



Informe de

# Responsabilidad Social y **Sostenibilidad**

# 2017



# CARTA DEL PRESIDENTE



Estimados amigos:

PRISA es una compañía responsable en la generación y distribución de contenidos culturales y educativos, que desarrolla una intensa acción social en coherencia con su modelo de gestión. A pesar de las complejas circunstancias económicas del entorno, nuestra empresa es reconocida por su labor en RSE hasta el punto de que el Pacto Mundial de las Naciones Unidas ha decidido que PRISA forme parte del Comité Ejecutivo de la Red Española desde este año.

Hemos continuado avanzando en nuestro compromiso social, revisando y ajustando nuestros indicadores a los 17 nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el ámbito de los contenidos hemos realizado un gran trabajo de divulgación y concienciación sobre el desarrollo sostenible, reconocida por la Fundación SERES con el Premio SERES 2016 a Planeta Futuro, portal de *El País* sobre estas materias.

Los principios de nuestra actividad están vinculados a la creación de valor y al servicio al ciudadano más allá de la rentabilidad financiera. Valor para nuestros accionistas, nuestros clientes y nuestros usuarios, nuestros empleados y la sociedad en general. Esta innovación constante se evidencia en el crecimiento de las audiencias de nuestros medios y en el excelente desarrollo de nuestros sistemas de educación en Iberoamérica.

PRISA tiene un sólido proyecto de futuro basado en el talento profesional y en el compromiso con la defensa de los ideales democráticos de libertad e igualdad, imprescindibles para afrontar los retos de nuestra sociedad.

Agradezco a todos y cada uno de cuantos forman parte de la Compañía su inestimable contribución diaria. Su esfuerzo y su compromiso hacen posible que afrontemos con garantías de futuro una etapa decisiva para el Grupo. Estoy seguro de que lo conseguiremos gracias al esfuerzo y a la ilusión de cuantos integran nuestros equipos de trabajo.

Un saludo,

**Juan Luis Cebrián**  
Presidente Ejecutivo PRISA



# ÍNDICE

007

## Panorama de un año

1

013

## PRISA, un grupo global

2

- 015 Misión, visión y valores
- 018 Áreas de negocio
- 041 Principales magnitudes
- 055 Gobierno corporativo
- 064 Accionistas e inversores

069

## Compromisos y retos de futuro

3

079

4

## La sostenibilidad en PRISA

- 081 Diálogo y comunicación con nuestros grupos de interés
- 082 Análisis de materialidad
- 086 Nuestra estrategia de sostenibilidad:
  - 088 • Creación y distribución de contenidos
  - 091 • Gestión responsable:
    - 091 • *de nuestros profesionales*
    - 102 • *de nuestros usuarios y la transformación digital*
    - 106 • *de la comunicación*
    - 107 • *de nuestros proveedores*
    - 110 • *de los recursos ambientales*
  - 116 • Acción social, cultural y medio ambiental

137

5

## ANEXOS

- 138 Ámbito y alcance de este Informe
- 141 Correlación de indicadores con la Guía GRI-G4 y con los Principios del Pacto Mundial
- 167 Información de contacto

“Sorprenderse, extrañarse,  
es comenzar a entender”

JOSÉ ORTEGA Y GASSET  
FILOSOFO Y ENSAYISTA

“Pensamientos sin palabras,  
¿eso es posible?”

VIRGINIA WOOLF  
ESCRITORA

“El buen periodismo responde siempre  
a una actitud honesta, de profesionales que  
se acercan con curiosidad y escepticismo  
a las personas y a los hechos.”

POLANCO  
GRUPO PRISA

**40!** Aniversario  
EL PAÍS



RECUERDOS  
40 años.  
40 premios.  
40 historias.

**40!**  
Aniversario  
EL PAÍS



FUTURO

Viaje a la zona cero de Fukushima cinco años después del desastre nuclear.

Una experiencia impactante de periodismo inmersivo.



Aniversario  
EL PAÍS

# Panorama de un año

1



# 1 Panorama de un año

Estreno del documental  
*El País con la Constitución*,  
sobre el golpe de estado  
del 23-F



Los Reyes de España hacen  
estrega de los Premios  
Ortega y Gasset



El encuentro Grandes  
Profes! reunió a más de  
2.000 docentes



XX edición de los Premios  
Cadena DIAL, celebrada en  
Santa Cruz de Tenerife





Mario Vargas Llosa y Arturo Pérez-Reverte en la presentación de Podium Podcast



El presidente de Colombia, Juan Manuel Santos, y Juan Luis Cebrián en el foro «Beneficios de la paz en Colombia»



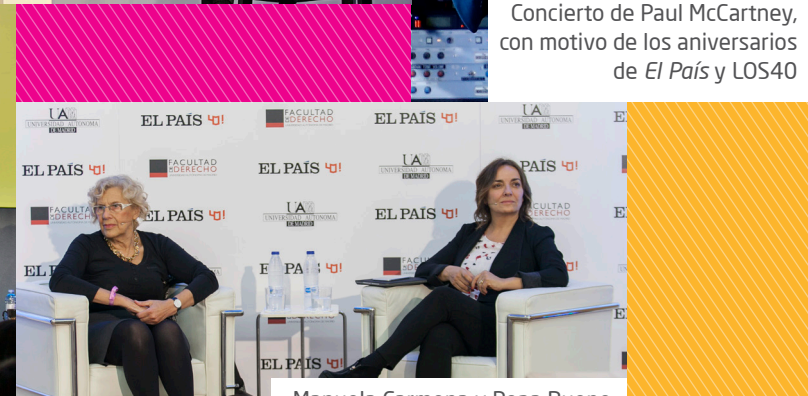
Concierto de Paul McCartney, con motivo de los aniversarios de El País y LOS40



LOS40 Music Awards en el 50º aniversario de la emisora musical



Presentación de BeJob la plataforma de formación online



Manuela Carmena y Pepa Bueno, en las jornadas Sociedad civil y cambio global

# 2016

## ENERO

- El encuentro ¡Grandes Profes!, organizado por Santillana y las fundaciones de Atresmedia y Telefónica, revalida su éxito con más de 2.000 profesores de toda España.
- *As Chile* se consolida y, en menos de un año, ya es el medio deportivo líder del país.
- TVI Ficção llega a Reino Unido para los más de 300.000 portugueses de Gran Bretaña e Irlanda del Norte.
- Nacen los Matinales de *El País*, actuaciones para todos los públicos que buscan llevar la música en vivo al horario diurno del fin de semana, con las actuaciones de Iván Ferreiro y Marlango.

## MARZO

- Santillana adquiere la empresa Carvajal Soluciones Educativas (Colombia), una de las compañías editoriales de referencia en América Latina.
- La XX edición de los premios Cadena DIAL entrega sus galardones en una gran fiesta con artistas de varias generaciones, en Santa Cruz de Tenerife.
- *El País* inicia su incursión en el mundo del audio con un *podcast* sobre los atentados del 11-M en Madrid, en colaboración con la Cadena Ser.
- Ricardo de Querol, nuevo director del diario económico *Cinco Días*.

## FEBRERO

- Loqueleo, el nuevo proyecto de literatura infantil y juvenil, se presenta en España ante centenares de aficionados en los Teatros del Canal de Madrid.
- Estreno en los cines Capitol de *El País, con la Constitución*, un documental que relata cómo *El País* se enfrentó al intento de golpe de estado del 23-F.
- La Escuela de Periodismo UAM-*El País*, para celebrar su 30º aniversario, convoca la primera edición del Premio Tilde a las nuevas narrativas en periodismo.
- Se celebra el III Congreso de Santillana Compartir México sobre *Tendencias en la Educación* con la participación de Howard Gardner, el creador de las inteligencias múltiples, ante 400 directivos de centros educativos.

## ABRIL

- I Festival Iberoamericano de Literatura Infantil y Juvenil, realizado por la Fundación Santillana y celebrado en Colombia, contó con la presencia del presidente Juan Manuel Santos.
- *El País* y Santillana imparten nueve talleres de periodismo para 1.000 escolares en el marco del VII Congreso Internacional de la Lengua en Puerto Rico.
- PRISA Noticias lanza EIMotor.com, un nuevo *site* dedicado al mundo del automóvil y que aglutina esta información para *El País*, *As*, *Cinco Días* y *El Huffington Post*.
- Santillana inaugura su Academia de Líderes en Brasil, una apuesta para capacitar a los líderes educativos en el desempeño de su papel y el dominio de sus funciones.

## MAYO

- Con motivo de su 50º aniversario, Los 40 Principales cambian a la nueva marca LOS40 para reflejar su internacionalización y su transformación hacia el entretenimiento digital y audiovisual.
- *El País* celebra la XXXIII edición de los Premios Ortega y Gasset de Periodismo, con la presencia de los Reyes de España, en su 40º aniversario.
- *El País* organiza el Foro RETINA, el encuentro iberoamericano de transformación digital, orientado a entender las oportunidades de negocio en el entorno digital.
- Se cumple la décima edición de Primavera Pop, el festival con el que LOS40 da la bienvenida a la primavera con la mejor música del momento.

## JUNIO

- Santillana recibe en Texas la medalla de plata del Learning Impact Awards por su innovación tecnológica en el proyecto de aprendizaje del español Santillana eLearning Center.
- Loqueleo, la marca de literatura infantil y juvenil, obtiene el Laus de Plata 2016 al mejor  *naming* e identidad corporativa en la categoría de diseño gráfico.
- Presentación de Podium Podcast, la red global de *podcasts* en español de PRISA Radio, en un acto en el que intervinieron los escritores Mario Vargas Llosa y Arturo Pérez-Reverte.
- Concierto de Paul McCartney en el estadio Vicente Calderón, de Madrid, con motivo de los aniversarios de *El País* y LOS40.
- Radio Comercial gana el Prémio Marketeer en la categoría de media. Radio Comercial conmemora 4 años de liderazgo de audiencias.

- Caracol Radio inaugura la sala de vídeo digital, La Radiovisual, para la producción de contenido audiovisual, explotación de productos de vídeo y *streaming*.
- Media Capital convoca los premios «Blogs do Ano» una iniciativa pionera, destinada a premiar los mejores *blogs* y *bloggers* en Portugal.
- Santillana recibe un galardón por la campaña gráfica de los Premios Educatividad, en el Festival de Publicidad El Chupete, en España.

## JULIO

## AGOSTO

- #50deLOS40. Beyoncé celebra con un concierto único en Barcelona el 50º aniversario de Los 40 Principales.
- El Congreso de Capacitación Inicial 2016, Innovadores UNOi acogió a cerca de 2.000 docentes en México, con la participación de la destacada psicóloga Julia Borbolla.
- Manu Carreño y Dani Garrido, nuevos directores de los deportes de Cadena SER que inicia una nueva etapa reforzando su histórico liderazgo en la información deportiva y la apuesta por los contenidos multimedia.

- El Foro *El País* «Beneficios de la paz en Colombia» se celebra en Bogotá, con la asistencia de los presidentes colombianos Juan Manuel Santos, César Gaviria, Belisario Betancur y Ernesto Samper.
- Representantes de 135 centros educativos colombianos se reunieron en la isla de San Andrés para celebrar el III Congreso de Gestión para la Transformación y la Innovación Educativa organizado por Santillana Compartir.
- *El País* inaugura el Hay Festival de Segovia con el debate *La transformación que vivimos*, sobre la influencia social de esta nueva revolución digital.
- La IX edición de las Conversaciones literarias de Formentor, organizadas por la Fundación Santillana, se inauguró con la entrega del Premio Formentor al escritor italiano Roberto Calasso.

## SEPTIEMBRE

## OCTUBRE

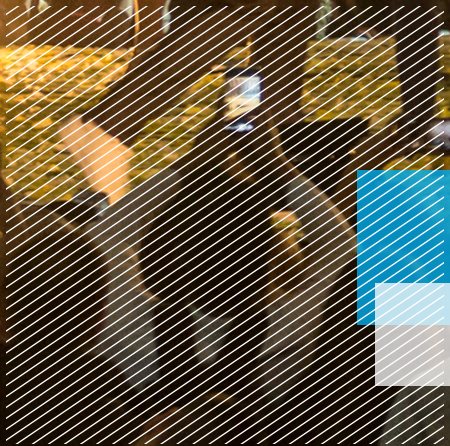
- Gala de entrega de los 63º Premios Ondas, en el Gran Teatre del Liceu de Barcelona, con las actuaciones de Miguel Bosé, Manu Carrasco y Dani Martín.
- El País Retina y Mobile World Capital Barcelona ponen en marcha las 4 Mobile Talks, una serie de encuentros bimensuales sobre transformación digital.
- *El País* y la Universidad Autónoma de Madrid (UAM) organizan las jornadas *Sociedad civil y cambio global*, un foro de debate abierto y plural, que se enmarca en los actos del 40º aniversario.

## NOVIEMBRE

- Santillana lanza *BeJob*, una plataforma de formación en línea que nace para responder a la demanda del mercado laboral de profesionales con aptitudes tecnológicas e informáticas
- Caracol Radio y sus periodistas son distinguidos con los prestigiosos Premios Simón Bolívar de Periodismo.
- *Cinco Días* premia la innovación y destaca su importancia en el éxito empresarial. El acto de entrega de los premios contó con la lección magistral del jefe de datos de Telefónica, Chema Alonso.
- Plural y Radio Comercial conquistan los Premios Meios & Publicidade en las categorías de Producción Audiovisual y Radio, respectivamente.

## DICIEMBRE

- LOS40 Music Awards la gran fiesta de la música en nuestro país cumplió una década y por primera vez se celebraron en el Palau Sant Jordi de Barcelona, en el 50º aniversario de la emisora.
- La gala de los Premios As cumplió una década en este año olímpico y los medallistas españoles de los JJ OO de Río de Janeiro fueron los grandes protagonistas en esta celebración del deporte español y el reconocimiento al esfuerzo.
- Segunda edición de El País con tu Futuro, un evento de motivación dirigido a orientar a los jóvenes en su futuro académico y laboral, en el participaron 3.000 asistentes y 78 ponentes de diferentes sectores.
- TVI cierra 2016 como líder indiscutible durante 12 años seguidos con cuotas de audiencia del 21,5% en el total del día y del 25,2% en el *prime time*.



# LOS 40 MUSIC AWARDS 2016

2

## PRISA, un grupo global

Misión, visión y valores  
Áreas de negocio  
Principales magnitudes  
Gobierno corporativo  
Accionistas e inversores

# PRISA, un grupo global

PRISA es la compañía líder en la creación y distribución de contenidos culturales, educativos, de información y entretenimiento en los mercados de habla española y portuguesa.

Presente en 22 países, llega a más de 60 millones de personas a través de sus marcas globales *El País*, LOS40, Santillana, W Radio o As.

Como líder en prensa, televisión, radio hablada y musical, y educación es uno de los principales grupos mediáticos del mundo hispano por la gran calidad de sus contenidos y por su voluntad de participar en la economía digital a través de la conectividad y la innovación de productos y servicios. Su presencia en Brasil y Portugal, y en el creciente mercado hispano de Estados Unidos, le abre un mercado global de más de 700 millones de personas. Con 25 millones de usuarios únicos\* (123 millones de navegadores únicos\*\*) en todo el mundo, PRISA se sitúa a la vanguardia de las empresas de comunicación con una sólida estrategia de distribución de contenidos, ofreciendo innovadoras propuestas a través de distintos formatos, canales y plataformas.



Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, Reino Unido, República Dominicana, Uruguay y Venezuela

\* (Fuente: comScore, 2016)

\*\* (Fuente: Adobe Omniture + Netscape, 2016)

# Misión, visión y valores

El compromiso con la sociedad es la esencia de PRISA. Desde el nacimiento de *El País*, sus fundadores e impulsores adoptaron un deber con la sociedad española, basado en la defensa y en la difusión de las libertades democráticas de todos los ciudadanos. Conocedores de esta realidad y comprometidos con ella, cuatro décadas después esta máxima sigue vigente en todas las empresas de la Compañía y se extiende por toda Iberoamérica. Nuestra visión, compartida por todas las personas de la organización, se desarrolla en el marco de un conjunto de valores que se ponen de manifiesto a

través del trabajo y del quehacer de todos los profesionales de PRISA. Estas premisas han caracterizado desde su origen al equipo profesional de *El País*, y posteriormente han sido adoptadas por todas las empresas del Grupo en su ejercicio de responsabilidad con la sociedad, para ser líderes globales en educación, información y entretenimiento en lengua española y portuguesa, dando respuesta a las inquietudes, expectativas y necesidades de una sociedad libre, solidaria, responsable, respetuosa y sostenible. Nuestra visión aspira a que seamos la

marca de referencia global en cultura y educación en español y en portugués. Pero los vertiginosos cambios que se están produciendo en el sector de los medios y de los contenidos han hecho que PRISA se transforme en una «nueva compañía», centrada no solo en la producción y en la distribución de contenidos de calidad, sino también en el conocimiento de cada uno de sus grupos de interés y en el uso de las nuevas tecnologías.

## Principios fundacionales



**Independencia** y rigor en el ejercicio de su labor como informadores, educadores y comunicadores.



**Responsabilidad**, honestidad intelectual y transparencia.



**Pluralismo** y respeto a todas las ideas, culturas y personas.



Defensa de la **libertad**, la paz, la igualdad de derechos y oportunidades y la protección del medio ambiente.



**Autocrítica** para la mejora empresarial y personal.



**Creatividad** e innovación en el desarrollo del negocio.



Atención a las demandas e inquietudes de la **sociedad** y de los grupos de interés.



**Gestión responsable**, eficiente y sostenible, generadora de valor para el accionista y para la sociedad.

## MISIÓN

**Contribuir al desarrollo cultural de las personas y al progreso de la sociedad,** ofreciendo contenidos de máxima calidad en educación, información y entretenimiento.

## VISIÓN

Ser la marca de **referencia global en cultura, periodismo y educación** en lengua española y portuguesa.

## VALORES

**Personas**  
Las personas se sitúan en el **centro de todo** lo que hacemos.

**Creatividad**  
La creatividad es nuestra **herramienta esencial** para la constante **innovación**.

**Dedicación**  
Nuestra dedicación es la **garantía del valor, la calidad y la excelencia**.



### Integridad

Entendemos la integridad como nuestro **sentido de la honestidad, rigor, autocrítica, responsabilidad, independencia e imparcialidad**.



### Pluralismo

El pluralismo que para nosotros engloba la **libertad de expresión, la transparencia y la diversidad**.



### Conectividad

Somos conscientes de la importancia de estar conectados y **accesibles para poder compartir y colaborar**.



### Seguridad

El nuevo paradigma digital exige garantizar un **entorno seguro para mantener la confianza** de nuestros usuarios.





# ESTATUTO DE REDACCIÓN

## DE EL PAÍS

«*El País* es un periódico independiente, con una clara vocación internacional, defensor de la democracia pluralista según los principios liberales y sociales, que se compromete a guardar el orden democrático y legal (...). En este marco acoge a todas las tendencias, excepto las que propugnan la violencia para el cumplimiento de sus fines (...), presentar diariamente una información veraz, lo más completa posible, interesante, actual y de alta calidad, de manera que ayude al lector a entender la realidad y a formarse su propio criterio.

*El País* debe ser un periódico liberal, independiente, socialmente solidario, nacional, europeo y atento a la mutación que hoy se opera en la sociedad de Occidente.

Liberal, a mi entender, quiere decir dos cosas fundamentales: estar dispuesto a comprender y a escuchar al prójimo, aunque piense de otro modo, y no admitir que el fin justifica los medios. Liberal implica también en nuestro tiempo el reconocimiento de que la soberanía reside en el pueblo, es decir, en

el conjunto de todos y cada uno de los ciudadanos, titulares de iguales derechos.

Debemos, pues, defender la democracia pluralista, ejercida mediante el sufragio universal, como el procedimiento menos malo inventado hasta ahora para el ejercicio de esa soberanía, la aceptación de los derechos fundamentales del ser humano y la denuncia de cualquier clase de totalitarismos es la consecuencia ineludible de esta postura.

