterios cualitativos.

Además, la progresión profesional está condicionada por los resultados del negocio, requiriendo que se alcance un porcentaje definido de los objetivos anuales para que ocurra la progresión.

Los equipos corporativos siguen un modelo distinto, que no utiliza una tabla fija de criterios de progresión, siendo un enfoque más flexible debido a la diversidad de funciones existentes.

Nivel		Días en el cliente	Valor de supervisión de proyectos
N12	Senior Partner		
N11	Partner		
N10	Senior Director		
N9	Director		
N8	Senior Principal		
N7	Principal		
N6	Senior Manager		
N5	Manager		
N4	Senior Project Leader		
N3	Project Leader		
N2	Senior Consultant		
N1	Consultant		
N0	Trainee		



Riesgos	Oportunidades	Medidas
Si los colaboradores sienten que las oportunidades de ascenso son limitadas, injustas o poco transparentes, puede afectar negativamente a la cultura de la empresa y aumentar la rotación.	Tener un proceso bien definido y comunicado crea claridad para los consultores.	Revisión del proceso de comunicación formal del scorecard y de los criterios cualitativos de evaluación.

Beneficios Ofrecidos a los Colaboradores

GRI 401-2

En Kaizen Institute, entendemos que el bienestar de nuestros colaboradores es un pilar esencial para el éxito de nuestra empresa. En 2023, continuamos demostrando nuestro compromiso con la satisfacción y el apoyo integral de nuestro equipo, ofreciendo una variedad de beneficios diseñados para mejorar la calidad de vida tanto en el ámbito profesional como personal.

- Oferta de Teléfono Móvil con Renovación Periódica
- Plan de Teléfono Móvil con Datos Ilimitados
- Mochila / Maletín para PC Kaizen

Estamos comprometidos a seguir mejorando nuestro paquete de beneficios para asegurar que cada colaborador tenga las herramientas y el apoyo necesarios para tener éxito tanto personal como profesionalmente.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
	Los beneficios centrados en la salud y el bienestar pueden contribuir a una empresa más feliz, resiliente y competitiva.	• Análisis de la posibilidad de ampliar la cobertura de los servicios de psicología • Análisis de posibles alianzas con gimnasios • Normalización del presupuesto para actividades de team building • Desarrollo de principios rectores para apoyar la licencia parental y los nuevos padres

Permiso por Paternidad

GRI 401-3

No Kaizen Institute, reconocemos la importancia fundamental de apoyar a nuestros colaboradores en los momentos significativos de sus vidas, como el nacimiento o la adopción de un hijo. Nos comprometemos a cumplir íntegramente todas las normativas legales relacionadas con los permisos de maternidad y paternidad, garantizando que nuestros colaboradores puedan dedicar tiempo esencial al bienestar y cuidado de sus familias.

Debido al gran número de colaboradores que tenemos en los grupos de edad más jóvenes, este tema es de particular importancia para nosotros. Por lo tanto, estamos dedicados a promover condiciones que faciliten el equilibrio entre la vida profesional y personal, reconociendo y valorando la importancia de la paternidad en todas sus etapas.

Número total de colaboradores con derecho a licencia de maternidad/paternidad:	
Hombre	**Mujer**
3	0
Número total de colaboradores que se acogieron a la baja por maternidad/paternidad:	
Hombre	**Mujer**
3	0
Número total de colaboradores que se reincorporaron al trabajo tras la finalización del permiso de maternidad/paternidad:	
Hombre	**Mujer**
3	0
Número total de colaboradores que se reincorporaron al trabajo después de la finalización de la licencia de maternidad/paternidad y permanecieron colaboradores doce meses después de su regreso al trabajo:	
Hombre	**Mujer**
3	0
Tasas de reincorporación al trabajo y retención de los colaboradores que se han tomado una licencia	
Hombre	**Mujer**
100%	-

Riesgos	Oportunidades	Medidas
La salida de colaboradores debido a la percepción de dificultad para conciliar la vida familiar con el trabajo puede resultar en una pérdida de talento y experiencia.	Una buena política de licencia parental y apoyo posterior a la licencia puede ser un gran atractivo para los nuevos talentos y un factor importante en la retención de los colaboradores.	Desarrollo de principios rectores para apoyar la licencia parental y los nuevos padres