*El País* debe ser también un periódico independiente, que no pertenezca ni sea portavoz de ningún partido, asociación o grupo político, financiero o cultural, que debe defender la necesidad de la libre empresa, y que a pesar de que su economía dependa del mercado publicitario, el periódico rechazará todo condicionamiento procedente de grupos económicos de presión.

*El País* debe ser también un periódico socialmente solidario, ya que en el mundo actual, al menos en los países occidentales, toda la sociedad interviene

en el quehacer común. Por ello, deberá defender el desarrollo, perfeccionamiento y buena administración de la Seguridad Social, y el reparto justo de la riqueza a través del juego acertado de los impuestos, sin que desaparezcan los incentivos de promoción individual. En este capítulo deberá también defender la seguridad ecológica, nacional y mundial, por ser un patrimonio vital para toda la humanidad; defenderá asimismo las virtudes cívicas, combatiendo todo cohecho, fraude, abuso o mal uso, y luchará contra los monopolios privados o estatales. La solidaridad de todos los españoles frente a la ley es también tarea suya, para lo cual considera fundamental la independencia máxima del poder judicial.»

**José Ortega Spottorno**  
5 de marzo de 1977



[DESCARGAR](#)

# ÁREAS DE NEGOCIO

## Santillana

### *Pasión por aprender*

2016 ha sido un año importante para Santillana, tanto en resultados como en iniciativas de negocio y en nuevos proyectos educativos y de formación. La compañía obtuvo unos ingresos de explotación de 638 millones de euros y un EBITDA de 171 millones (+2,3% respecto a 2015). Por países, destaca la contribución de España, Brasil, México, y los magníficos resultados obtenidos en este ejercicio por Perú, así como en general la buena marcha en el resto. En EE. UU., las adopciones escolares en el estado de Florida han supuesto un significativo incremento en ingresos y EBITDA respecto al año anterior.

En septiembre terminaba la compra de Carvajal Soluciones Educativas, una de las compañías de referencia en América Latina en el desarrollo de contenidos y tecnología para el aprendizaje, en especial libros de texto y literatura infantil y juvenil de prescripción educativa. La operación incluyó las marcas Greenwich, Buenas Noches, Torre Papel, Zona Libre, Kapeluz, Educa Inventia, Voluntad..., junto con la licencia para el uso de la marca Norma. Con esta operación la Compañía fortalece su negocio educativo en Latinoamérica, preservando

la identidad de sus marcas y asumiendo con mayor vitalidad los retos educativos que demanda la sociedad actual.

Las soluciones educativas de **UNOi** y **Compartir** proporcionan una respuesta integral a las necesidades educativas y suponen ya el 17% de los ingresos de la Compañía, con más de 850.000 alumnos. **UNOi** cerró el año con 282.000 alumnos y presentó en México su renovado modelo educativo en un evento denominado UNOi Forward. La propuesta define tres ejes alrededor del alumno: saber, valorar y actuar. A sus dos programas SE en español, y BE en inglés, se incorpora DO, que representa la cultura *maker* o aprender haciendo.

Por su parte, **Santillana Compartir** alcanzó los 571.000 estudiantes en 14 países, con un incremento en los ingresos del 12% respecto a 2015. Con una web renovada, continúa avanzando en su propuesta pedagógica sustentada en cuatro pilares: el alumno en el centro del aprendizaje, la creación de ambientes digitales de aprendizaje, el alcance a toda la comunidad educativa y la evaluación integral del aprendizaje.



Presentación del sello Loqueleo en los Teatros del Canal de Madrid

La división de **Idiomas** experimentó un buen año en ventas y un comportamiento excepcional en resultados. El crecimiento más significativo se produjo en la enseñanza de francés en España, donde las propuestas de **Santillana Français** fueron las preferidas de los estudiantes, liderando el mercado. **Richmond**, el sello de inglés de la Compañía, mantuvo su buena posición en Latinoamérica y en España, contribuyendo a la transformación digital del Grupo a través de la inclusión de sus contenidos tanto en Santillana Compartir como en UNOi. Al mismo tiempo, el crecimiento en Asia subraya la calidad internacional del catálogo de Richmond. Entre las tendencias en el mercado latinoamericano, destacan el incremento en las horas de inglés dentro de la educación reglada estatal y un creciente interés en el bilingüismo en los colegios privados. Richmond participa activamente en la provisión de soluciones educativas para ambas iniciativas. La compra del sello de inglés Greenwich, perteneciente a Carvajal Soluciones Educativas, complementa la oferta de Richmond y contribuye a la expansión del mercado de inglés en la Compañía.

En la línea de Literatura Infantil y Juvenil, el sello **Loqueleo** cumplió su primer año de vida completando su lanzamiento en España, Bolivia, Ecuador, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, EE.UU., Venezuela y los países pertenecientes a CAN y CAS.\*

Ha sido un año clave para consolidar la nueva marca y el diseño de colección y para crear una potente comunidad de lectores en redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube e Instagram) que superan los 2 millones de seguidores. Además, Loqueleo ha creado una *app* para elaborar cuentos y una plataforma de comprensión lectora basada en los estándares de medición de PISA, que se presentará en 2017.

Santillana mantiene su apuesta por la innovación educativa con nuevos proyectos como **Set Veintiuno**, el programa que ofrece recursos y servicios para educar el talento y las habilidades del ciudadano del siglo XXI. Se estructura en cuatro áreas: Activar, Pensar, Experimentar y Comunicar, y está basado en el trabajo por proyectos a partir de diferentes retos. Incluye los programas: Programación de las cosas, Aprender a emprender, Aprender a pensar, El valor de las cosas y Navegar y programar. Su lanzamiento comercial tendrá lugar en 2017 en España, Colombia y México.

En el ámbito de la evaluación, Santillana ha creado el Programa LOGROS, que integra las plataformas *HabilMind* (evaluación diagnóstica del centro y aspectos cognitivos y emocionales de los alumnos), *Aprendiza Eficaz* (portal de entrenamiento de las habilidades básicas cognitivas, competencia matemática y competencia lectora) y una colección de cuadernos prácticos.

\* CAN: incluye los países: Guatemala, Honduras y El Salvador.  
CAS: incluye los países: Costa Rica y Panamá.



El repositorio de contenidos digitales **Saber y Más** se ha incorporado a la oferta de los proyectores de EPSON para el mercado escolar. Además, la propuesta de aprendizaje adaptativo basado en la tecnología de Knewton, **A2O**, ha sido testada en 1.250 alumnos de álgebra de secundaria (12-13 años) de nueve países, demostrando su capaci-

dad para diseñar itinerarios de aprendizaje individualizados en tiempo real y ofrecer información al docente del rendimiento de cada alumno.

**SantillanaLab** continúa como plataforma y punto de encuentro de expertos de diferentes ámbitos educativos en relación a la innovación y nuevas tendencias. Este año se analizaron las potencia-

lidades del vídeo al servicio de la enseñanza y el aprendizaje, el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), el impacto de la cultura *maker* en la escuela, la transformación de los espacios educativos, y los nuevos modelos organizativos y de gestión de centros escolares orientados a la innovación.

Por último, en 2016 Santillana desembarcó en el ámbito de la formación para el empleo con **BeJob**, la nueva plataforma de aprendizaje y formación *online* que nació para dar respuesta a las necesidades reales del mercado laboral actual, formando nuevos perfiles profesionales con elevada demanda de empleo, especialmente en el campo de las tecnologías de la información y la estrategia y el *marketing* digital (programación web, robótica, infografía 3D, compra programática, *big data*, analítica digital, etc.). El portal facilita en tiempo real información sobre las ofertas de empleo relacionadas con cada curso, cuenta con certificación universitaria y ofrece el programa de aprendizaje en la nube de Amazon a través de su división AWS Educate.

## PRISA Noticias

### EL PAÍS

En 2016 *El País* celebró el cuadragésimo aniversario de su fundación. Un año de celebraciones y de acercamiento a los lectores. Un motivo para realzar la conversación global.

El pasado año *El País* reestructuró la redacción y se convirtió en un espacio moderno, flexible y funcional que facilita el trabajo diario, la comunicación y la interacción entre los periodistas. El periódico quiere satisfacer así todas las demandas de noticias del lector favoreciendo una comunicación ágil y una sincronización de equipos eficiente.

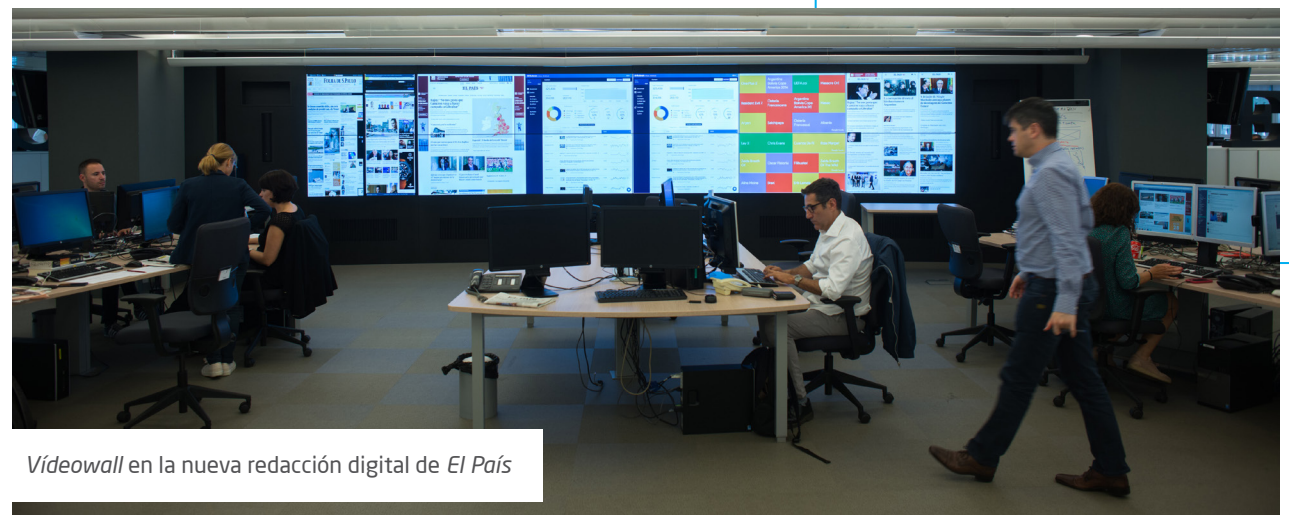
En el mes de junio *El País* implantó el plan 828, una estrategia de adaptación al modo de consumir información de nuestros lectores que incluye el rediseño y la ampliación de la oferta de boletines del periódico. El plan 828 acomoda los contenidos de la web a los hábitos de consumo de la sociedad, adaptando la información a los tramos de mayor demanda en los canales digitales: la primera hora de la mañana, el mediodía y la última hora de la tarde.

*El País* cierra el ejercicio con una difusión media de 194.005 ejemplares diarios (OJD). Se mantiene como líder de la prensa nacional. Se sitúa a más de 85.000 ejemplares de distancia de *El Mundo*, que cerró el año con una difusión media diaria de

108.510 ejemplares, y a casi 103.000 ejemplares de *ABC*, que tuvo una difusión media diaria de 91.159 ejemplares.

En 2016 la audiencia mensual de la página web de *El País* creció un 18% con respecto al año anterior. Así, en 2016 *El País* logró un promedio anual de 14.893.000 de usuarios únicos mensuales (ComScore PC + Móvil). También hay que destacar el aumento de lectores en América Latina. Los navegadores únicos han aumentado en la edición de *El País* América un 6% y *El País* Brasil ha experimentado un aumento del 77%. Así, el tráfico de América Latina supone un promedio del 34% de aportación mensual durante 2016.

La tendencia creciente es la del acceso a través de dispositivos móviles en detrimento del uso del ordenador. En 2013 un 73% de los usuarios accedía a *El País* a través del PC y en 2016 esta cifra ha caído hasta el 35%. Los lectores que utilizaban un dispositivo móvil para entrar en la web constituían un 27% del total y en 2016 este porcentaje subió hasta el 65%. El aumento más notable lo han experimentado los contenidos multimedia. En 2016



Videowall en la nueva redacción digital de *El País*

Set de TV de *El País* Vídeo

el promedio mensual de reproducciones en vídeo en *El País* aumentó un 578% con respecto al año anterior, gracias a la creación de nuevos contenidos como los directos en Facebook o el desarrollo de un canal en Youtube.

La actividad en redes sociales ha experimentado un gran impulso tanto en volumen de seguidores de sus cuentas

en las principales plataformas (más de 16 millones en Facebook, Twitter, Instagram y Youtube) como en captación de tráfico y de lectores. La apuesta por el vídeo y los nuevos formatos en este entorno, y la narración en directo de los grandes acontecimientos del año (elecciones en EE.UU., elecciones generales en España, atentados en Bruselas y Niza, y los Juegos Olímpicos) situaron a *El País* en el centro de la conversación informativa global, confirmando la relevancia de la marca como fuente de información prioritaria para los usuarios de las redes.

En febrero de 2016 Google comenzó a destacar en los resultados de las búsquedas móviles aquellas páginas web de contenidos que tuvieran AMP habilitado (el nuevo sistema de Páginas Móviles Aceleradas). Este formato, que multiplica por cuatro la velocidad de descarga, es una clara apuesta por el acceso a los contenidos desde móvil y tabletas, que no ha parado de crecer año tras año (47% en 2015). Google ya ha logrado asociar al proyecto a 38 grandes medios internacionales, siendo *El País* el único medio en español impulsor de la iniciativa.

El crecimiento en visitas ha sido exponencial desde su lanzamiento: el tráfico de *El País* desde buscadores en formato AMP ha pasado de un 0,65% en abril del 2016 a un 11,44% en noviembre, lo que supone más de la mitad de todo el tráfico SEO móvil (19,59% en noviembre de 2016 frente al 26,38% desde PC).

En redes sociales la aportación de tráfico desde el formato de Instant Articles ha seguido creciendo desde su nacimiento en abril de 2016. Este crecimiento sigue la estrategia marcada para redes sociales, donde también se apuesta por el formato de vídeo dentro de Facebook.

El vídeo ha continuado consolidándose como uno de los formatos esenciales de *El País*. En el año 2016 se ha avanzado en la producción de contenidos, con una media mensual de 1.200 vídeos. Se han desarrollado formatos propios en la redacción con el objetivo de consolidar una marca diferenciada.

En 2016 se ha impulsado el vídeo en directo. Se han realizado unos 50 programas especiales de televisión. Desde debates entre candidatos políticos, el programa en el Congreso de los Diputados sobre la investidura o el especial sobre la noche electoral en Estados Unidos, que se emitió simultáneamente desde los estudios de Washington, New York y Madrid. Se ha lanzado una parrilla de contenidos en Facebook Live, con más de dos horas en directo cada día. Ha sido también el año de la multiplicación de la audiencia por los canales de distribución de las redes sociales. Facebook es ya nuestro principal vehículo de publicación de contenidos.

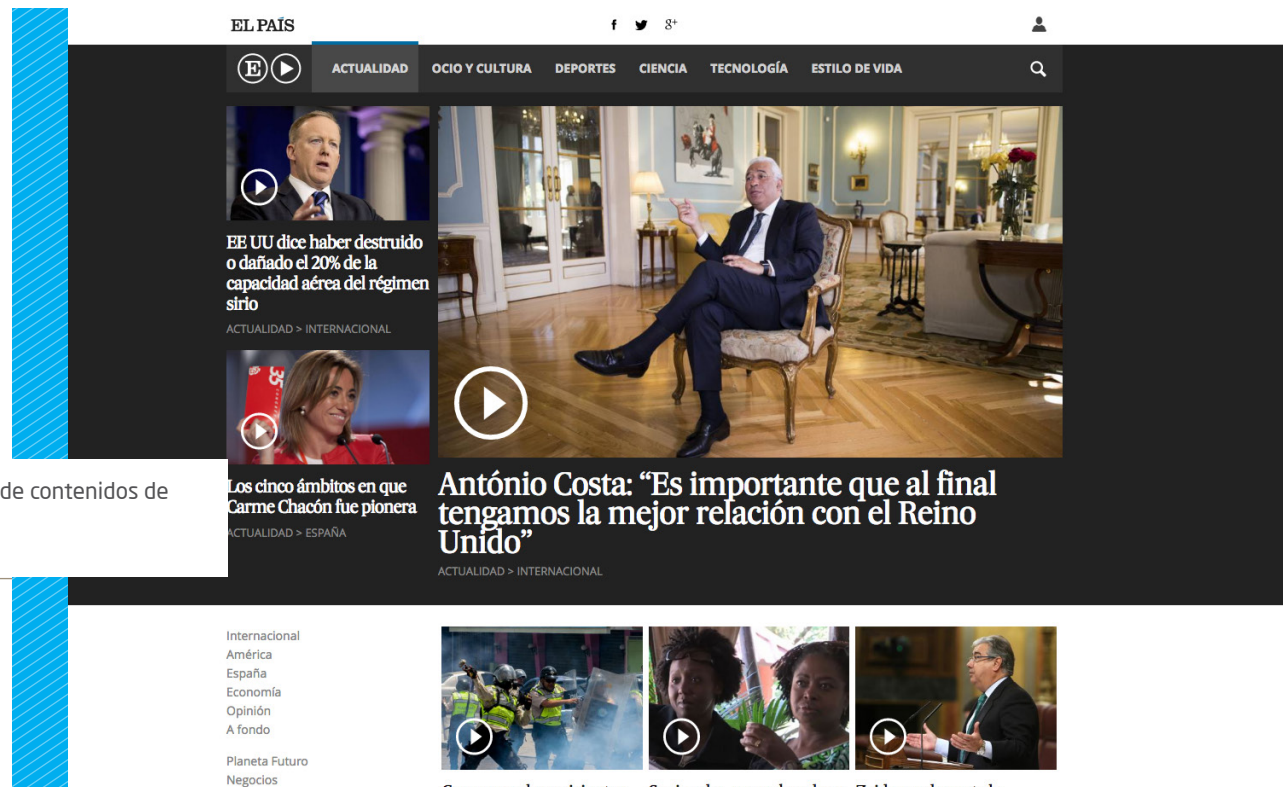
*El País* también ha apostado por formatos largos, participando en la producción de documentales; y en la innovación, estrenando contenidos producidos en VR (realidad virtual).

El vídeo se ha consolidado también en su desarrollo tecnológico. 2016 fue el año en el que estrenamos un nuevo plató en el centro de la redacción, una nueva plataforma de recepción de señales y

un aumento del equipo humano que permite desarrollar productos más complejos. Cerramos el acuerdo para adaptar el *player* de Youtube a los contenidos de *El País*, que permitirá una mejor distribución y comercialización de nuestros vídeos.

En resumen, nuestra audiencia ha pasado de los 85 millones de espectadores de inicios de 2015 a los 173 millones con los que hemos cerrado 2016.

Oferta permanente de contenidos de *El País* Vídeo.



## CELEBRACIÓN DEL 40 ANIVERSARIO DE EL PAÍS

El 4 de mayo de 1976 llegó a los quioscos el primer ejemplar del periódico *El País* y cuatro décadas después celebró su aniversario como el diario global en español con más lectores.

La música jugó un importante papel en las celebraciones. En enero comenzaron Los Matinales de *El País*, una alternativa musical para todos que llevó la música en vivo al horario diurno de fin de semana. Iván Ferreiro, Marlango o Leiva fueron algunos de los artistas que actuaron.

Bajo el lema «Únete a la conversación», *El País* celebró también conversaciones con algunos de los protagonistas de los últimos 40 años y con quienes lo serán en las próximas décadas. A través de esta fórmula, *El País* ofreció un espacio de reflexión, invitando a sus lectores a un diálogo abierto y global basado en la información, el análisis, la tolerancia, la democracia y la dignidad.

El 22 de febrero se estrenó en los Cines Capitol de Madrid el documental *El País con la Constitución*, que recupera la memoria de quienes vivieron el intento de golpe de Estado del 23 de febrero de

1981, y el papel que jugó el diario en el relato de aquellas horas clave en la historia de España.