Salud Ocupacional

GRI 403-1, 403-3 y 403-6

En Kaizen Institute, nos comprometemos a garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable para todos nuestros colaboradores. Como parte de nuestro compromiso con la seguridad y la salud en el trabajo, hemos establecido una colaboración con Quirón Prevención, una empresa especializada en servicios de prevención ajena. Esta colaboración nos permite asegurar una protección adecuada y sistemática de nuestros colaboradores en varios aspectos críticos: Seguridad en el Trabajo, Higiene Industrial, Ergonomía y Psicosociología y Medicina del Trabajo. Realizamos evaluaciones médicas obligatorias, aunque los colaboradores pueden optar por no participar. Estas evaluaciones son especialmente críticas ya que muchos de nuestros clientes requieren certificaciones de aptitud médica para acceder a sus instalaciones.

Algunos datos de 2023 sobre la salud de nuestros trabajadores:

- Certificaciones de Aptitud Médica: Contamos con 73 colaboradores con certificaciones de aptitud médica vigentes, 5 están pendientes de renovación y solo 1 colaborador del equipo de Desarrollo de Negocio, no requiere certificación por la naturaleza de su función.
- Evaluaciones de Aptitud: Todos los colaboradores con certificaciones vigentes han sido clasificados como "APTOS" para sus respectivas funciones.

Adicionalmente, Quirón Prevención nos asiste en la elaboración de la Evaluación de Riesgos Laborales, un documento crucial para identificar y mitigar riesgos potenciales en el lugar de trabajo. También ofrecemos formaciones online en prevención de riesgos laborales, asegurando que todos los colaboradores estén bien informados y preparados para manejar situaciones de riesgo de manera efectiva.

Este compromiso con la salud y la seguridad no solo cumple con los requisitos legales, sino que también refleja nuestra dedicación a crear un ambiente de trabajo óptimo y seguro para todos los colaboradores, contribuyendo significativamente a nuestra visión de sustentabilidad y responsabilidad corporativa.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
Los problemas de salud física o mental tienen un impacto negativo en los colaboradores afectados y potencialmente un impacto colectivo en el entorno organizacional, lo que también afecta el rendimiento de la empresa.	Fomentar prácticas que mejoren el bienestar con programas como Kaizen Energy u otros contribuirá positivamente al bienestar de los colaboradores, así como a su permanencia en la empresa.	• Diseño de procesos para el refuerzo y seguimiento del programa de salud y bienestar (Kaizen Energy) • Desarrollo de un plan de formación para líderes que les permita promover el bienestar de los colaboradores • Análisis de la posibilidad de ampliar la cobertura de los servicios de psicología • Análisis de posibles alianzas con gimnasios

Salud Ocupacional

Modelo Kaizen Energy

Como complemento a las medidas mencionadas, la compañía también ofrece el curso Kaizen Energy, un programa que proporciona conocimientos y herramientas sobre el equilibrio entre mente, cuerpo, emociones y espíritu, apoyando a los colaboradores en este camino, y en el establecimiento de metas personales.

Capacitación y Educación

GRI 404-1

Para Kaizen Institute, la formación y el desarrollo de habilidades de nuestros colaboradores
es una prioridad y una marca distintiva. Dada la naturaleza de los servicios que ofrecemos a nuestros clientes, es esencial desarrollar un equipo cualificado en las diversas áreas en las que trabajamos y promover la mejora continua de ese conocimiento.

Los nuevos consultores se integran en un programa de formación intensiva que dura tres días. Después de esta formación inicial, siguen con el entrenamiento práctico (on-the-job) bajo la supervisión de consultores más experimentados. Todos los consultores con menos de un año de experiencia también cuentan con un consultor senior asignado como mentor.