*El País* y LOS40 se unieron para celebrar sus aniversarios con el concierto de Paul McCartney en el estadio Vicente Calderón en junio. Tras más de una década, el exbeatle volvió a tocar en España ante más de 45.000 personas.

La celebración del 40º aniversario de *El País* llegó a su punto más alto durante la primera semana de mayo: desde el lunes 2 y hasta el domingo 8, se presentó una gran exposición multisensorial en el Palacio de Cibeles de Madrid. Una muestra dedicada a la historia del diario, que recorría los principales acontecimientos que han contribuido a la transformación de la sociedad española.

Más de 15.000 visitantes, 350 imágenes icónicas, 120 portadas históricas, 15 pantallas con la tecnología de visualización más avanzada y siete espacios dedicados a estas cuatro décadas. Además se proyectó *Fukushima, vidas contaminadas*, el primer reportaje en realidad virtual de la historia de *El País*. El miércoles 4 de mayo, fecha de la fundación del diario, se celebró el almuerzo de empleados de *El País* en la Galería de Cristal del Palacio de Cibeles, al que asistieron cerca de 600 personas.

El jueves 5 de mayo tuvo lugar la cena de gala por el 40º aniversario del periódico, que contó con la presencia de Sus Majestades los Reyes de España. Durante el acto se entregaron los galardones de la trigésimo tercera edición de los Premios Ortega y Gasset de Periodismo.



Los Reyes visitan la exposición del  
40º aniversario de *El País*



El viernes 6 se rindió homenaje a los quiosqueros que han vendido los más de 5.200 millones de ejemplares del diario a lo largo de su historia. Ese mismo viernes tuvo lugar una reunión de antiguos alumnos de la Escuela de Periodismo UAM-*El País*; que celebraba su 30º aniversario.

Con el objetivo de compartir este recorrido único con todos sus lectores, *El País* salió de ruta para acercar la exposición hasta Bilbao, Barcelona, Santiago, Valencia y Sevilla, y cruzó el Atlántico para llegar también a Ciudad de México.

Además, 2016 ha sido un año de gran actividad institucional para *El País* con la organización de numerosos foros de debate en los que han participado las máximas autoridades gubernamentales y empresariales de Iberoamérica e importantes líderes de opinión para analizar retos y oportunidades en la región desde el punto de vista económico, sociopolítico y geoestratégico, como son el Foro por la Paz en Colombia, en Bogotá; el Foro Latam, USA & Spain in the global economy en Nueva York o el Foro Hitachi Social Innovation Forum 2016 sobre tecnología, innovación social e infraestructura.

Durante el pasado año nació Librotea, el recomendador de libros de *El País* donde variadas personalidades del mundo de la cultura y los propios usuarios comparten sus preferencias literarias.

*El País* lanzó también, en el mes de mayo la primera edición de **El País Retina**, un foro sobre la revolución digital en Iberoamérica que da respuesta a las tendencias tecnológicas del momento. El objetivo es comprender cómo se está produciendo la



El jefe de Gobierno de la Ciudad de México inaugura la Exposición del 40º Aniversario de *El País* en el Palacio de Bellas Artes de México

transformación digital en el ámbito hispanohablante e iberoamericano y convertirse también en un punto de encuentro de los agentes de este cambio.

Además, se ha celebrado la segunda edición de **El País con tu futuro** en Madrid y la primera en Ciudad de México, un encuentro centrado en el mundo laboral de la educación y el desarrollo profesional dirigido a los jóvenes, para orientar y estimular a los alumnos de 2º de bachillerato cuando deciden su carrera profesional. Durante dos días, alrededor de 2.000 jóvenes en Madrid escucharon más de 70 ponencias de reconocidos profesionales de todos los sectores y participaron en diversos talleres con el objetivo de potenciar habilidades de comunicación eficaz, liderazgo, trabajo en equipo y pensamiento creativo, entre otras.

Durante el 2016, *El País +*, el espacio de fidelización del suscriptor de *El País* lanzado en 2014, ha seguido ofreciendo a sus suscriptores la posibilidad de asistir a numerosos actos culturales en toda España. A lo largo del año se han distribuido más de 55.000 entradas para preestrenos de películas, musicales, conciertos de música clásica y visitas privadas a grandes exposiciones; 1.170 suscriptores han disfrutado de estos y otros eventos relacionados con la redacción de *El País*.

A pesar de que la difusión en suscripciones ha caído un 9,6% con respecto a 2015, el ingreso medio por suscripción se ha incrementado un 18% debido a ofertas más rentables y a la política de retención y fidelización de nuestros clientes a lo largo del año.



Ganadores de la décima edición de los Premios As del Deporte

## AS

As.com logró su record histórico en audiencias en junio de 2016 con un total de 7.735.000 usuarios únicos a nivel mundial desde PC (datos de Comscore), coincidiendo con los eventos deportivos de la Eurocopa y la Copa América Bicentenario.

En España, según datos de Comscore Multiplataforma (PC más accesos desde dispositivos móviles) recogidos en noviembre de 2016, As.com alcanzó una audiencia de 7,8 millones de personas, siendo el segundo medio de referencia en el mercado español.

## América crece

La expansión internacional de As.com continuó imparable, especialmente en el mercado latinoamericano, con unos incrementos de tráfico extraordinarios. Destacan especialmente las ediciones de México, con un crecimiento del 113%, de Chile o Colombia, con subidas del 130% y 70%, respectivamente. El tráfico proveniente del continente americano representa ya el 48% del total, dato que demuestra la vocación de As por internacionalizar sus contenidos.

En el mes de noviembre, As.com se situó como el medio de deportes en castellano más visto en Latinoamérica, según el dato que ofrece ComScore. En octubre de 2016 todas las ediciones latinoamericanas: México, Colombia y Chile, se situaron como líderes en sus respectivos países y en un tiempo récord.

As continuó expandiendo su marca a lo largo de 2016 con la apertura de una nueva delegación en Miami para atender al mercado estadounidense. En EE.UU. se ha logrado incrementar la audiencia en relación al 2015 un 67%. También continúa extendiéndose, a través de franquicias, en Asia (Singapur y Malasia) y alcanza también a la audiencia africana (Sudáfrica). *As English*, edición en inglés del *site*, también ha experimentado un incremento notable: un 112% en los últimos doce meses, gracias a la ampliación de sus contenidos.

Al tiempo, la web del diario ha sabido adaptarse con rapidez a los cambios tecnológicos. Durante 2016 estrenó diseño responsivo, para optimizar la visualización de sus contenidos en los diferentes dispositivos, especialmente los móviles, que ya suponen la principal vía de acceso para los lectores. Un 62% llegan a As a través de ellos. Cada vez son más los usuarios de As que consumen contenido en plataformas de terceros como Google AMP y Facebook Instant Articles.

Como parte de la transformación digital, Google apuesta por el proyecto de innovación multimedia Football Data Suite de As, gracias al Fondo de Innovación de la Digital News Initiative (DNI), una alianza de la compañía norteamericana con medios de comunicación europeos para apoyar la innovación y los nuevos formatos en el periodismo digital.

Asimismo, y en la línea de las tendencias de mercado, As ha sabido potenciar el acceso desde nuevas vías de distribución, redes sociales y tráfico desde buscadores principalmente, cuyo peso ha crecido de manera espectacular. Aunque los lectores que acceden a As.com desde su portada continúan siendo mayoría, esas nuevas puertas de acceso cobran una relevancia cada vez mayor. En España se acercan al 50% y en América lo superan.

En cuanto a *AsTV*, que agrupa todos los contenidos audiovisuales del *site*, también ha crecido notablemente en difusión a lo largo de 2016, con más de 20 millones de reproducciones de vídeo al mes y un incremento del 33% de reproducciones de vídeo interanuales, según la herramienta de medición interna Omniture.

En cuanto a la edición impresa, As es líder en difusión en siete comunidades autónomas donde aumenta su distancia respecto a su principal competidor (OJD).

Durante el 2016, As ha reforzado su área de eventos, con la creación del I Campeonato de Golf y han continuado los Encuentros As con la participación de personalidades del deporte en varias ciudades españolas. Además, el diario As celebró la primera edición de ED16, un foro deportivo de referencia que reunió a organizadores, marcas y expertos. As fue también medio oficial de la Vuelta a España de ciclismo y del torneo Internacional de Fútbol Sub-20 COTIF 2016.

En diciembre se celebró la décima edición de los premios anuales As, donde se ha homenajeado a los deportistas españoles que han logrado medallas olímpicas en RIO 2016.

## CINCO DÍAS

La web de *Cinco Días* ha mantenido su tendencia de crecimiento logrando récords de audiencia en 2016 y alcanzando en abril los 2.978.000 usuarios únicos. *Cinco Días Sites* superó los 4.341.000 usuarios únicos en el mes de diciembre con un promedio anual de 3.020.000 usuarios únicos (ComScore PC + Móvil).

El afianzamiento de sus productos más innovadores, como el canal de tecnología **Smart Life** o el vertical **Territorio Pyme**, creado para autónomos y pymes; las versiones móviles, tanto en formato aplicación nativa

como de navegador, así como su apuesta por crear nuevos formatos y narrativas para llevar la credibilidad y el rigor de la información financiera del diario a la web, han sido los puntales del buen resultado obtenido.

*Cinco Días* ha seguido impulsando un espacio propio de encuentro y diálogo sobre los temas económicos y empresariales más actuales, para confrontar ideas y suscitar debates que ayuden a entender los retos del momento. Jornadas como *La transformación de la economía digital*, a la que asistieron más de 300 empresarios, o la *II Jornada Planes de Pensiones en España*, con la perspectiva de los distintos modelos de sistemas de pensiones en Europa; han sido un punto de debate y reflexión. Asimismo, hemos continuado con *Los desayunos de redacción*, recurso periodístico crucial en *Cinco Días*, donde unir el diálogo y la información de máximo interés con los distintos agentes económicos.

La IX Edición de los Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial ha distinguido este año a NH Hoteles Group, Blendhub Corp y la *spin-off* de la Universidad Poli-

técnica de Cartagena, EMITE. El acto se clausuró con la conferencia de Chema Alonso, CDO de TELEFÓNICA.

## EL HUFFINGTON POST

El año 2016 fue el año de la consolidación de *El Huffington Post*. Durante los doce meses ha permanecido entre los diez diarios digitales más leídos en España y, de media, se ha mantenido como el segundo medio nativo digital más consultado. Además, ha sido el mejor año de su historia en Facebook, red social en la que casi ha triplicado el número de seguidores hasta alcanzar los 850.000 «amigos». En términos globales, *El Huffington Post* ha proseguido su expansión internacional y cuenta ya con 17 ediciones en todo el mundo, tras la incorporación de México y Sudáfrica.

Desde el primer momento, *El Huffington Post* ha experimentado con nuevos formatos y narrativas en vídeo adaptadas a las nuevas demandas del lector, lo que le ha permitido triplicar el consumo de vídeo en este último periodo, ganando también en influencia gracias a las entre-

vistas con las principales personalidades de la política y la cultura, y a la publicación de exclusivas con una gran repercusión mediática.

## PRISA REVISTAS, LA FACTORÍA

En 2016, La Factoría se ha consolidado como una empresa de referencia en la producción de contenidos a medida en España. Además, ha reforzado su colaboración con PRISA Brand Solutions como productora de contenido de marca (*branded content*), tanto para las marcas de PRISA Noticias como para PRISA Radio.

A lo largo del año, se han ganado nuevos proyectos de gestión de contenidos: *Hojas para Altadis*, *Club + Renfe*, *Observatorio de las Pensiones*, *Acciona Magazine*, revista *Transforma* para Tragsa, revista *Corazón y Salud* para la Fundación Española del Corazón, entre otros.

Paralelamente, ha seguido gestionando las revistas que constituyen la nueva oferta de sábado de *El País*: *Icon*, *S Moda*, *BuenaVida* y *Tentaciones*. Esta reconfiguración de la oferta de fin de se-



Foto de familia de la entrega de los Premios *Icon* 2016

mana ha convertido a PRISA en uno de los editores líderes de estilo de vida en España, presentes en tres de los grandes segmentos publicitarios: moda femenina, moda masculina y salud.

En abril de 2016, lanzó el *site* EIMotor.com, especializado en la información de motor y transversal a todas las marcas de PRISA Noticias (*El País*, *As* y *Cinco Días*), que cerró 2016 superando los 800.000 navegadores únicos y los 5,8 millones de páginas vistas. Desde el mes de agosto gestiona el *site* de información sobre bienestar *BuenaVida+* para el diario *As*, que superó los 700.000 navegadores únicos sólo tres meses después de su lanzamiento.

## MERISTATION

En 2016 se han lanzado novedosos contenidos buscando un nuevo perfil de usuario más joven y consumidor de audiovisual mayoritariamente. Se ha superado el millón de reproducciones de vídeos mensuales con programas como *Sólo en MeriStation* o *Sabías qué*. Se han duplicado prácticamente las interacciones con las redes sociales, pasando de las 20.000 instancias diarias a más de 40.000 de media.

Paralelamente, se ha establecido un diálogo con la comunidad para reducir el uso de *ad blockers* a cambio de moderar la publicidad, fortaleciendo la creciente área del *native advertising*.

## PRISA Radio

**PRISA Radio** es el mayor grupo radiofónico en español, con 23.087.000 oyentes y más de 1.250 emisoras entre propias, participadas y asociadas en México, España, EE. UU., Colombia, Costa Rica, Panamá, Argentina y Chile, y a través de franquicias en Guatemala, Ecuador, Paraguay y República Dominicana. PRISA Radio tiene un modelo de negocio consolidado en sus distintos formatos radiofónicos, con una apuesta por la expansión de la radio y la música en Latinoamérica, y por la innovación permanente en el sector del audio, concretamente en el audio *on-demand*. Este modelo hace de PRISA un referente radiofónico de carácter global en el mundo de habla hispana.

### PRISA Radio cierra el 2016 con 23 millones de oyentes y 30 millones de navegadores únicos

Un año más, las marcas de radio hablada de PRISA Radio han mantenido su compromiso con la información, el deporte y el entretenimiento a través de una potente red de emisoras, páginas webs y aplicaciones móviles.

En **España**, PRISA Radio finaliza el 2016 con 11.208.000 oyentes (EGM). Cadena SER, que



Presentación de la nueva temporada de la Cadena SER

cuenta con 4.476.000 oyentes, es líder absoluto en el segmento de radio hablada. LOS40, con 2.938.000 oyentes, es desde hace más de cinco décadas la marca radiofónica de entretenimiento número 1 en España y con presencia en diez países de Latinoamérica.

Caracol Radio, con 1.828.000 oyentes, sigue siendo la cadena de información, deportes y entreti-

nimiento líder en **Colombia** y una de las más prestigiosas de América Latina, que junto a W Radio, constituyen uno de los pilares de PRISA Radio. El conjunto de emisoras del Grupo Caracol alcanzan los 7.850.000 oyentes.

En **Chile**, PRISA Radio es líder indiscutible del mercado radiofónico con 2.269.000 oyentes. De los diez formatos distribuidos, cinco se encuentran

entre los diez primeros del *ranking* de audiencia, destacando la emisora de radio hablada ADN Radio Chile y Radio Corazón que, un año más, sigue siendo la radio más escuchada del país.

En el mercado de **México**, PRISA Radio opera a través de Radiópolis, participada al 50% por Televisa, y en la que PRISA Radio aporta su amplia experiencia en la gestión. Radiópolis, a través de sus 75 emisoras, propias y afiliadas, distribuye seis líneas de programación hablada y musical, tiene una audiencia de 1.381.000 seguidores diarios.

En **Argentina**, las emisoras de PRISA han registrado 870.000 oyentes en 2016. Radio Continental continúa reforzando su reconocimiento dentro de la radio hablada del país.

PRISA Radio en **Estados Unidos**, con una audiencia de 112.000 oyentes en diciembre, opera dos emisoras que emiten en español, una para la zona de Los Ángeles y el sur de California, zona que concentra a más del 30% de la población hispana de Estados Unidos, y otra que emite en Miami, ciudad en la que es líder en radio hablada para el mundo hispano.

En **Costa Rica**, PRISA emite tres formatos de radio a través de una sociedad participada al 50% con el Grupo La Nación. Con tres líneas de radio musical: Bésame, LOS40 y Q'Teja, cuenta con 204.000 oyentes diarios.

Durante 2016, PRISA Radio ha intensificado sus esfuerzos para posicionar sus productos como referentes en el ecosistema de medios digitales, buscando liderar el desarrollo del audio *online* en

todos sus mercados. Las emisoras del Grupo alcanzan los 48 millones de horas de escucha de radio en directo a través de los soportes digitales, obtuvieron más de 12 millones de descargas mensuales de audios bajo demanda y han sobrepasado los 30 millones de navegadores únicos en sus diversos productos web y móviles. Asimismo, cuenta con una sólida base de seguidores en las diferentes redes sociales, que ya alcanzan los 38 millones.

Las principales líneas de trabajo de este ejercicio han sido:

El rediseño de los *sites* de cinco radios habladas y tres radios musicales de América, con el objetivo de dotar a todos los productos de herramientas de gestión de contenidos que potencien el consumo de audio, faciliten la publicación de contenido multimedia, se adapten al consumo móvil y permitan generar más tráfico.

En respuesta al continuo crecimiento de la escucha de audio en directo y bajo demanda a través de Internet, se ha lanzado el *player* responsivo de audio en directo en 28 radios y se ha iniciado la incorporación del consumo a la carta en dichos *players*. Para mejorar la monetización del contenido audio se han implementado herramientas de venta de publicidad y analítica en el audio a la carta.

También se ha trabajado en la mejora de las aplicaciones de LOS40 y Cadena SER que mejoran la interacción con los usuarios y el consumo del contenido multimedia. Se han lanzado las aplicaciones de 7 radios utilizando la plataforma corpora-

tiva para el desarrollo de aplicaciones Replicapp.

Finalmente, se ha puesto en marcha **Podium Podcast**, la red global de *podcasts* en español, con web y *app* propias, además de multidistribución en agregadores de audio digital. Se ha iniciado el proyecto HERTZ financiado, por el fondo de Innovación para medios de Google, un proyecto pionero en habla hispana para hacer visibles los contenidos de la radio en los buscadores y redes sociales, y aumentar el consumo de audios bajo demanda.

## LA MÚSICA EN PRISA RADIO

En 2016 nuestras emisoras musicales en España han revalidado su liderazgo de audiencia.

**Los 40 Principales** ha sido un referente imbatible de la radio musical en España. Desde esa posición de liderazgo, la emisora ha celebrado sus 50 años de vida con el evento musical más relevante del año: el concierto de Paul McCartney en el estadio Vicente Calderón de Madrid. Al tiempo, ha dado un giro en su estrategia. Los 40 Principales se convierten ahora en LOS40. Un viaje que supone no solo un cambio de logotipo o de nombre, sino la transformación de una *radiofórmula* en una compañía digital que se articula alrededor de una televisión, una radio, un canal de vídeos en Internet y una ambiciosa cartera de eventos.

**Cadena DIAL** se ha consolidado como la segunda emisora más escuchada en España. La cadena prescriptora por antonomasia de la música en español desde hace 26 años ha reforzado su posi-



Foto de familia de los Premios DIAL

ción y ha afianzado su programa despertador, *Atrévete*, con Jaime Cantizano al frente, añadiendo también cambios en su programación.

**M80 Radio** se ha repositionado, conservando los valores de música de calidad de todos los tiempos, añadiendo sonidos de décadas más recientes y una cuidada dosis de novedades musicales. En 2016 destaca el lanzamiento de

¡Arriba España!, el programa de la mañana de Juan Luis Cano, que se puede seguir en las ondas y simultáneamente en *video-streaming*.

Las emisoras musicales en Latinoamérica durante 2016 han seguido ganando en proximidad y en interactividad con el oyente, consiguiendo crecimientos importantes a través de LOS40 en Chile y México.

En México, **LOS40** ya es la cuarta opción en el *ránking* de preferencias que sigue liderado desde hace un año **Ke Buena**, dedicada a la música regional mexicana, y que además ha diseñado su nueva tarjeta de crédito con el grupo financiero Banorte. Dentro de la actividad de LOS40 destaca De película, el programa de cine de la emisora que goza de un posicionamiento único en los circuitos de Hollywood, y que también se ha replicado en Colombia.