Además, los consultores participan en sesiones de formación regulares que se llevan a cabo quincenalmente, con una duración de cuatro horas cada una. Estas sesiones de formación resultan en aproximadamente 90 horas de formación por colaborador al año. Los contenidos abordan todos los temas incluidos en nuestro modelo de mejora, variando según la experiencia del consultor en la empresa, aunque la duración de las sesiones es uniforme para todos.

Los equipos corporativos tienen un plan de formación diseñado para satisfacer sus necesidades específicas, garantizando un mínimo de 40 horas de formación al año por colaborador.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
	Una oferta formativa diversificada, que incluya formación externa y el desarrollo de soft skills, abarcando todos los niveles jerárquicos y áreas, no solo enriquece las competencias de los colaboradores, sino que también contribuye a la retención del talento.	• Creación de oferta formativa externa para toda la empresa (incluyendo soft skills) • Elaboración de un plan de capacitación para consultores de alto nivel; • Estandarización del proceso de coaching • Desarrollo de un plan de formación para líderes que les permita promover el bienestar de los colaboradores.

Relaciones Laborales
Cambios Operativos

GRI 402-1

En Kaizen Institute, la mejora continua es una parte integral de nuestra identidad. Es una práctica fundamental en un mercado en constante evolución, que puede requerir cambios operativos frecuentes que exigen una adaptación ágil y eficiente. Reconocemos la importancia de una comunicación oportuna y estructurada de estos cambios para asegurar que todos nuestros equipos estén alineados y preparados para responder de manera adecuada.

Hemos estado trabajando para mejorar la forma y la anticipación con la que comunicamos los cambios, lo que refleja nuestro compromiso con la transparencia y el respeto hacia nuestros e,pleados. Reconocemos que aún existen oportunidades significativas de mejora en esta área. Hemos establecido como objetivo para 2024 establecer un plazo mínimo de aviso para la implementación de cambios operativos significativos que puedan afectar sustancialmente a los colaboradores.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
	Garantizar un proceso de comunicación claro para garantizar que todos los cambios se notifiquen con anticipación y a través de los canales apropiados tiene beneficios para los colaboradores y el funcionamiento de la empresa.	• Revisión del proceso de comunicación (reuniones, correo electrónico, repositorio) y definición del plazo para avisar de cambios con impacto significativo en los colaboradores y en la empresa

Responsabilidad Social

Cuando el enfoque son las Personas, la mirada debe dirigirse tanto hacia dentro de la empresa como hacia afuera. Porque las organizaciones forman parte del entramado social, porque una organización como KI tiene décadas de experiencia para compartir, porque esa compartición hace que las entidades que apoyamos sean más resilientes, porque los vínculos hacen que la sociedad sea más humana.

Es por esta razón que queremos seguir apoyando a la sociedad civil, aplicando los principios y las herramientas Kaizen para ayudar a la sociedad civil a mejorar aún más.

En las próximas páginas compartimos algunos proyectos desarrollados por KI Portugal que nos gustaría extender a España y otras oficinas.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
	Reconocer y comunicar los proyectos realizados. Proporcionar herramientas a las entidades apoyadas para ir más allá. Proporcionar herramientas a las entidades apoyadas para ir más allá.	• Proceso de diseño para el reconocimiento y apoyo de proyectos de responsabilidad social

Responsabilidad Social

Kaizen Education

La misión de Kaizen Institute es ayudar a las organizaciones a cambiar hacia mejor, involucrando a todas las personas, todos los días, en todas las áreas.

Dado que la infancia y la juventud son los períodos que más definen a un adulto, Kaizen Education surge con el propósito de contribuir a una educación excelente. El primer piloto se desarrolla en el Agrupamento de Escolas do Cerco do Porto, en particular, en la Escola do Falcão, debido a su historial de indisciplina y fracaso escolar, y como territorio de intervención prioritaria.

A través de la segmentación de toda la comunidad y empoderando a los alumnos en el proceso de toma de decisiones, se busca promover su responsabilidad activa, combatiendo el abandono y el absentismo escolar. Al trabajar con los jóvenes desde una etapa temprana y extender la actuación al resto de la comunidad (personal docente y no docente, y padres de familia), será posible lograr un impacto diferenciador y duradero.

El objetivo no es cambiar cada escuela, sino enseñar a cada escuela a cambiar.

Mejora del Rendimiento Académico en un 15%

Aumento de la motivación del personal en un 40%

Aumento de la motivación de los estudiantes en un 15%

Aumento de la adquisición de *soft skills* en un 10%

Inicio 2019

+300 Jornadas de Consultoría

+30 Clases

+70 Profesores y personal

+20 Consultores Involucrados

8 Escuelas

+600 Estudiantes

Responsabilidad Social

Otros proyectos con impacto en la sociedad

STAND4 GOOD

Nuestra colaboración con Stand4Good comenzó en 2023 con el objetivo de promover oportunidades educativas para jóvenes en situaciones de vulnerabilidad.

El proyecto busca ofrecer apoyo personalizado y los recursos necesarios para que los jóvenes puedan alcanzar su máximo potencial académico y profesional.

Nuestra colaboración implica donaciones y mentorías.

TERRA dos SONHOS

La colaboración con Terra dos Sonhos comenzó en 2024.

Su misión es promover el bienestar de niños, jóvenes y adultos que se encuentran en situaciones vulnerables, principalmente causadas por enfermedades crónicas o en fase terminal, acompañándolos, cuidándolos y haciendo realidad sus sueños. Además, Terra dos Sonhos planea expandir su alcance a todo el ecosistema de cuidados, buscando un acompañamiento más completo.

Nuestra colaboración consistió en el mapeo del viaje del paciente en el programa WeGuide para definir los principales indicadores de impacto y en la realización del Hoshin de la asociación. La colaboración involucró al Consejo de Administración, la Gestión Ejecutiva y los Guías, con un total de aproximadamente 28 personas.

SEMEAR

A SEMEAR es una ONG que capacita, forma e incluye socio-profesionalmente a personas con dificultades intelectuales. Combate el aislamiento social y la alta tasa de desempleo de las personas con discapacidad, seis veces superior a la tasa nacional.

Implementa programas de capacitación psicosocial, formación profesional, inclusión socio-profesional, en colaboración con familias, estudiantes, empresas, redes de apoyo y salud, y con la comunidad.

Para poder mantener y mejorar sus actividades, SEMEAR enfrenta varios desafíos y necesita crecer. Para ello, necesita aumentar su capacidad productiva y operativa para dar respuesta al aumento de la demanda que ha estado experimentando.

Actualmente, está en curso un proyecto para diseñar una visión de mejora de las operaciones de SEMEAR con enfoque en cerámica, tienda de comestibles y logística. Estamos trabajando con los equipos de SEMEAR para mapear todos sus procesos y oportunidades de mejora con el objetivo de definir un plan de acción para mejorar estos aspectos y aumentar la capacidad de producción de productos de la tienda de comestibles, cerámica y producción de cestas. Hasta el momento, alrededor de 12 personas de la organización y 11 consultores de Kaizen han estado involucrados.

04 PLAN DE MEJORA ESG

3. Planeta

Emisiones de GEI

Impactos Ambientales y Sociales Indirectos Significativos

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero

Medición GRI 305

Las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de una empresa de servicios de consultoría como KI son un componente relevante en el pilar medioambiental de la Estrategia ESG. El gráfico adjunto ilustra la distribución de las fuentes de emisión de GEI de KI España.

Las emisiones de *scope* 1, aquellas que son directas y provienen de fuentes que están bajo el control operativo directo de la empresa, son inexistentes en el caso de KI, dado que la empresa no posee flota ni edificios propios. En cuanto al *scope* 2, las emisiones indirectas asociadas a la compra de energía producida por terceros, KI causa impacto a través de la electricidad que compra.
Es en el *scope* 3, las emisiones que son indirectas y que, aunque asociadas a las actividades de la empresa, ocurren fuera de sus operaciones directas, donde se encuentra el principal impacto de KI en términos de emisiones de GEI.

La mayor contribución a la huella de carbono de KI proviene de los desplazamientos. El transporte casa-trabajo-casa tiene impacto, pero la mayor parte de las emisiones asociadas a los desplazamientos provienen de los viajes de trabajo, ya sean en coche, tren o avión.