**Tropicana** ha lanzado este año como principal apuesta de la radio musical de Colombia un nuevo *morning show* que ha tenido muy buena acogida de audiencia. Las emisoras musicales de **Caracol** han vuelto a reunir a sus oyentes alrededor de los escenarios del Tropic concierto y el Festival Urbano de **Oxígeno** con una asistencia que supera las 60.000 personas. LOS40 Colombia organizó el VIVA 40, un formato de festival innovador y con diferentes zonas de ocio, que congregó a 8.000 personas alrededor de las actuaciones de Babasónicos y Vicente García, entre otros.

Un año más, La Gran Noche de la **Corazón**, el gran evento organizado por la radio número 1 de Chile y la gala del reconocido comunicador Pablo Aguilera, que ha celebrado los





Nueva imagen de LOS40 en su 50° aniversario

30 años de su programa, han tenido gran poder de convocatoria con casi 30.000 asistentes. También ha repetido el éxito comercial y de convocatoria el Festigame de LOS40, con casi 45.000 personas. En este país también han destacado este año los resultados históricos en audiencia de LOS40 y Radioactiva, así como la consolidación de Radio Imagina como la segunda radio más escuchada en Santiago de Chile.

En Argentina, LOS40 sigue siendo líder de audiencia entre los jóvenes de 18 a 24 años. Este año ha destacado especialmente el estreno del progra-

ma despertador que presenta Nicolás Magaldi. La emisora de rock RQP ha doblado su audiencia en el transcurso del año y se encuentra a punto de situarse entre las diez primeras emisoras del *ranking* de audiencia.

Los acontecimientos musicales de PRISA Radio en Latinoamérica que más han destacado en 2016 fueron los dos macroconciertos de México celebrados en el Estadio Azteca con la emisora Ke Buena, que han reunido a las mejores bandas de música regional mexicana ante más de 100.000 personas.

## LOS40, UNA MARCA GLOBAL

La renovada visión estratégica de **LOS40** refleja también el carácter internacional de la marca, presente en 11 países y la sitúa globalmente como líder de entretenimiento digital, contenidos audiovisuales y eventos musicales.

La razón de ser de LOS40 es que la música y el entretenimiento formen parte de la vida de la gente, por este motivo, su lema *Music Inspires Life* pretende promover el poder de la música para contagiar un cambio positivo en el mundo. La nueva marca de LOS40, cargada de valores y significado, ha señalado el punto de partida de la transformación digital.

Los eventos de LOS40 también se han adaptado a esta nueva visión. Su entrega de premios anual se ha transformado en LOS40 Music Awards para celebrar el 50 aniversario de la emisora con una proyección más global y multipantalla. Esta gran fiesta de la música se ha consolidado como el evento musical televisivo más importante en español y ha sido retransmitido en 21 países de Latinoamérica a través del canal HTV de TURNER y de los canales de televisión del grupo ALBAVISIÓN.

La programación global de LOS40 también ha sido una de las protagonistas de este año, destacando la buena acogida de LOS40 *Global Show*, *World Dance Music (WDM)* y LOS40 *BlackJack* en todos los mercados.

## PLANET EVENTS

La promotora de conciertos Planet Events ha organizado en 2016 giras y conciertos en España de importantes artistas nacionales e internacionales, destacando el concierto de Paul McCartney en Madrid, al que asistieron 45.000 personas, patrocinado por *El País* y LOS40 en sus 40º y 50º aniversarios respectivamente; y la gira de «El gusto es nuestro», el reencuentro en escenarios tras 20 años de Serrat, Sabina, Ana Belén y Víctor Manuel, siendo uno de los *tours* que más ha vendido en nuestro país (más de 80.000 entradas). Asimismo, hay que señalar la organización de la primera gira del nuevo artista urbano Maluma, con más de 30.000 entradas vendidas, además de otras como

Charlie Puth, Carlos Rivera, Carlos Baute, Dvicio, Mariza, Franco de Vita o Eros Ramazzotti. Igualmente, la compañía ha programado a Malú, Manuel Carrasco, Alejandro Sanz o Raphael, entre otros, en diversas ciudades.

Un año más, ha destacado su producción en actos como Los Matinales de *El País*, Premios DIAL, Premios As del Deporte, Premios Ondas, Primavera Pop o Actúa, y LOS40 Music Awards.



Concierto de Paul McCartney en el estadio Vicente Calderón, de Madrid

Vicente Jiménez, director general de la SER, en la presentación de Podium Podcast



También ha participado en la organización de festivales como Dcode, MadTown Days o el ambicioso Noches del Botánico, que ha incluido a artistas de la talla de Patti Smith, Robert Plant o Wilco; y en eventos de electrónica como Oro Viejo o el festival A Summer Story.

## TYRONA EVENTOS

Durante 2016, Tyrona Eventos ha realizado la organización y producción de los eventos más importantes de Colombia, entre ellos artistas como Guns N Roses, que supuso un récord histórico en recaudación, Aerosmith o Iggy Pop, entre otros.

Tyrona Eventos se sitúa dentro de las dos compañías más importantes del sector de conciertos en Colombia, organizando más de 20 espectáculos musicales de distinto formato con ingresos que superaron los 11 millones de euros.

## AUDIO ON-DEMAND

En 2016 se ha lanzado Podium Podcast, la red global de *podcasts* en español; una red viva y flexible con una oferta a la carta que se adapta a los gustos e intereses de cada oyente, con productos pensados exclusivamente para Internet, con nuevas narrativas radiofónicas que

cuidan el sonido y apuestan por la calidad. Desde su arranque, Podium Podcast ha registrado 4 millones y medio de descargas totales, se han estrenado 23 series distintas de *podcasts*, se ha creado una aplicación y ha recibido el Premio Ondas 2016 a la mejor plataforma de Internet.

## PRISA Audiovisual

### PRISA Vídeo

En 2016 se celebró el 40º Aniversario de *El País* y PRISA Vídeo estuvo muy presente en los actos de conmemoración, que incluyó tanto la cobertura de varios de los eventos como el desarrollo de propuestas de contenidos en coordinación con su comisariado y sus gestores.

El día 22 de febrero se estrenó el documental *El País con la Constitución*, donde se relata la noche que cambió la historia de la joven democracia española y el importante papel que el diario desempeñó en la difusión de la verdad de lo que estaba pasando y el restablecimiento de la estabilidad del gobierno en España.

En su actividad para clientes externos destaca el estreno de la serie documental *Guardianes de la Historia*. El programa (un semanal de 6 episodios encargado por el canal Movistar #0) es un proyecto ideado por PRISA Vídeo y tiene su origen en la World Monuments Fund, una fundación de mecenas que se dedica al cuidado



Los tres guardianes de la historia, Juan Luis Arsuaga, Nira Juanco y Santiago Zannou, en el templo de Angkor

del patrimonio en todo el mundo. En la serie se muestran aspectos menos accesibles de lugares y monumentos muy conocidos como la Alhambra de Granada, las ruinas de Pompeya, rincones de Nápoles y el conjunto de templos de Angkor Wat, en Camboya, de la mano del paleontólogo Juan Luis Arsuaga, Nira Juanco y Santiago Zannou. También se mostraban lugares menos visitados como la ciudad de Lalibela y sus increíbles iglesias

excavadas en la piedra, o las Huacas del Sol y la Luna en Perú, entre otros.

Santillana ha confiado en PRISA Vídeo para la producción de varias piezas de vídeo educativo dirigidas a padres, alumnos y profesores sobre las habilidades con respecto a los siguientes bloques temáticos: «El valor de las cosas», «Emprender» y «Aprender a pensar».

PRISA Vídeo ha colaborado con *El País* en la producción de varias piezas relacionadas con la cobertura de la actualidad, como las Elecciones Generales de diciembre, con el primer debate electoral televisado en *streaming*, en acontecimientos especiales como *Refugiados*, o en grandes eventos como *Invertir en Puerto Rico* o el foro digital Retina.

En septiembre se estrenó en el Festival de San Sebastián el largometraje documental *El fin de ETA*, con dirección de Justin Webster y guión de José María Izquierdo y Luis Azpeolea. Una elaborada crónica documental que persigue preservar la memoria de los muertos y reflexionar sobre qué propició el final de la violencia armada.

Además se dio continuidad a la producción de proyectos de publicidad nativa en vídeo para diferentes empresas como el Banco Popular o el Banco de Santander. En ambos casos PRISA Vídeo se encargó de la producción audiovisual en colaboración con otras empresas del Grupo para su difusión tanto digital como para eventos físicos.

En el año 2016 se concentró la actividad de producción de Plural Entertainment España en PRISA Producciones de Vídeo, mediante una operación de cesión de activos.

## MEDIA CAPITAL

En 2016, el Grupo Media Capital mantuvo su esfuerzo de optimización de procesos y de estructura de costes, de enfoque en áreas de cre-

cimiento estratégicas y de búsqueda de nuevos modelos de captación de ingresos manteniendo la innovación, calidad y diversidad de la oferta de contenidos.

Además, las empresas del grupo portugués mantuvieron el refuerzo y la creación de nuevas sinergias, aprovechando lo mejor de cada una para desarrollar proyectos innovadores. Los resultados fueron positivos tanto internamente como por parte de los consumidores, y en lo que respecta a introducción de nuevas soluciones de comunicación y contenidos en el mercado. En ese ámbito destacan TVI y Media Capital Digital (MCD) que, además del esfuerzo de integración de las respectivas redacciones y del departamento comercial, mantuvieron el desarrollo de sinergias que aprovechan el *know-how* del área digital y los contenidos exclusivos de la emisora para seguir creando *apps* innovadoras e interactivas.

También con las radios se potenció el desarrollo de contenidos cruzados y de servicios entre estos canales y productos de Media Capital.

Tanto en Portugal como en el exterior se reconoció en el año 2016 la calidad de las producciones audiovisuales de Media Capital. Además, los servicios de producción de imagen y de escenografía mantuvieron su crecimiento internacional, conquistando nuevos mercados y clientes.

En 2016 Media Capital obtuvo ingresos de 174 millones de euros y un EBITDA de 41,5 millones de euros. Sus ingresos de publicidad ascendieron a 121,4 millones de euros.

Destaca el incremento de visualizaciones de vídeo de los *sites* de Media Capital Digital (MCD) que superaron los 150 millones, mientras que el conjunto de los *sites* del Grupo ocupó el top 5 del *ranking* en Portugal.

## TVI

### TVI mantiene su liderazgo por duodécimo año consecutivo y amplía su distribución

TVI terminó el año de nuevo como líder indiscutible de audiencias en Portugal. Sus contenidos abordan una amplia diversidad de géneros, con especial atención a la ficción, la información, el entretenimiento y el deporte. En el apartado de ficción la cadena ha continuado su estrategia de llevar la ficción a los horarios de máxima audiencia, con la emisión de novelas de gran éxito como *A Única Mulher*, *Santa Bárbara* y *A Impostora*. Además la serie juvenil *Massa Fresca* y el lanzamiento de una nueva temporada de la serie *Inspector Max* fueron también grandes éxitos en el año.

En lo que respecta a la información, *Jornal da Uma* y *Jornal das 8* lideraron en sus respectivos horarios, con cuotas del 26,5% y el 22,3%, respectivamente. Por su parte *Repórter TVI*, emitido semanalmente, obtuvo una audiencia media de más de 1.100.000 espectadores y sigue siendo una referencia en el periodismo de investigación.

Los grandes formatos de entretenimiento siguieron líderes en el *prime time* y a lo largo del día durante toda a semana. TVI estrenó nuevas temporadas de formatos de éxito que lideraron las noches del

domingo: los *talent shows* *Pequenos Gigantes*, *MasterChef Junior* y *A Tua Cara não me é Estranha* obtuvieron cuotas líderes de 27,1%, 30,6% y 28,9%, respectivamente. TVI estrenó el formato innovador *Love on Top* (cuota de 24%) y lanzó nuevas temporadas de los *realities* *A Quinta* (Desafío Final) y *Secret Story*, que alcanzaron cuotas de 31,1% y 34,3%, respectivamente. De lunes a viernes *Você na TV* mantuvo su liderazgo en las mañanas con una cuota del 28,5%, y *A Tarde é Sua* aseguró una cuota del 17%. Durante el fin de semana el espacio *Somos Portugal* —programa en directo que recorre el país de norte a sur— lideró en su franja horaria con una audiencia media del 21%.

En el apartado deportivo los partidos de Taça CTT (Liga Portuguesa) registraron un *share* de 30%.



Rodaje de la telenovela *A Impostora*



## TVI 24

El canal de información 24 horas TVI24 registró una cuota media de audiencia del 1,9% en el total del día y del 1,8% en el *prime time*, reforzando su posición como canal de referencia. Comparado con el conjunto de canales portugueses de información, sus audiencias fueron muy buenas con cuotas del 39% y 42,1% en el total del día y *prime time*, respectivamente.

TVI24 mantuvo su compromiso de ofrecer el mejor y más completo servicio de actualidad de noticia y consolidó su oferta de programas de debate y de reflexión. Además el canal aumentó sus contenidos deportivos en colaboración con TVI.

## TVI amplía su presencia en el mundo

TVI tiene como objetivo llevar los mejores contenidos de ficción, entretenimiento e información hechos en Portugal a mercados donde las comunidades de lengua portuguesa tengan una presencia relevante. La mejor programación de las áreas de información, ficción y entretenimiento está actualmente presente en 15 países (Angola, Mozambique, Cabo Verde, España, Francia, Andorra, Suiza, Mónaco, Luxemburgo, Reino Unido, Timor, Estados Unidos, Puerto Rico, Australia y Nueva Zelanda) y en 30 plataformas de distribución.

En 2016 **TVI Ficção** y **TVI Internacional** reforzaron su presencia internacional, con la entrada en Reino Unido e Irlanda del Norte, y nuevas plataformas para llegar a los 30.000 portugueses que viven allí.

Lanzados en el 2015, **TVI África** (el primer canal en portugués hecho específicamente para los países africanos de habla portuguesa y presente

en Mozambique y Angola) y **TVI Reality** obtuvieron buenos resultados. TVI Reality, un canal emitido en exclusiva en la plataforma NOS, dedicado a la emisión 24h de los *reality shows* de TVI, alcanzó audiencias record en 2016 y ha ocupado varias veces el top 10 de los canales de pago.

### Presencia reforzada en el entorno digital

La plataforma digital gratuita **TVI Player** está disponible en la web o a través de sus *apps*, y permite ver TVI en todo el mundo, en directo o grabado. Durante el pasado año ha reforzado su oferta de contenidos consiguiendo una media mensual de 7,5 millones de vídeos y un millón de navegadores al mes.

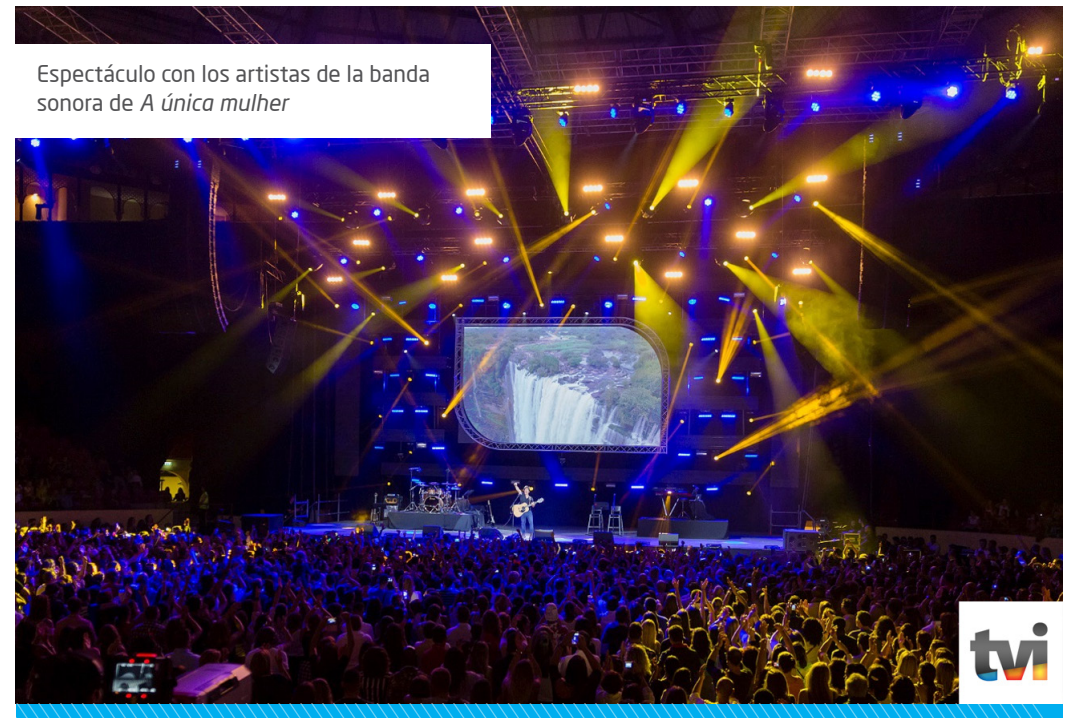
El conjunto de *sites* de TVI fueron una vez más líderes destacadas, con cuotas del 45,9% en visitas y del 43,2% en páginas vistas. Manteniendo su apuesta por la innovación, TVI ha sorprendido al mercado con la producción de nuevos contenidos y formatos para varias plataformas y nuevas soluciones de interactividad.

### Plural Entertainment

**Plural Entertainment** mantiene su posición como una de las mayores productoras audiovisuales de la Península Ibérica, destacando expresamente en el área de ficción en lengua portuguesa y en la de entretenimiento en español.

Plural cuenta entre sus clientes con las principales televisiones españolas y portuguesas, y sus proyectos se distinguen por la originalidad de los guiones, el moderno tratamiento de la imagen y una cuidada realización. Sus contenidos lideran audiencias en diversos *targets* y en diferentes horarios.

En 2016 Plural ha fortalecido su liderazgo, consolidándose como productora de referencia en el sector de la producción audiovisual en Portugal, con más de 520 horas de contenidos producidos.



Sus producciones están actualmente presentes en varios países como Chile, Colombia, Paraguay, Francia, Ecuador y Angola. Algunos de ellos son también destinos de grabación de grandes producciones de ficción, como las novelas *A Única Mulher* (Angola), *A Impostora* (Chile y Mozambique) y *Ouro Verde* (Brasil).

Además de la ficción, Plural produjo contenidos de entretenimiento y de publicidad.

**EMAV** (compañía de medios técnicos de Plural) y **EPC** (empresa de realización de escenarios) han tenido de nuevo un año con una intensa actividad, desde la captación de

imágenes para diversas competiciones deportivas o la construcción de importantes escenarios para programas de entretenimiento, novelas y series, en el caso de EPC. Las dos empresas captaron nuevos clientes y expandieron su actividad en el exterior, sobre todo en España y Francia.

## MEDIA CAPITAL RADIO

Los buenos resultados de Media Capital en el área audiovisual se han extendido también a otras áreas del Grupo.

Media Capital Radios (MCR) mantiene el liderazgo del mercado radiofónico en Portugal con **Rádio Comercial**, que obtuvo en 2016 un *share* de 23,5%. **M80**, la radio líder entre las que no tienen un alcance nacional, registró audiencias récord y terminó el año con un *share* del 6,9%. Todas las radios organizaron y apoyaron importantes eventos musicales con artistas nacionales y extranjeros a lo largo del año, creando una mayor proximidad con los oyentes. La presencia en los principales festivales de música, conciertos y las emblemáticas fiestas M80 son buenos ejemplos. Rádio Comercial, cuyos espectáculos una vez más agotaron las entradas, es también líder de su sector en Facebook.

## Blogs del Año

En 2016 Media Capital puso en marcha los premios Blogs del Año, con el objetivo de premiar y reconocer los mejores *blogs* y *bloggers* de Portugal. La iniciativa tuvo muy buena acogida y se preparan nuevas ediciones.