El método de consultoría aplicado por KI tiene un fuerte énfasis en el contacto presencial, con dos dimensiones características: el desarrollo del trabajo directamente en el lugar objeto del proyecto (la fábrica, la oficina, el almacén, lo que llamamos GEMBA) y la participación de los interesados relacionados con el proyecto. Estos dos enfoques son sellos distintivos importantes de la forma de trabajar de Kaizen, son elementos diferenciadores que nos han permitido ayudar a los clientes en sus procesos de mejora continua. En este contexto, sabemos que será desafiante reducir las emisiones de GEI de scope 3, sin embargo, apostaremos por la optimización de estos desplazamientos.

***Scope* 1:** **-** tCO_2e	Dado el tipo de actividad de la empresa y la inexistencia de una flota propia, no se consideraron emisiones de GEI de Scope 1
***Scope* 2:** **1,44** tCO_2e	Las emisiones de Scope 2 totalizaron 1,44 tCO_2e (*market-based*) y se refieren al consumo de energía eléctrica en las instalaciones.
***Scope* 3:** **590,5** tCO_2e	Las emisiones de Scope 3, con un valor de 590,5 tCO2e, representan el 99,8% de las emisiones y son emisiones que ocurren en la cadena de valor de la empresa.

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero

Medición GRI 305

METODOLOGÍA

La huella de carbono corporativa fue elaborada de acuerdo con las directrices del Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático (IPCC) y del World Resources Institute / World Business Council for Sustainable Development (WRI/WBCSD) en el marco del Greenhouse Gas Protocol (GHGP).

Con base en el enfoque definido, las emisiones se calculan mediante la aplicación de factores de emisión (FE), generalmente utilizando la siguiente fórmula simplificada:

Emisiones de GEI = Datos de Actividad x Factor de Emisión

El IPCC define las reglas generales y metodologías de cálculo.

Para las empresas, el GHG Protocol recomienda la utilización de factores de emisión que representen la realidad nacional, típicamente presentes en el inventario nacional de emisiones antropogénicas presentado anualmente a las Naciones Unidas, en el marco de la Convención Marco sobre el Cambio Climático.

Cuando estos valores no existen o no están disponibles, se utilizan valores estándar, generalmente calculados con base en el IPCC.

Las emisiones de alcance 2 se calcularon con base en un enfoque market-based (teniendo en cuenta el proveedor de Kaizen Institute).

De acuerdo con las directrices del GHGP, las emisiones de alcance 3 son de comunicación opcional y pueden clasificarse en 15 categorías distintas. Las categorías consideradas en la huella de 2023 fueron:

- Residuos generados en las operaciones;
- Viajes de negocios;
- Desplazamiento de colaboradores.

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero

Medición GRI 305

590,5 tCO_2e

Kaizen Institute España

De los cuales:

590,34 tCO_2e

Transporte

De los cuales:

559,31 tCO_2e

Viajes de negocios

De los cuales:

372 tCO_2e

Avión

187 tCO_2e

Coche

31,03 tCO_2e

Desplazamientos Casa-Trabajo-Casa

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero

Metas GRI 305

Teniendo en cuenta los resultados de la Huella de Carbono de Kaizen Institute España en 2023, se deben realizar esfuerzos de reducción a nivel de las siguientes categorías:

Scope 3

- **META:** Reducir las emisiones por colaborador y por facturación de GEI de los desplazamientos de los colaboradores en un 20% para 2028
- **Racional:** Esfuerzo requerido de las empresas que presentan objetivos a nivel SBTi
- **Opciones de descarbonización:** Incentivos para la movilidad sostenible

Scope 3

- **META:** Reducir las emisiones por colaborador y por facturación de GEI de los viajes de negocios en un 20% para 2028
- **Racional:** Esfuerzo requerido de las empresas que presentan objetivos a nivel SBTi
- **Opciones de descarbonización:** Implementación de una política de viajes sostenible

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero

Medidas GRI 305

En Kaizen Institute reconocemos la importancia de la coherencia y queremos aplicar los principios de la mejora continua para reducir nuestras emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Reducción de emisiones de scope 2:

- Implementación de soluciones de energía renovable.
- Control de la temperatura de los sistemas de calefacción y refrigeración mediante el bloqueo de la temperatura de confort (invierno 20-21°C y verano 24-25°C).
- Realización de control de los consumos energéticos mensuales a través de la centralización de la información y análisis periódico con el objetivo de identificar posibilidades de mejora, averías o necesidades de mantenimiento.
- Optimización de la eficiencia energética en las oficinas de KI.

Reducción de emisiones de scope 3:

- Promoción de la separación de residuos.
- Reducción de las cantidades en cada flujo de residuos.
- Elaboración de una Guía de apoyo para la toma de decisiones sobre desplazamientos a clientes.
- Fomento del uso compartido de vehículos entre los colaboradores (carpooling).
- Utilización de herramientas de búsqueda y programación de viajes que consideren rutas y medios de transporte más eficientes.

Además de las medidas directamente relacionadas con los ámbitos mencionados anteriormente, también llevaremos a cabo las siguientes acciones:

- Formación en el área de la sostenibilidad.
- Creación de KPI de gases de efecto invernadero (GEI) por equipo.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
No medir las emisiones de GEI y no establecer objetivos de reducción puede afectar negativamente a la reputación de la empresa y comprometer su capacidad para atraer a clientes conscientes de su impacto medioambiental.	La medición de emisiones es una oportunidad para aprender y mejorar el impacto ambiental de la empresa.	• Reducción de emisiones de scope 1 (oficinas sostenibles) • Reducción de emisiones de scope 3 (política con directrices) • Planificación de capacitaciones en sostenibilidad • Creación de KPI por equipo

Impactos Medioambientales y Sociales Indirectos Significativos

Kaizen Institute, al trabajar anualmente con cientos de empresas en una variedad de áreas, desde la definición de estrategias de negocios, la mejora de procesos operativos hasta la implementación de culturas organizacionales de mejora continua está en una posición única para influir significativamente en las prácticas ambientales y sociales de sus clientes empresariales.

Por lo tanto, el papel de Kaizen Institute se extiende más allá del ámbito empresarial tradicional, pudiendo influir de manera indirecta en prácticas sostenibles que benefician tanto al medio ambiente como a la sociedad, además de la propia empresa. Estamos comprometidos en ser un motor de cambio para la sostenibilidad dentro del entramado empresarial global, reconociendo que cada interacción con nuestros clientes es una oportunidad para promover no solo la eficiencia económica, sino también la responsabilidad ambiental y social.

Riesgos	Oportunidades	Medidas
	La medición y centralización de los impactos ambientales y sociales nos permite rastrear y comunicar los impactos no financieros de los proyectos que apoyamos a los clientes en su implementación. Te permite crear conciencia.	• Creación de un indicador con medición centralizada de impactos sociales y ambientales

05
ANEXOS

Tabla GRI

Resumen del Contenido GRI

Kaizen Institute Consulting Spain S.L. ha presentado la información citada en este índice de contenidos GRI para el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2023 y el 31 de diciembre de 2023 utilizando como referencia los Estándares GRI

GRI 1: Fundamentos 2021

Temas GRI	Tópicos GRI
Contenidos Generales	2-1 Detalles de la organización
	2-2 Entidades incluidas en el relato de sostenibilidad de la organización
	2-3 Período de reporte, frecuencia y punto de contacto
	2-6 Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales
	2-7 Colaboradores
	2-9 Estructura de gobernanza y su composición
	2-10 Nombramiento y selección del máximo órgano de gobierno
	2-12 Papel desempeñado por el máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de impactos
	2-13 Delegación de responsabilidades en la gestión del impacto
	2-14 Papel que desempeña el máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad
	2-15 Conflictos de intereses
	2-16 Comunicación de preocupaciones cruciales
	2-17 Conocimiento colectivo del máximo órgano de gobierno