# PRINCIPALES MAGNITUDES

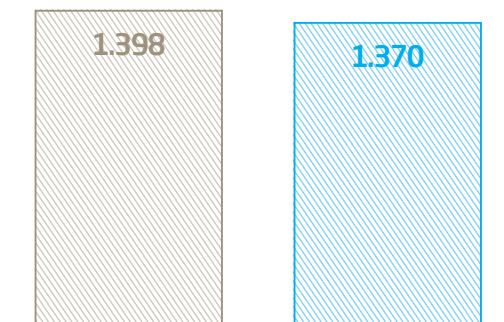
Cifras ajustadas de efectos extraordinarios relativos a los cambios en el perímetro de consolidación e indemnizaciones.

## Ingresos de explotación

| millones de euros |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos



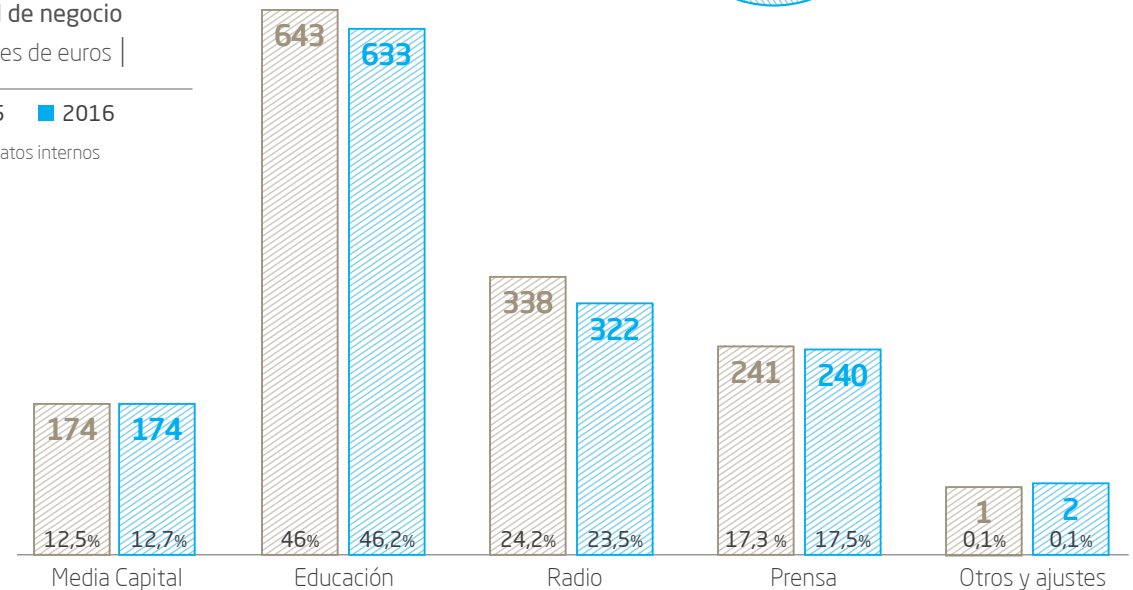
## Distribución de ingresos

Unidad de negocio

| millones de euros |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos



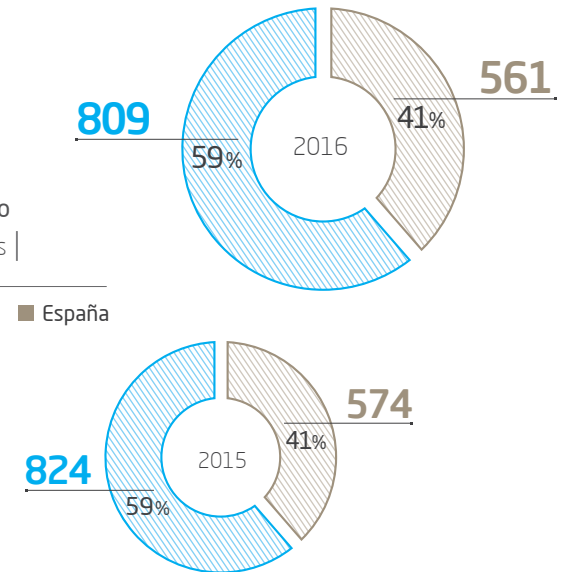
## Ingresos

Origen geográfico

| millones de euros |

■ Internacional ■ España

Fuente: datos internos

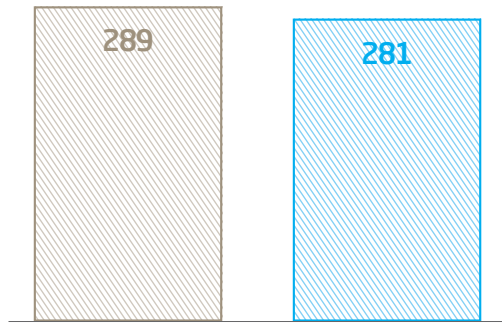


### EBITDA

| millones de euros |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos

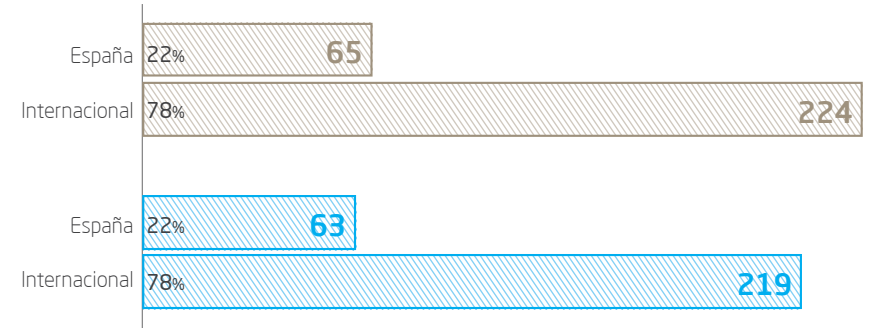


### EBITDA

| Reparto geográfico en % |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos

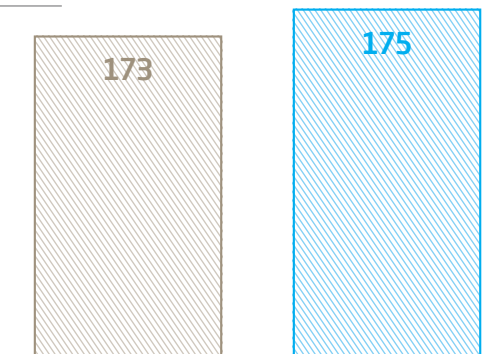


### EBIT

| millones de euros |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos

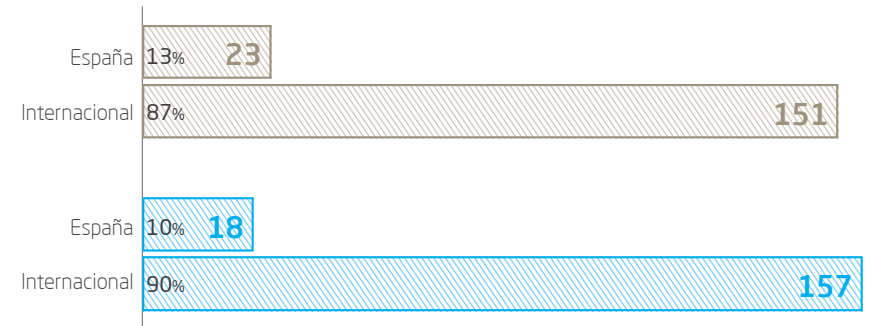


### EBIT

| Reparto geográfico en % |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos

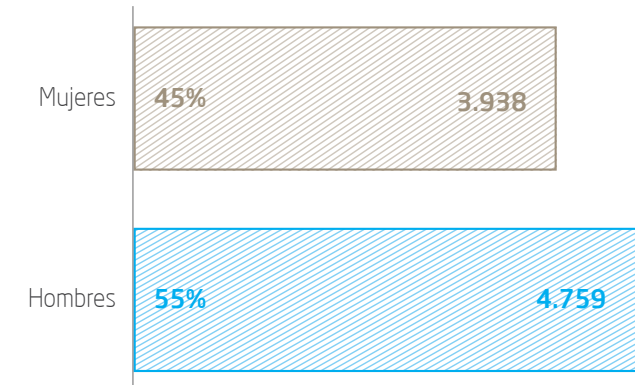


## PLANTILLA DE PRISA

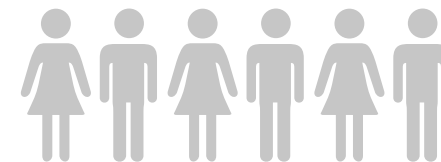
	Total	
	Hombres	Mujeres
Santillana	1.919	1.987
Radio*	1.473	921
Noticias	561	298
Media Capital	612	445
PRISA Vídeo	7	3
PBS	62	114
PBS América	4	4
PRISA Corporación	20	36
PGS	26	36
Resto	76	92
<b>Total</b>	<b>4.759</b>	<b>3.938</b>

\* No incluye México ni Costa Rica  
Fuente: datos internos

## DISTRIBUCIÓN DE PLANTILLA POR GÉNERO



## TOTAL PLANTILLA\*



**8.697**

\* FTE (Full-Time Equivalent): Número de empleados medios del año expresado en términos de empleados a jornada completa.

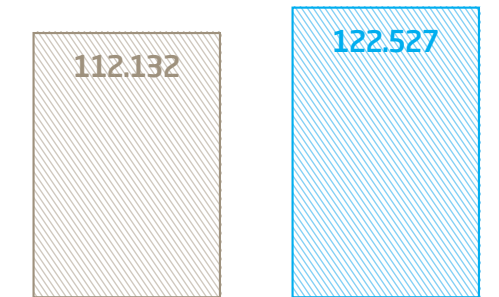
## Magnitudes digitales

### Navegadores únicos

| en miles |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: Omniture Netscope

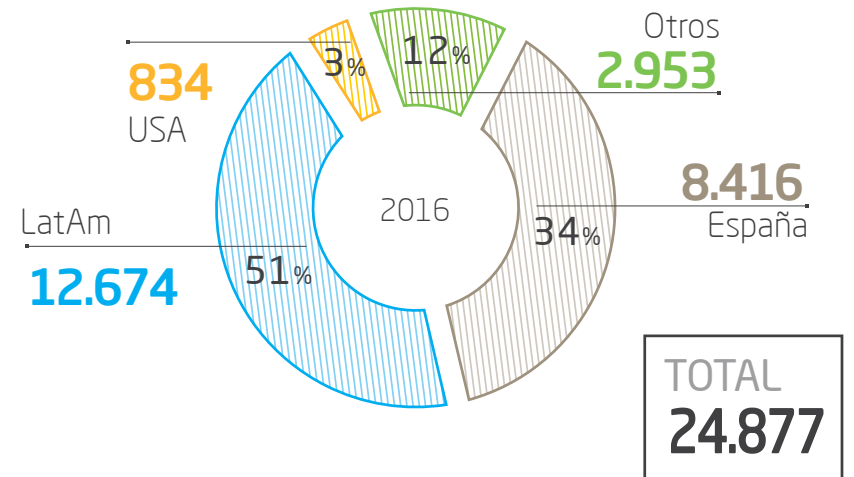


### Usuarios únicos PRISA 2016

Origen geográfico

| en miles |

Fuente: comScore



### Usuarios únicos - PRISA Noticias

| en millones |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: comScore

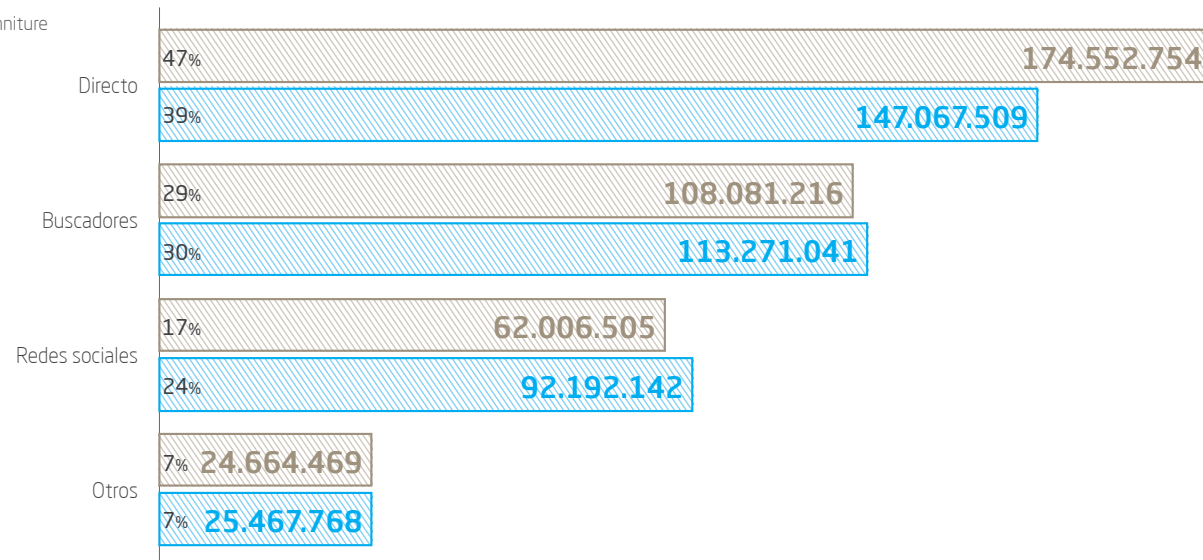
	2015	2016
Total PC Mundial	20,7	18,8
Total PC + móvil España	20,1	20,4
El País	14	14,9
As	6,9	8,1

## Origen del tráfico de PRISA

| número de instancias |

■ 2015 ■ 2016

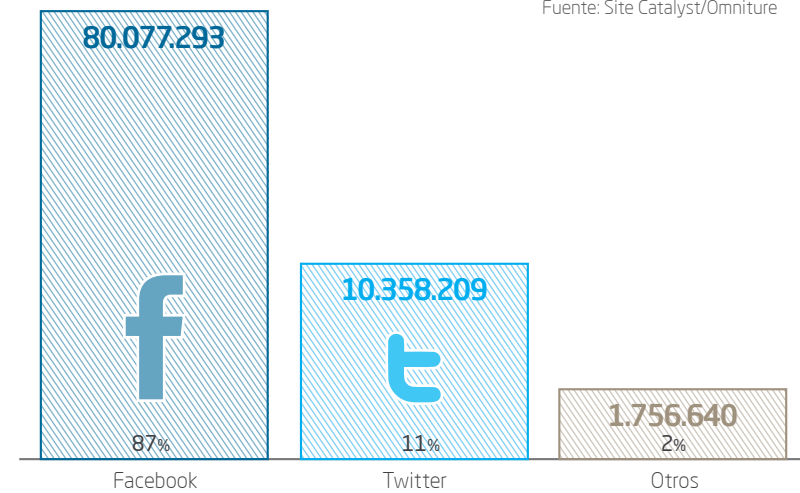
Fuente: Site Catalyst/Omniture



## Distribución del tráfico social de PRISA

| número de instancias por medio |

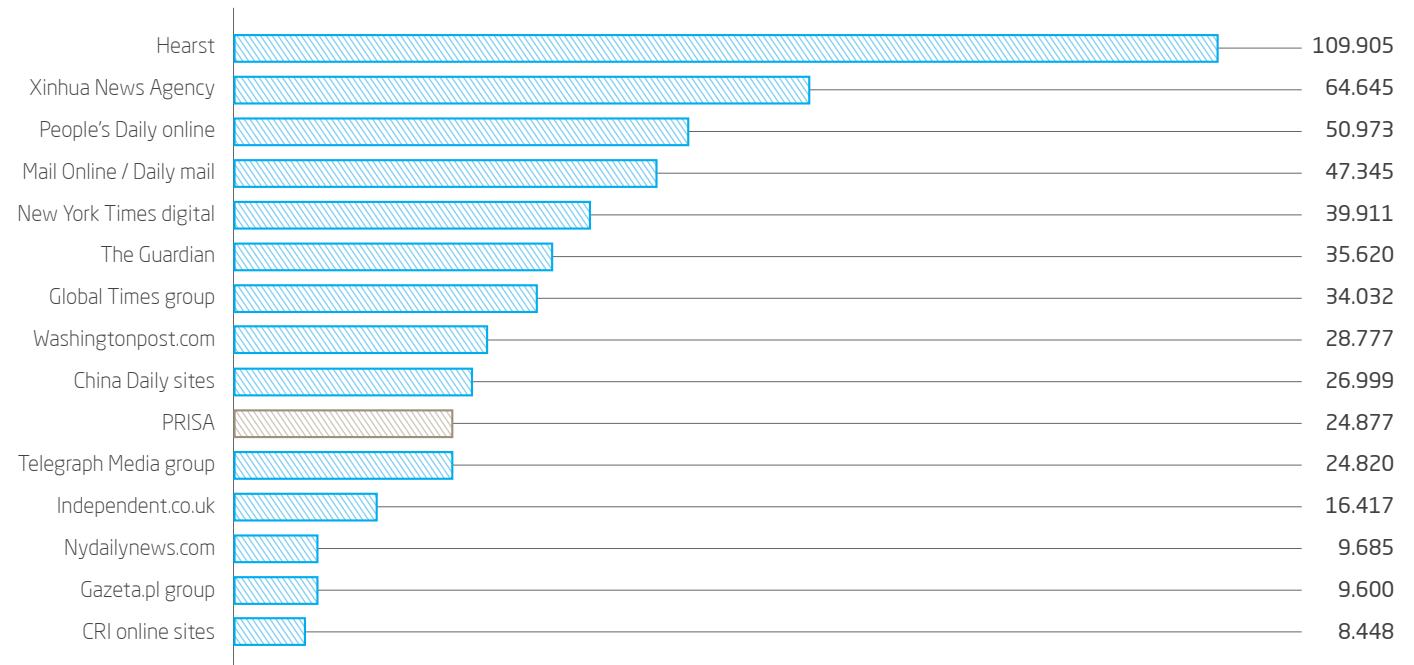
Fuente: Site Catalyst/Omniture



## Audiencia mundial de sitios de información

| miles de usuarios únicos |

Fuente: comScore promedio a diciembre 2016

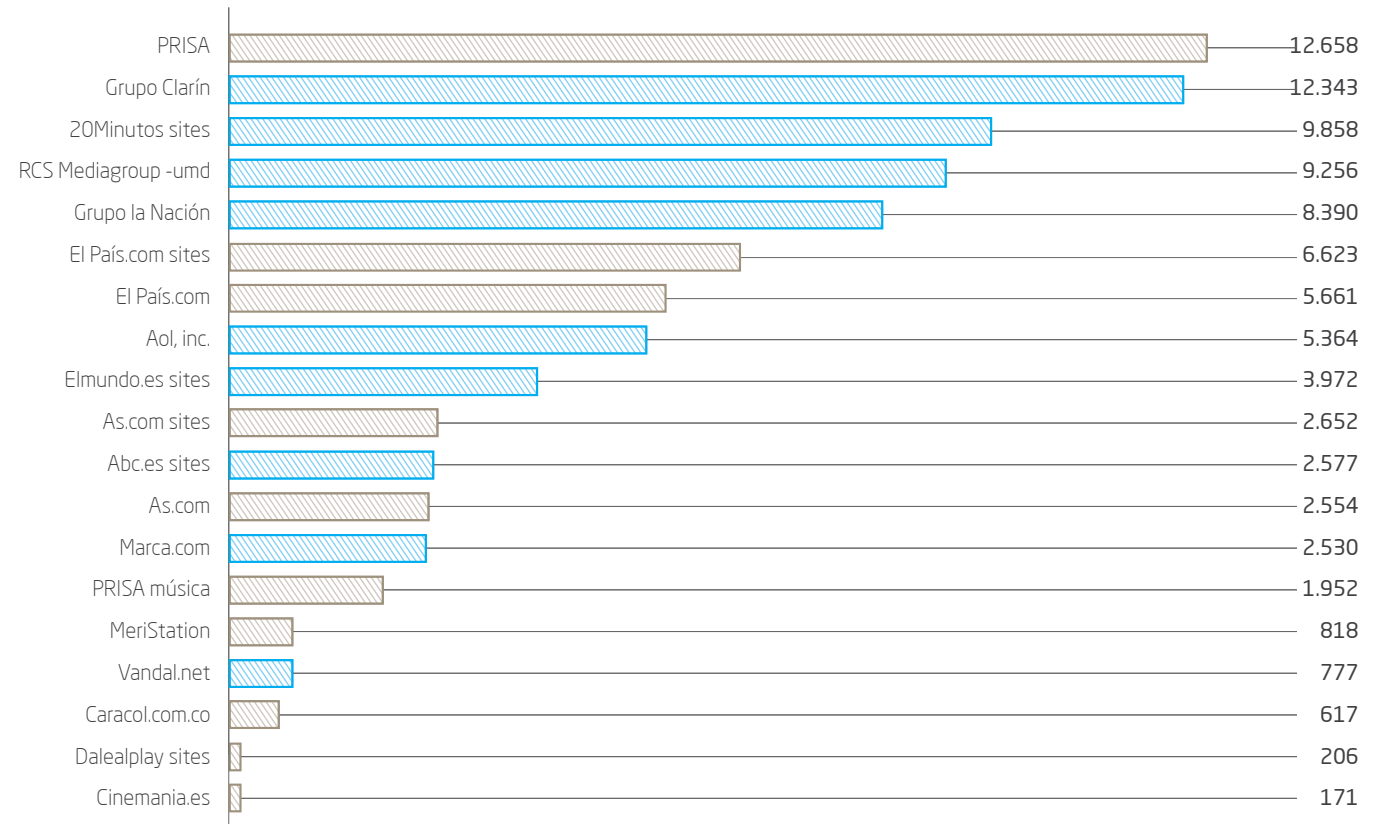


## Audiencia Latinoamérica de sitios de información

| miles de usuarios únicos |

■ Empresas pertenecientes a PRISA

Fuente: comScore promedio a enero diciembre 2016

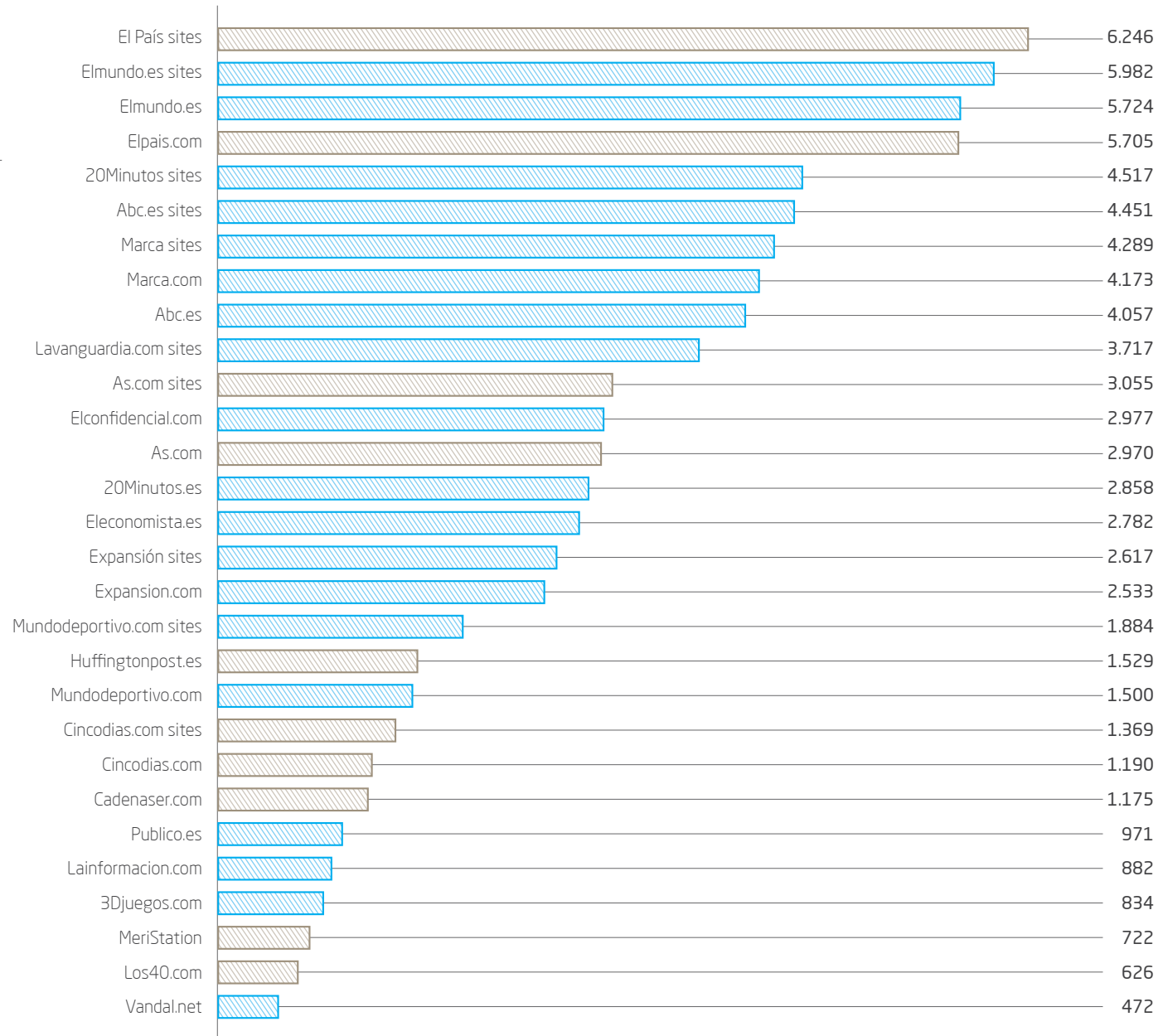


## Audiencia española de sitios de información

| miles de usuarios únicos |

■ Empresas pertenecientes a PRISA

Fuente: comScore promedio a diciembre 2016





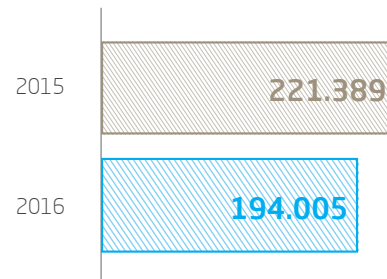
## PRISA Noticias

Datos de prensa en papel

### Difusión El País

| número de ejemplares |

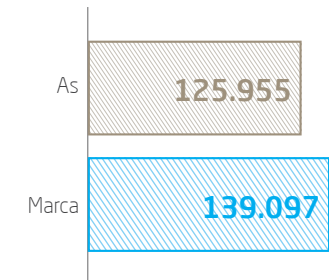
Fuente: OJD



### Difusión de los principales diarios deportivos

| número de ejemplares - 2016 |

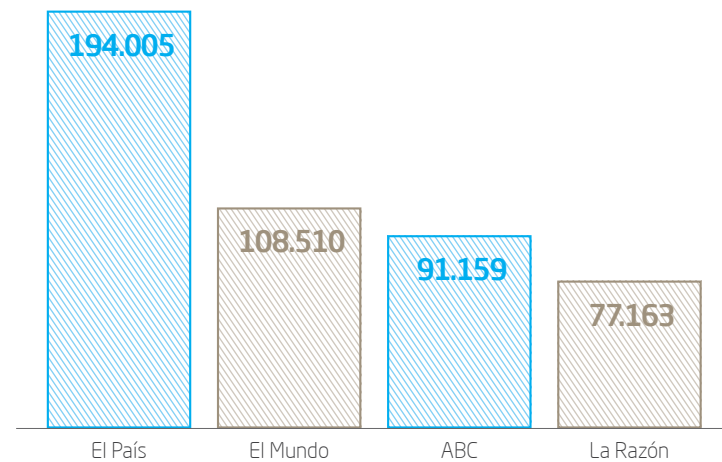
Fuente: OJD



### Difusión de los principales diarios de información general

| número de ejemplares - 2016 |

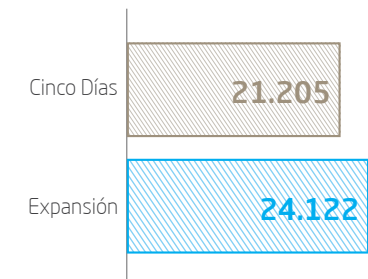
Fuente: OJD



### Difusión de los principales diarios económicos

| número de ejemplares - 2016 |

Fuente: OJD



## PRISA Radio

### Audiencia de PRISA Radio por países

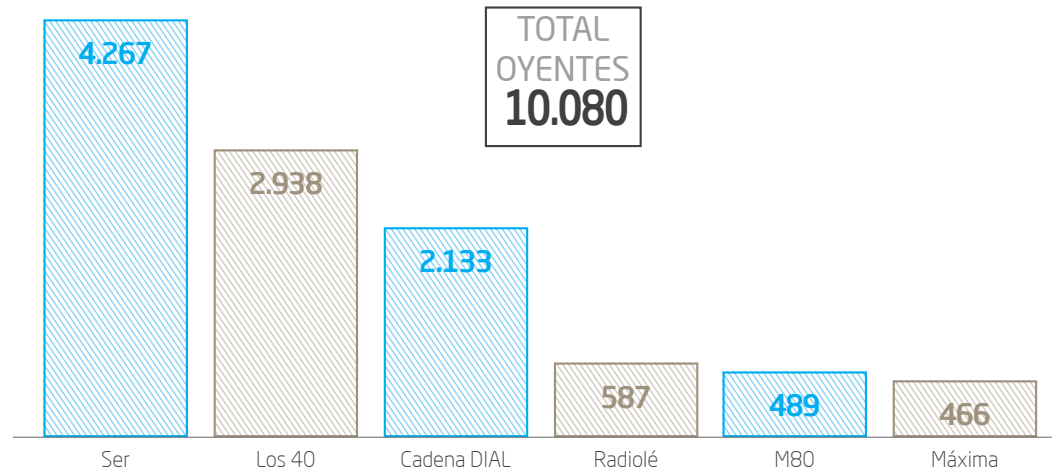
| miles de oyentes |

	Posición mercado	Cuota audición	Oyentes	Fuente
<b>España</b>	1	42%	10.401	EGM enero-diciembre 2016
<b>Latinoamérica</b>			12.686	
Colombia	1	28%	7.850	ECAR noviembre 2015-octubre 2016
Chile	1	42%	2.269	IPSOS enero-diciembre 2016
México	2	15%	1.381	INRA enero-diciembre 2016
Argentina	5	14%	870	IBOPE enero-diciembre 2016
Costa Rica	4	14%	204	EGM enero-diciembre 2016
USA - Miami	4	5%	112	NIELSEN enero-diciembre 2016
<b>Portugal</b>	2	35%	1.963	Baremo Radio Olas enero-diciembre 2016
<b>Total</b>			25.050	

## PRISA Radio en España

| miles de oyentes |

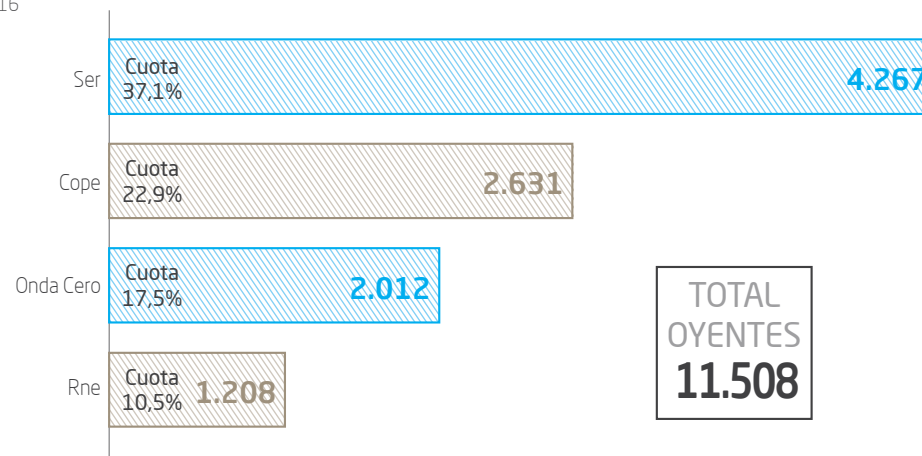
Fuente: EGM 3ª OLA 2016



## Radio hablada en España

| miles de oyentes |

Fuente: EGM 3ª OLA 2016



## Radio musical en España

| miles de oyentes |

	Oyentes	Cuota
<b>PRISA</b>	6.198	43,6%
Los 40	2.938	20,7%
Dial	2.133	15,0%
Radiolé	587	4,1%
M80	489	3,4%
Máxima	466	3,3%
<b>Europa FM</b>	1.927	13,6%
<b>Cadena 100</b>	1.920	13,5%
<b>Rock FM</b>	1.150	8,1%
<b>Kiss FM</b>	929	6,5%
<b>Total oyentes</b>	<b>14.206</b>	

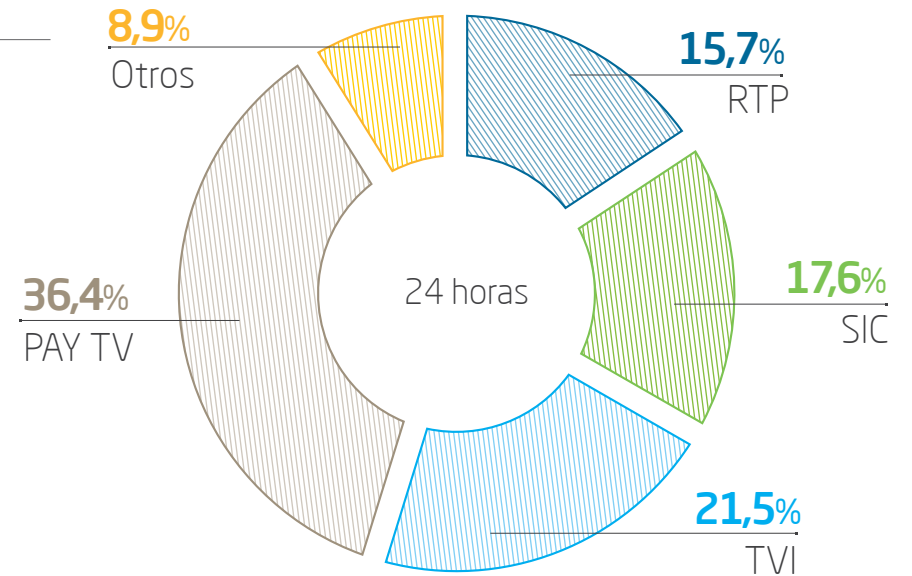
\* Cifra de oyentes netos sin duplicaciones

## PRISA Audiovisual

### Cuota televisión 24 horas

Portugal  
| enero-dic. 2016 |

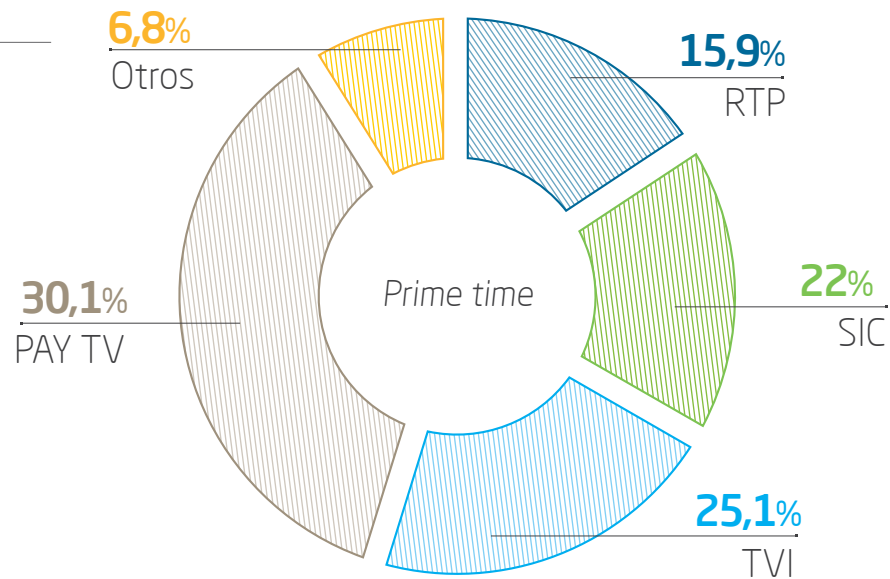
Fuente: Gfk



### Cuota televisión prime time

Portugal  
| enero-dic. 2016 |

Fuente: Gfk



## Santillana

### Ventas por origen geográfico

| millones de euros |

Fuente: datos internos

	2015	2016
<b>Brasil</b>	175,4	167,2
<b>España y Portugal</b>	144,5	138,6
España	138,9	133,8
Portugal	5,6	4,8
<b>México</b>	93,1	77,3
<b>Perú</b>	19,9	48,5
<b>Argentina</b>	39,9	27,5
<b>Chile</b>	29,3	26,6
<b>Colombia</b>	19,5	19,6
<b>Venezuela</b>	4,7	7,3
<b>Resto de América</b>	106,8	110,3

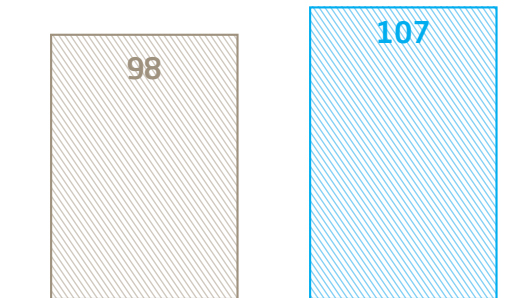
\* No incluye NORMA Editorial

### Libros vendidos al año

| millones de ejemplares |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos

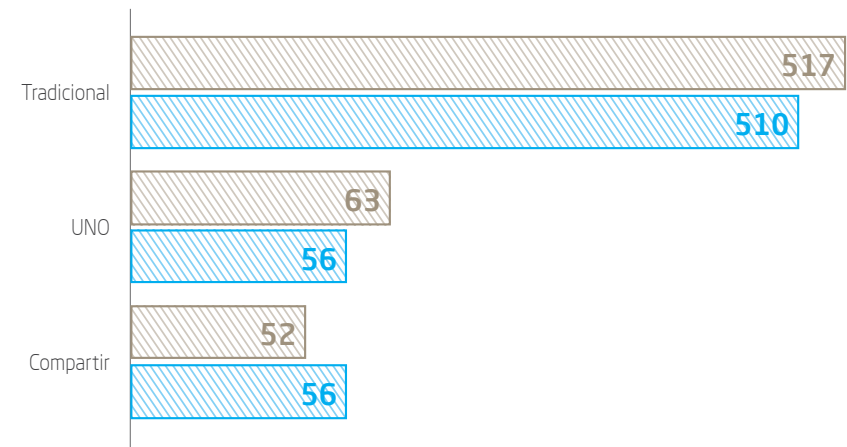


### Ventas por línea de actividad

| millones de euros |

■ 2015 ■ 2016

Fuente: datos internos



## Alumnos UNO y Compartir

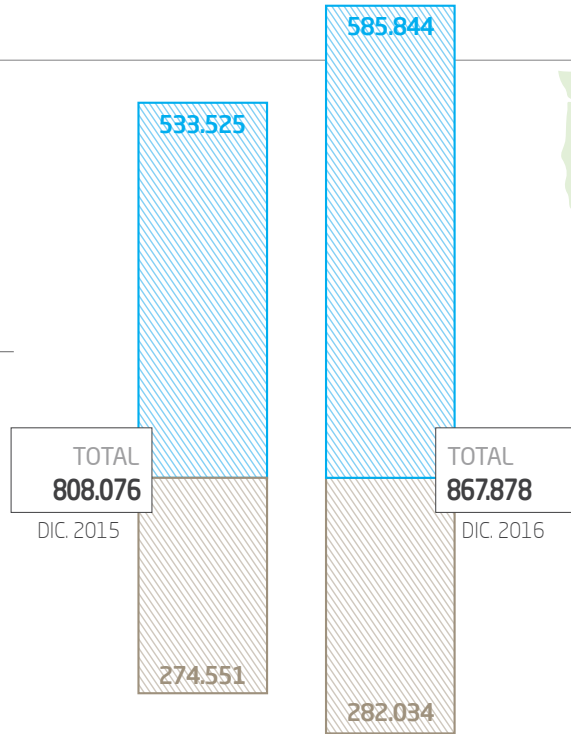
| en miles de alumnos |

■ COMPARTIR ■ UNO

Fuente: datos internos

### Variación año anterior

**Total:** +7,4%  
**COMPARTIR:** +9,8%  
**UNO:** +2,7%



## Colegios UNO y Compartir

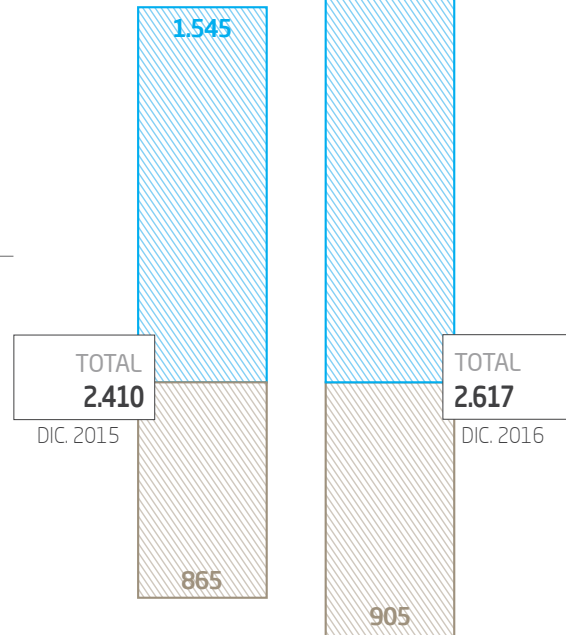
| en miles de colegios |

■ COMPARTIR ■ UNO

Fuente: datos internos

### Variación año anterior

**Total:** +8,6%  
**COMPARTIR:** +10,8%  
**UNO:** +4,6%



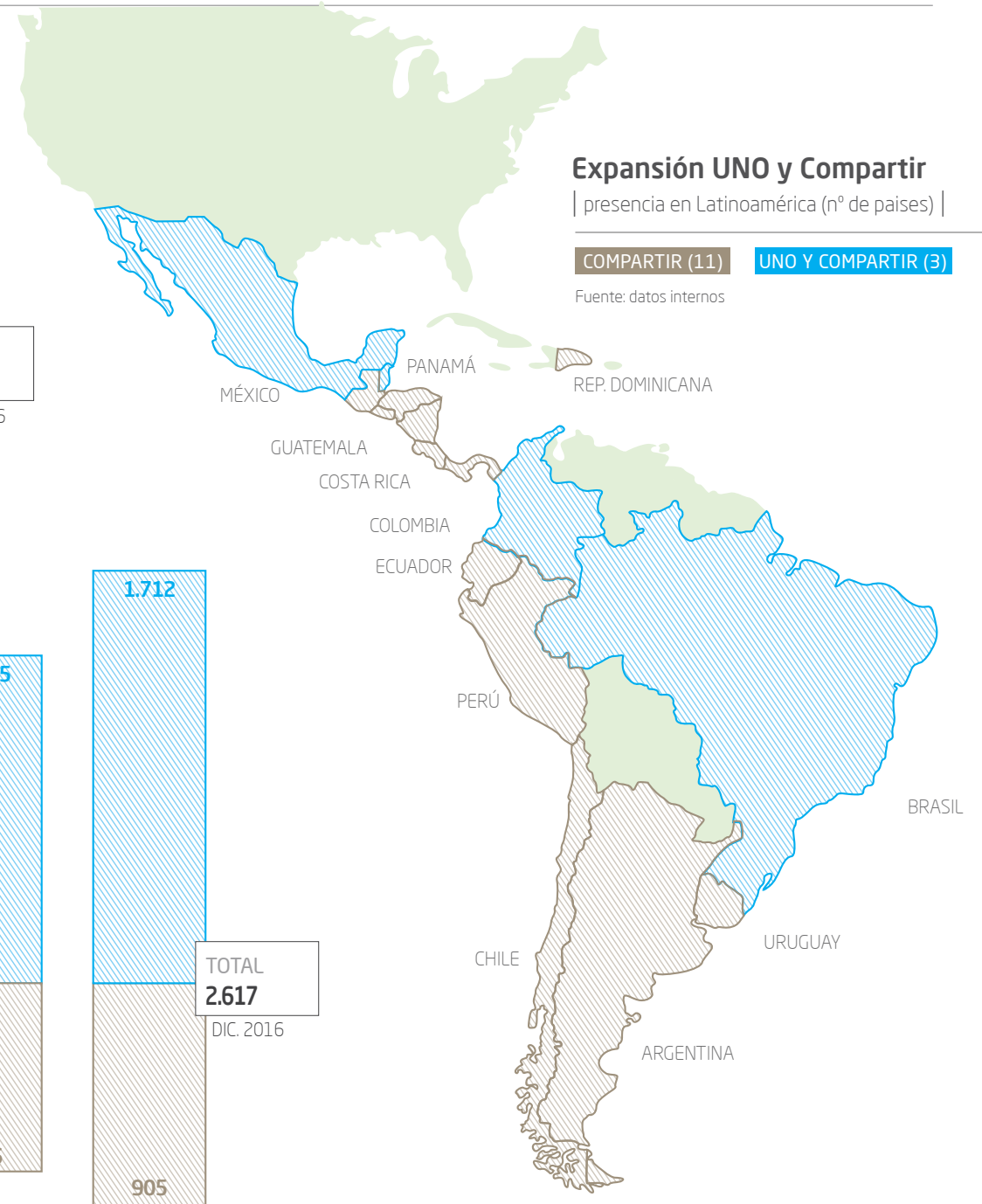
## Expansión UNO y Compartir

| presencia en Latinoamérica (nº de países) |

COMPARTIR (11)

UNO Y COMPARTIR (3)

Fuente: datos internos



# GOBIERNO CORPORATIVO

Cuentas Anuales  
Consolidadas 2016

Informe  
de Gestión 2016

DESCARGAR

Informe Anual  
de Gobierno  
Corporativo 2016

DESCARGAR

Durante el ejercicio 2016 se ha concluido el proceso de revisión del modelo de prevención penal de la Compañía, realizado fundamentalmente por la Unidad de Cumplimiento de PRISA.

Dentro de este proceso, y en desarrollo del Código Ético, se han aprobado las siguientes normas internas:

- Política de Regalos
- Política Anticorrupción
- Política Defensa de la Competencia
- Directrices en materia de blanqueo de capitales
- Procedimiento para la gestión del Canal de Denuncias
- Circular para la coordinación e intercambio de información entre la Unidad de Cumplimiento de PRISA y las unidades de cumplimiento del Grupo

La Junta Ordinaria de Accionistas celebrada el 1 de abril de 2016 efectuó una reestructuración del Consejo de Adminis-

tración, procediéndose a la reelección de determinados consejeros y al nombramiento de nuevos consejeros, todos ellos profesionales con alta cualificación y honorabilidad profesional y personal, con capacidades y competencias en distintos ámbitos y sectores de interés para la Compañía, con el fin de favorecer la diversidad de conocimientos, experiencias, procedencia y género en el seno del Consejo de Administración.

Por otro lado, el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los mercados de valores (RIC) ha sido modificado por el Consejo de Administración en julio de 2016, para su adaptación al nuevo Reglamento (UE) 596/2014, de 16 de abril de 2014, sobre Abuso de Mercado y su normativa de desarrollo, de aplicación directa en España desde el pasado 3 de julio.

El RIC establece las pautas de conducta que se deben seguir en las actividades relacionadas con los mercados de valores y contiene reglas relativas a la transmisión de la información relevante de la Compañía al mercado de manera inmediata y veraz, para evitar la utilización indebida de información privilegiada y para resolver los posibles conflictos de interés.

Este reglamento resulta de aplicación para los miembros del Consejo de Administración y miembros de la alta dirección, así como para los directores del centro corporativo y otros directivos y empleados del Grupo que, por tener acceso a información privilegiada, así se determinen.

El RIC se comunica a todas las personas a quienes resulta de aplicación; han de firmar que lo conocen y se obligan a su cumplimiento.

Asimismo, en 2016 y teniendo en cuenta el proceso de reestructuración financiera en el que se encuentra la Compañía, el Consejo de Administración, a propuesta del Comité de Gobierno Corporativo, ha aprobado un Protocolo de Actuación durante el desarrollo del proceso, que contiene unas pautas de actuación reforzadas en cuanto al uso de la «información privilegiada».

El conocimiento e impulso de las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo y la revisión constante de la orientación de la actuación de la Sociedad en materia de responsabilidad social corporativa, constituyen principios fundamentales de la labor de los máximos órganos de gobierno de la misma, que responden a una estrategia de sostenibilidad y de reputación corporativa que redundará en beneficio no solo de los accionistas e inversores, sino también de los empleados de la Compañía, de sus proveedores y de los demás grupos de interés, con la intención de seguir siendo una empresa responsable y sostenible ante la sociedad.

En 2017 se continuarán las acciones desarrolladas en 2016 en materia de gobierno corporativo, prevención penal y compliance, para reforzar la estructura orgánica de cumplimiento dentro del Grupo. Se realizarán acciones de formación y se procurará la sensibilización de todos los colectivos afectados.

## Nuestra estructura de gobierno y su responsabilidad en la elección de contenidos

El Consejo de Administración de PRISA tiene constituidos los siguientes Comités: i) una Comisión Delegada, ii) un Comité de Auditoría, iii) un Comité de Gobierno Corporativo, iv) un Comité de Nombres y Retribuciones y (v) un Comité de Transformación Tecnológica.

De la composición y competencias de la Comisión Delegada y de dichos Comités se informa detalladamente en el IAGC.

Además, los Comités de Auditoría, de Gobierno Corporativo, de Nombres y Retribuciones y de Transformación Tecnológica han emitido sus respectivos informes en los que se describen las funciones y actividades durante el ejercicio 2016.

En cuanto a los procesos de toma de decisiones por parte de la estructura de gobierno de PRISA

para la creación y divulgación de contenidos y su relación con otras áreas de la estructura de Gobierno, y los procesos para asegurar la independencia editorial con respecto a la influencia del Gobierno de empresas y de otros Grupos de Interés, el Consejo de Administración no participa en los procesos de definición de los contenidos, si bien algunos de los consejeros ejecutivos y no ejecutivos y diversos miembros de la alta dirección de la Compañía forman parte de los órganos de administración de las unidades de negocio y ostentan funciones ejecutivas en alguna de ellas.

Por otro lado, dichos procesos son diferentes en cada unidad o área de negocio del Grupo y, en general, se aplican en el ámbito propio de cada una de ellas en función de la naturaleza y características de los contenidos de la actividad y del mercado que les son propios.

En las áreas de Prensa y Radio, Grupo PRISA tiene constituido un Comité Editorial en el que participan el Presidente y el Consejero Delegado de PRISA y algunos de los principales directivos de las unidades de negocio mencionadas y del Grupo responsables de los contenidos. Participan también en el Comité Editorial del Grupo periodistas con larga trayectoria profesional en el mismo. El Comité Editorial define la línea editorial del grupo en los temas de actualidad, sin que en el mismo participen personas que puedan tener intereses económicos y/o políticos. Este Comité Editorial es el garante de la independencia del Grupo.



Asimismo, la sociedad editora de *El País* dispone del Estatuto de la Redacción de *El País*, aprobado por la junta general de accionistas de PRISA y su propio Comité de Redacción, órgano de representación profesional de la Redacción. El Estatuto ordena las relaciones profesionales de la Redacción de la publicación *El País* con la Dirección de la misma y la sociedad editora PRISA, con independencia de las relaciones sindicales y laborales. Se consideran miembros de la Redacción todos los periodistas, al margen de la titulación que posean, que realicen tareas de redacción, adscritos a su plantilla al menos con seis meses de antigüedad.

El Estatuto establece que *El País* rechazará cualquier presión de personas, partidos políticos, grupos económicos, religiosos o ideológicos que traten de poner la información al servicio de sus intereses. Esta independencia y la no manipulación de las noticias son una garantía para los derechos de los lectores, cuya salvaguarda constituye la razón última del trabajo de redacción.

El director del periódico es el responsable de la línea editorial de *El País* ante los lectores y los tribunales, en el marco de los principios enunciados en el Estatuto. A tales fines, mantiene el derecho de veto sobre todos los originales, incluidos los de publicidad. Igualmente, el director organiza y coordina los trabajos en la Redacción. Antes de que el Consejo de Administración de la sociedad editora proceda al nombramiento de director de *El País*, el presidente o el consejero delegado deben hacer llegar al Comité de Redacción la propuesta de

nombramiento de director que les fuera conocida. Si dos tercios del censo total de la Redacción se opusieran a dicha propuesta, mediante escrito razonado por el Comité de Redacción, el Consejo de Administración tendrá en cuenta esta opinión, que no tiene carácter vinculante. Los nombramientos de subdirectores, redactores jefes y asimilados serán comunicados previamente por el director al Comité de Redacción. Si dos tercios de la Redacción se opusieran a la medida, se tendrá en cuenta esta opinión, que no es vinculante. La oposición será razonada por escrito por el Comité de Redacción.

Por lo que respecta a Media Capital, la independencia editorial en Portugal está protegida por la ley en materias que afecten al trabajo de los periodistas y la información que producen (no a los contenidos de otra naturaleza). Así se establece y garantiza en

la Constitución, en las leyes sectoriales (TV, prensa, radio) y en los Estatutos Editoriales, controlados por un regulador sectorial de los medios de comunicación social (ERC). Está prohibido por ley que los gestores o miembros del consejo de administración interfieran en la línea editorial o en los contenidos periodísticos, siendo estas materias reservadas al director de información, responsable de la orientación y supervisión de los contenidos periodísticos elaborados por la redacción. Por tanto, no existe en Media Capital ningún comité que pueda tratar los contenidos periodísticos o el área de la información fuera del ámbito de la Dirección de Información o de la Redacción de TVI/radio/prensa.



Por lo que se refiere a Santillana, los contenidos de los libros que edita nuestro Grupo editorial en todo el mundo están determinados por los currículos que el gobierno de cada país o administración decide para cada una de las asignaturas escolares. Los contenidos que se imparten y la manera de enseñar y de aprender en el centro escolar surgen como claves del proceso educativo y, por lo tanto, son los elementos fundamentales de nuestro trabajo. Por eso, interpretar los currículos de los países donde desarrollamos nuestra labor, responder con proyectos pedagógicos de calidad que acerquen al docente las diferentes metodologías de trabajo, presentar contenidos en nuevos soportes que ayuden digitalizar la educación es nuestro reto, pero también nuestra responsabilidad e ilusión.

En todos los lugares donde Santillana edita libros y materiales educativos, existen comités corporativos globales y nacionales, convocados de manera regular para tomar decisiones que se refieren a la construcción del proceso editorial: fundamentos de los proyectos, objetivos educativos innovadores, estrategias empresariales, financieras y comerciales, acciones dirigidas a la creación y comunicación de los textos, etc. Existen comités editoriales que deciden sobre los contenidos que deben editarse o sobre los aspectos científicos, gráficos, de redacción o de producción que se deben poner en funcionamiento. Desde el centro corporativo de Santillana se coordinan estos comités velando por el cumplimiento de la normas y leyes de cada país.

Adicionalmente, existen manuales de estilo editorial con normas de redacción de los libros de texto,

consensuados por el equipo editorial y reconocidos por el profesorado en los países donde Grupo Santillana desarrolla su actividad.

## Nuestra estructura de gobierno y la gestión de los riesgos

El Sistema de Gestión de Riesgos funciona de forma integral por unidad de negocio, consolidando dicha gestión a nivel corporativo.

El Grupo realiza un seguimiento continuado de los riesgos más significativos que pudieran afectar a las unidades de negocio. Para ello dispone de un mapa de riesgos como herramienta de representación gráfica de los riesgos inherentes al Grupo, utilizada para identificar y valorar los riesgos que afectan al desarrollo de las actividades de las distintas unidades de negocio.

La identificación de los riesgos y de los procesos operativos en los que se gestionan cada uno de los riesgos considerados es realizada por las Direcciones Generales de las unidades de negocio y del corporativo, y agregada y homogeneizada por la Dirección de Auditoría Interna del Grupo, que informa periódicamente de los resultados al Comité de Auditoría. Las respectivas direcciones de los negocios identifican tanto los responsables de la gestión de cada riesgo como los planes de acción y controles asociados.

Además, la Unidad de Cumplimiento de PRISA tiene entre sus funciones las de identificar, gestionar y mitigar los riesgos de cumplimiento.

El Comité de Auditoría eleva los asuntos de relevancia al Consejo de Administración, que realiza la supervisión del mapa de riesgos del Grupo.

En cuanto al sistema de control interno de la información financiera (SCIIF), se solicita anualmente la evaluación independiente de la eficacia de dicho sistema al auditor externo del Grupo.

La descripción de los riesgos e impactos más relevantes para el Grupo y la descripción de los procesos para su identificación, valoración, análisis y gestión, se recogen en la Memoria Anual del ejercicio, así como en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

## Cumplimiento y código ético

La **Unidad de Cumplimiento de PRISA** es un órgano colegiado con poderes autónomos de iniciativa y de control y está integrada por el Secretario General de Grupo PRISA, por la Directora de Auditoría Interna de PRISA y por la Directora de Recursos Humanos de PRISA. Esta unidad depende funcionalmente del Comité de Auditoría, tiene entre sus funciones las de identificar, gestionar y mitigar los riesgos de cumplimiento y velar y promover el cumplimiento de la legislación vigente aplicable a las actividades del Grupo, del Código Ético y de la normativa interna de PRISA.

Además, las principales unidades de negocio del Grupo cuentan con su propia unidad de cumplimiento.

La Unidad de Cumplimiento informa periódicamente al Comité de Gobierno Corporativo acerca de sus actividades y decisiones en relación con el RIC así como sobre las incidencias relacionadas con el Código Ético, a los efectos de que dicho Comité pueda examinar el cumplimiento de las reglas de gobierno de la Sociedad y haga en consecuencia las propuestas necesarias para su mejora (función que le atribuye el Reglamento del Consejo de Administración).

Como ya se ha indicado, en 2016 se ha culminado el proceso de revisión del modelo de prevención penal de la Compañía, conducido fundamentalmente por la Unidad de Cumplimiento de PRISA. En el marco de dicho proceso y en desarrollo del Código Ético, la Unidad de Cumplimiento ha promovido la aprobación de diversas normas internas, entre las que se destacan las siguientes: Directrices en materia de blanqueo de capitales, Política de Regalos, Política en Materia Anticorrupción y Política de Defensa de la Competencia.

## Código Ético

El Código Ético de Grupo PRISA contiene el catálogo de principios y normas de conducta que han de regir la actuación de las compañías que forman el Grupo y de todos sus profesionales (miembros de los órganos de administración, directivos, trabajadores, estudiantes en prácticas y becarios, con independencia de cuál sea la modalidad jurídica que determine su relación laboral o de servicios, de su nivel jerárquico, de su ubicación geográfica o funcional y de la sociedad del Grupo para la que presten sus servicios), con el fin de procurar un comportamiento ético y responsable en el desarrollo de su actividad.

# PRINCIPIOS ÉTICOS GENERALES DE GRUPO PRISA

Código Ético

**Actuar con integridad** es más que proteger la imagen y la reputación de la empresa; es también mantener un lugar donde todos estemos orgullosos de trabajar.



- **DERECHOS HUMANOS Y LIBERTADES PÚBLICAS**  
 PRISA manifiesta su firme compromiso con el respeto por los derechos humanos y las libertades individuales, la construcción de la democracia y la libertad de expresión, la preservación del entorno natural y la colaboración con el desarrollo y el bienestar de las comunidades con las que se relaciona.
- **DESARROLLO PROFESIONAL, IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, NO DISCRIMINACIÓN Y RESPETO A LAS PERSONAS**  
 PRISA considera que su equipo profesional es el principal activo de la compañía, por lo que promueve la igualdad de oportunidades en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación y a la promoción de los profesionales, así como la no discriminación por la condición personal, física o social. Todos los trabajadores deben tratarse con respeto.
- **SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO**  
 PRISA adoptará las medidas preventivas en materia de seguridad y salud en el trabajo establecidas al respecto en la legislación vigente.
- **PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**  
 PRISA llevará a cabo sus actividades de manera que se minimicen los impactos medioambientales negativos y se cumplan los estándares establecidos en la normativa medioambiental que sea de aplicación.