Tabla GRI

Resumen del Contenido GRI

Temas GRI	Tópicos GRI
Contenidos Generales	2-18 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno
	2-21 Proporción de la remuneración anual total
	2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible
	2-23 Compromisos de política
	2-24 Incorporación de compromisos de política
	2-25 Procesos para reparar impactos negativos
	2-26 Mecanismos para asesorar y plantear inquietudes
	2-27 Cumplimiento de las leyes y reglamentos
	2-28 Pertenencia a asociaciones
	2-29 Enfoque de la participación de las partes interesadas
	2-30 Convenios colectivos de trabajo
Temas Materiales	3-1 Proceso de definición de temas materiales
	3-2 Lista de temas materiales
	3-3 Gestión de temas materiales

Tabla GRI

Resumen del Contenido GRI

Temas GRI	Tópicos GRI
Desempeño Económico	201-1 Valor económico directo generado y distribuido
	201-2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático
Impactos Económicos Indirectos	203-2 Impactos económicos indirectos significativos
Emisiones	305-1 Emisiones directas (scope 1) de gases de efecto invernadero (GEI)
	305-2 Emisiones indirectas (scope 2) de gases de efecto invernadero (GEI) procedentes de la adquisición de energía
	305-3 Otras emisiones indirectas (scope 3) de gases de efecto invernadero (GEI)
	305-4 Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)
Empleo	401-1 Nuevas contrataciones y rotación de personal
	401-2 Beneficios ofrecidos a los colaboradores de tiempo completo que no se ofrecen a los colaboradores temporales o de tiempo parcial
	401-3 Licencia de maternidad/paternidad
Relaciones Laborales	402-1 Plazo mínimo de preaviso de los cambios operativos

Tabla GRI

Resumen del Contenido GRI

Temas GRI	Temas GRI
Salud y Seguridad del Trabajo	403-1 Sistema de gestión de salud y seguridad del trabajo
	403-3 Servicios de salud laboral
	403-6 Promoción de la salud del colaborador
Capacitación y formación	404-1 Media de horas de capacitación por año, por colaborador
	404-3 Porcentaje de colaboradores que reciben evaluaciones regulares de desempeño y de desarrollo de carrera
Diversidad e Igualdad de Oportunidades	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y colaboradores (Estructura del Comité de Dirección)
	405-2 Proporción entre o salario-base y la remuneración recibidos por las mujeres y aquellos recibidos por los hombres
Privacidad del Cliente	Quejas comprobadas relativas a infracción de la privacidad y pérdida de datos de clientes

Tablas ESG

Colaboradores por Género y Edad	Barcelona	Bilbao	Madrid	Total
Total	**14**	**20**	**34**	**68**
Femenino	2	5	10	**17**
20-30	2	4	9	**15**
30-40		1	1	**2**
Masculino	12	15	24	**51**
20-30	9	8	13	**30**
30-40	3	6	9	**18**
60-70		1	2	**3**

Contratación por Género y Edad	Barcelona	Bilbao	Madrid	Total
Total	**4**	**1**	**8**	**13**
Femenino			2	**2**
20-30			2	**2**
Masculino	4	1	6	**11**
20-30	4	1	6	**11**

Salidas por Género y Edad	Barcelona	Bilbao	Madrid	Total
Total	**2**	**2**	**9**	**13**
Femenino	1		3	**4**
20-30	1		3	**4**
Masculino	1	2	6	**9**
20-30	1	2	4	**7**
30-40			2	**2**

KAIZEN™ INSTITUTE

Kaizen Institute Spain

es@kaizen.com | es.kaizen.com

Sede: Avda. Sur del Aeropuerto de Barajas, 28, 5ª Planta, Oficina 5.1 - Nudo Empresarial, Eisenhower - 28042 Madrid, Spain

Contacto Sostenibilidad: sustainability-we@kaizen.com

GEMBAKAIZEN™

Europe · Americas · Asia-Pacific · Middle East · Africa

© Kaizen Institute. KAIZEN™, GEMBAKAIZEN™ and other associated marks are registered trademarks of Kaizen Global Enterprises, its subsidiaries, licensees or IP holders worldwide. Kaizen Institute is a subsidiary of Kaizen Global Enterprises.