Si conoces irregularidades o incumplimientos de normativas que afecten a sociedades de Grupo PRISA, sus empleados o sus actividades, puedes comunicarlo en el Canal de Denuncias. [www.prisa.com/es/canal-de-denuncias](http://www.prisa.com/es/canal-de-denuncias)

El Código recoge unos principios éticos generales (tales como derechos humanos y libertades públicas, desarrollo profesional, igualdad de oportunidades, no discriminación y respeto a las personas, salud y seguridad en el trabajo y protección del medio ambiente) así como unas normas generales de conducta relativas a:

- i. Cumplimiento de la normativa y conducta profesional integra.
- ii. Uso de los recursos y medios para el desarrollo de la actividad profesional.
- iii. Conflictos de intereses de los Profesionales y relaciones de clientela con el Grupo.
- iv. Actividades externas de los Profesionales y no competencia.
- v. Control interno y prevención de la corrupción: regulándose aspectos tales como la fiabilidad de la información y control de registros, información reservada y confidencial, protección de datos personales, obsequios, regalos y atenciones, sobornos y medidas contra la corrupción y prevención del blanqueo de capitales e irregularidades en los pagos.

vi. Imagen y reputación corporativa.

- vii. Relaciones con otros grupos de interés (accionistas e inversores, socios en proyectos mercantiles, clientes y usuarios, lectores y oyentes, colaboradores, proveedores, contratistas y empresas colaboradoras, competidores, gobiernos y autoridades, etc.).

Los Profesionales sujetos al Código deberán plantear cualquier incidencia o consulta en relación con el Código a su superior jerárquico inmediato o a su Dirección de Recursos Humanos, que deberán de gestionarlas.

El Código Ético, disponible en castellano, inglés y portugués, se ha comunicado y difundido entre todos los profesionales del Grupo a quienes resulta de aplicación. Asimismo, durante el ejercicio 2016, la Dirección de Comunicación de PRISA ha llevado a cabo, bajo la supervisión de la Unidad de Cumplimiento de PRISA, un plan de comunicación interna del Código, de sus principios básicos y de algunas de sus materias relevantes.

El Código Ético está permanentemente publicado en la página web corporativa [www.prisa.com](http://www.prisa.com) y en la intranet global de Grupo PRISA, Toyoutome.

## Canal de denuncias

El Grupo PRISA dispone de un buzón de denuncias para la recepción, retención y tratamiento de las denuncias relativas a irregularidades o incumplimientos tanto de normativa externa como interna en materias que afecten al Grupo, a sus empleados o a sus actividades. El canal es gestionado por la Unidad de Cumplimiento de PRISA, quien reporta periódicamente al Comité de Auditoría de PRISA.

El canal de denuncias es accesible a través de la intranet corporativa Toyoutome o mediante el apartado de correos 96 de Tres Cantos, a través del que cualquier empleado, de forma anónima y confidencial puede informar de cualquier irregularidad o incumplimiento tanto de normativa externa como interna. Asimismo, existe un Canal de Denuncias para terceros, de carácter confidencial, accesible desde la web corporativa.

El Grupo dispone de mecanismos de difusión de la existencia y funcionamiento del canal de denuncias, principalmente a través de la intranet y la página web de PRISA, en las que tanto los empleados como los terceros pueden consultar las normas que regulan su funcionamiento. En el ejercicio 2016 se ha aprobado una Circular sobre el intercambio de información y coordinación entre la Unidad de Cumplimiento de PRISA y las unidades de cumplimiento de Grupo PRISA así como un Procedimiento para la gestión del Canal de Denuncias.



Asimismo, en todas las acciones de comunicación que, en relación con el Código Ético y la Unidad de Cumplimiento, ha llevado a cabo la Dirección de Comunicación Corporativa durante el ejercicio 2016, hay una referencia al Canal de Denuncias y a la posibilidad de reportar irregularidades e incumplimientos a través de este.

## Colaboración con relevantes asociaciones e instituciones

Las sociedades de PRISA forman parte de las más relevantes asociaciones profesionales de ámbito nacional e internacional, y participan activamente en distintas organizaciones sectoriales para impulsar las mejores prácticas y el mejor intercambio de ideas en todos los países en los que está presente.

En el ámbito europeo PRISA es miembro del European Publishers Council, importante asociación de editores que representa los intereses y puntos de vista comunes de todos ellos ante las autoridades de la UE, International Press Institute (IPI), WAN-IFRA (World Association of Newspaper and News Publishers), OPA Europe (Online Publishers Association Europe) y el Club de Roma, entre otras. También de ASIMELEC (Asociación Multisectorial de Empresas de Tecnologías de la Información, Comunicaciones y Electrónica), de IAB Spain (Internet Advertising Bureau), la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) y la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD).



Detalle del listado de las asociaciones e instituciones a las que Santillana pertenece.

DESCARGAR

En el ámbito iberoamericano forma parte de la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP), del Consejo Empresarial de América Latina (CEAL), del Council of America y de la American Society. PRISA también es impulsora y fundadora del Foro Iberoamérica, que reúne anualmente a destacadas personalidades de la política, la empresa y el mundo de la cultura de los países de la región, para la reflexión sobre los problemas comunes en este espacio geográfico y cultural.

En España, en el área de educación, Santillana pertenece a la Asociación Española de Editores de Libros y Material de Enseñanza (ANELE), Federación del Gremio de Editores de España (FGEE), Asociación de Editores de Madrid, IMS Global Learning Consortium y a otras asociaciones del sector educativo cuyos valores de referencia son la maestría, la responsabilidad y la calidad. En América Latina pertenece a una amplia lista de relevantes asociaciones de toda la región que detallamos en el [link](#) que aparece junto a estas líneas.

En prensa, los periódicos y revistas del Grupo participan en la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE). También estamos presentes en la Alianza de Periódicos Líderes en Europa (LENA) que fomenta el periodismo de calidad,

en ARI (Asociación de Revistas de Información) y la Asociación de Editores de Revistas Culturales de España (ARCE). Todos los medios de PRISA en España forman parte de la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (conocida como Autocontrol), y en el ámbito de la propiedad intelectual pertenecen al Centro Español de Derechos Reprográficos (CEDRO).

En el área de radio, la Cadena SER es miembro de la Asociación Española de Radiodifusión Comercial (AERC), la UER (Unión Europea de Radiodifusión), la AMPE (Asociación de Medios Publicitarios de España), AEDEMO (Asociación Española de Estudios de Mercado), AEA (Asociación Española de Anunciantes), ARTE (Asociación de Representantes Técnicos del Espectáculo), la Asociación de Promotores Musicales (APM) y PROMUSICAE (Productores de Música de España), que representa a la industria discográfica de España.

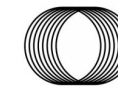
En Colombia es miembro de ASOMEDIOS, SAYCO & ACINPRO y ACIM (Asociación Colombiana de Investigación de Medios). En México de ARVM (Asociación de Radio del Valle de México) y en Argentina en ARPA (Asociación de Radiodifusoras Privadas Argentinas) y CCMA (Cámara de Control Medición de Audiencia).

En Portugal, Grupo Media Capital participa en la Confederación Portuguesa de Medios de Comunicación Social, que agrupa a más de 600 empresas de los sectores de la prensa, la radio y la televisión, AMETIC (Asociación de empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información, Telecomunicaciones y Contenidos Digitales), APDC (Asociación Portuguesa para el Desarrollo de las Comunicaciones), AEM (Asociación de las Empresas Emitentes de Valores Cotizados en el Mercado de Valores), CAEM (Comisión de análisis y estudio de medios), ACEPI (Asociaciones de la economía digital y comercio electrónico), AIABP (Interactive Advertising Bureau de Portugal), AEOM (Asociación de Editores de Obras Musicales) y APR (Asociación Portuguesa de Radiodifusión).

PRISA forma parte, además, de Emisores Españoles, asociación formada por las empresas cotizadas en Bolsa y emisoras de valores españoles, que tiene como objetivos básicos participar en el desarrollo de un mejor marco legal de estándares elevados de gobierno corporativo, promover la comunicación entre las sociedades y sus accionistas, y el diálogo con la Administración.



INTER AMERICAN  
PRESS  
ASSOCIATION



LENA  
LEADING — EUROPEAN  
NEWSPAPER — ALLIANCE

# ACCIONISTAS E INVERSORES

## Estructura accionarial de PRISA

El capital social de PRISA esta integrado a 31 de diciembre de 2016 por 78.335.958 acciones ordinarias, todas ellas pertenecientes a la misma clase y serie, de 3 euros de valor nominal cada una y numeradas correlativamente de la 1 a la 78.335.958.

Estas acciones cotizan en las bolsas españolas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia a través del Sistema de Interconexión Bursátil español (SIBE).

Los accionistas más representativos en el capital social de la Compañía en el ejercicio 2016 son Amber Capital, Telefónica, Rucandio, Consorcio transportista Occher S.A, International Media Group, HSBC, Banco Santander y Caixabank, situándose el *free-float* de la Compañía entorno al 19%.

Durante el ejercicio 2016, PRISA ha llegado a un acuerdo con algunos de sus principales acreedo-



Junta General de Accionistas

res para llevar a cabo una emisión de bonos necesariamente convertibles en acciones de PRISA a 10 euros por acción mediante el canje de deuda financiera. El importe de dicha emisión ha ascendido a 100.742.090 euros, cuya conversión en acciones de PRISA se producira en el ejercicio 2018.



## Canales de comunicación con accionistas e inversores

PRISA cuenta con una Política de Comunicación con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto, que regula los principios generales y los canales generales de información y comunicación para las relaciones de la Sociedad con dichos colectivos.

A la hora de aprobar el Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad se tiene en cuenta a los accionistas significativos a través del Consejo de Administración, ya que entre sus miembros se encuentran 4 consejeros dominicales que los representan.

Los principales canales de comunicación con los accionistas e inversores son:

### Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y otros organismos oficiales

La página web de la CNMV es uno de los principales canales generales de información acerca de la Sociedad.

### Página web corporativa

La web corporativa publica toda la información que la Compañía pone a disposición de los accionistas y del público en general. Constituye por ello

una herramienta clave para reforzar la comunicación del Grupo con los agentes del mercado.

La web corporativa proporciona una amplia información sobre las áreas de actividad y la presencia geográfica del Grupo y sobre los proyectos de acción social y cultural que se llevan a cabo. También se publican las notas de prensa relativas al Grupo.

Además, la web corporativa contiene una sección especialmente dedicada para los accionistas e inversores, en la que se incluye la totalidad de la información exigible por la Ley de Sociedades de Capital y por la normativa en materia del mercado de valores, que es permanentemente actualizada:

1. La Sociedad publica a través de la web, de modo inmediato, todas las comunicaciones de hechos relevantes realizadas a la CNMV y a otros organismos oficiales.
2. También se publican en la página web corporativa los documentos exigidos por la normativa vigente en relación con la convocatoria y celebración de juntas generales de accionistas.
3. Asimismo es objeto de divulgación en la página web corporativa cualquier otra información que resulte de publicación obligatoria, así como la que se considere conveniente difundir por su utilidad para el referido colectivo.

Dicha información se incorpora simultáneamente, siempre que resulte posible, en español y en inglés.

En esta sección se publica la información financiera de la Compañía —y las presentaciones a analistas— y se informa sobre la evolución de la cotización de la acción. También se publica la información relevante comunicada a la CNMV, se facilitan las normas internas de la Compañía (Estatutos, Reglamentos y Políticas), se proporciona información sobre el Consejo de Administración, la Comisión Delegada y el resto de Comités, se facilitan datos relacionados con el desarrollo de las Juntas de Accionistas y, en general, se publican cuantos informes emite la Compañía en materia de gobierno corporativo.

### Reuniones con accionistas e inversores

La Sociedad organiza periódicamente reuniones informativas sobre la marcha de la Sociedad y del Grupo u otros aspectos de interés para los analistas e inversores institucionales, en plazas financieras relevantes (*road-shows*), y asiste periódicamente a eventos organizados por bancos de inversión para el encuentro con inversores institucionales. Trimestralmente, la Sociedad organiza una reunión telefónica en la que participan su equipo directivo y analistas e inversores institucionales para tratar los aspectos más relevantes de los resultados financieros publicados por la Compañía.

En dichas reuniones y eventos la Sociedad atiende las peticiones de información, salvo que se trate información de carácter confidencial y sin

perjuicio de estricto respeto por parte de la Sociedad del principio de igualdad de trato de todos los accionistas.

## Departamento de Relación con Inversores y Oficina de Atención al Accionista

La Sociedad cuenta con dos canales de comunicación abiertos, permanentes y transparentes con los accionistas e inversores institucionales de la Sociedad, a través del Departamento de Relación con Inversores y de la Oficina de Atención al Accionista, que atienden las consultas, preguntas y peticiones de información, siempre haciendo prevalecer el interés social, y respetando la ley y las normas de gobierno corporativo de la Sociedad. En ningún caso se facilita información que pueda proporcionar una situación de privilegio o de ventaja respecto de los demás accionistas, respetándose en todo caso las normas en materia de información privilegiada e información relevante.

**1. El Departamento de Relación con Inversores** atiende principalmente a los analistas e inversores institucionales (tanto de *equity* como de deuda), y la información que proporciona está ligada fundamentalmente a la gestión y a los resultados financieros de la Compañía, así como a su evolución en los mercados. Este departamento atiende también las cuestiones que plantean los accionistas minoristas en relación con la evolución de la acción en los mercados.

Para ello tiene disponibles la dirección de correo electrónico [ir@prisa.com](mailto:ir@prisa.com) y el teléfono +34 91 330 10 85.

Este departamento está integrado dentro de la Dirección de Relación con Inversores, dependiente, a su vez, de la Dirección Económico Financiera de la Sociedad.

Al menos una vez al trimestre y siguiendo la publicación de resultados financieros de la Sociedad en la CNMV, el Consejero Delegado (CEO) y el Director Financiero (CFO) así como el Departamento de Relación con Inversores, lideran una *conference call* en la que se explican en detalle los resultados financieros obtenidos y se da respuesta a cualquier pregunta que puedan tener los asistentes a ella.

El Grupo PRISA acude a diversos tipos de reuniones con accionistas e inversores institucionales, organizados por los bancos de negocios nacionales e internacionales:

- a) *Roadshows* nacionales e internacionales en las distintas plazas financieras
  - b) Conferencias organizadas
  - c) Desayunos y reuniones en grupo puntuales
- 2. La Oficina de Atención al Accionista** atiende principalmente a los accionistas minoristas y proporciona información relacionada con los asuntos de gobierno corporativo de la Sociedad (disponibilidad de información, orientación sobre

la página web corporativa, cuestiones relacionadas con las juntas generales de accionistas, etc).

Ofrece la dirección de correo electrónico [ia@prisa.com](mailto:ia@prisa.com) y el teléfono +34 91 330 11 68.

Este departamento está integrado dentro de la Secretaría General de la Sociedad.

## Junta General de Accionistas

En el marco de la celebración de la Junta General de Accionistas de la Sociedad, el Consejo de Administración tiene entre sus objetivos promover la participación informada y responsable de los accionistas y adoptar cuantas medidas y garantías sean oportunas para facilitar que la Junta General ejerza efectivamente las funciones que le son propias, conforme a la ley y a las normas de gobierno corporativo de la Sociedad.

Asimismo, desde la convocatoria de la Junta de Accionistas y hasta su celebración, la Oficina de Atención al Accionista guía a los accionistas acerca de los distintos procedimientos que tienen a su alcance para ejercer los derechos que les corresponden en el marco de la Junta de Accionistas (especialmente derecho de información, voto y representación).

La Junta Ordinaria tiene lugar durante el primer semestre del año, y permite que el Presidente de la Sociedad y su Consejero Delegado expliquen los resultados financieros anuales de la Sociedad y repasen la situación del negocio y de mercado a las que se enfrenta el Grupo.

Adicionalmente y en casos puntuales, el Grupo PRISA organiza Juntas Generales Extraordinarias para tratar temas específicos que necesiten la aprobación de los accionistas de la Sociedad.

Los accionistas pueden asistir a la Junta General, así como conferir su representación a favor de otra persona o ejercer el derecho de voto.

El Departamento de Relación con Inversores tiene como prioridad mantener y mejorar la fluidez en la comunicación con accionistas, inversores y mercados financieros, así como incrementar la transparencia en la información transmitida. Este objetivo ha sido muy importante durante 2016, puesto que durante este año han tenido lugar:

- Una recuperación de las condiciones macroeconómicas en España, en un entorno de incertidumbre política.
- Dificultades macroeconómicas en algunos de los países en los que opera el Grupo, principalmente Colombia y Chile.
- Un comportamiento irregular de las divisas latinoamericanas de países en los que opera la Sociedad.

- Diversos cambios en el perímetro de consolidación del Grupo.
- Procesos de recompra de deuda a descuento.
- Proceso de revisión estratégica de la Compañía, valorando diferentes alternativas

Todos estos elementos han hecho que la necesidad de atención a accionistas e inversores, tanto de deuda como de *equity*, aumente, incrementándose también la labor del Departamento de Relación con Inversores.

Además del contacto con los accionistas, inversores y mercados financieros, el Departamento ha buscado proporcionar la información necesaria a los analistas financieros que cubren la Sociedad para que puedan realizar adecuados análisis del Grupo PRISA.

Las circunstancias anteriormente descritas han hecho necesario también un especial cuidado a los analistas financieros durante 2016.



**EL PAÍS**

**RETINA**



3

# Compromisos y retos de futuro

# 3 Compromisos y retos de futuro

El compromiso con el desarrollo y el progreso de la sociedad, de los ciudadanos a través de la información, la educación y el entretenimiento de calidad está en el ADN de PRISA. El Grupo ha defendido desde su nacimiento la innovación permanente y el rigor como principal premisa para la mejora constante del servicio al cliente como garantía de todos sus productos. Este compromiso es su mayor activo y su principal reto es trabajar para mantenerlo al máximo nivel de exigencia.

La globalización y la libre economía de mercado han fomentado una cultura de consumo que deja en un segundo plano el verdadero valor de las instituciones, el cono-

cimiento y la reflexión. Las empresas como PRISA tienen la responsabilidad de un adecuado e íntegro ejercicio del periodismo y una educación de calidad como principales pilares para la construcción de una opinión pública crítica y bien informada que aporte valor a los ciudadanos del futuro. PRISA tiene además un reto añadido por el entorno en el que desarrolla sus actividades, debido a la imprescindible transformación de su modelo de negocio con el usuario en el centro, manteniendo al mismo tiempo los valores y principios de su identidad como elemento diferencial. Es nuestro deber ser una garantía de futuro para una ciudadanía responsable en un mundo sostenible y más justo.



## Productos

La misión y visión de PRISA, sus valores y posicionamiento se ven reflejados en los distintos productos, que nos diferencian de la competencia.

## Sostenibilidad

El consumidor actual busca empresas que tengan presente en su misión, visión y valores sus necesidades más profundas de justicia social, económica y medioambiental.

## Grupos de interés

Empleados, accionistas, clientes, líderes de opinión, etc.

## Un compromiso reconocido con retos permanentes

El compromiso de PRISA con la sostenibilidad está reconocido por los inversores desde 2008, cuando se crea el **FTSE4Good Ibex** como estándar que valora la labor de 30 empresas españolas en materia de responsabilidad social y sostenibilidad, incluyendo a PRISA desde el principio por sus buenas prácticas. En 2016 este índice bursátil ha renovado su reconocimiento a PRISA por mantener los criterios adecuados de responsabilidad corporativa, derechos humanos, cuidado del medioambiente, compromiso social y lucha contra la corrupción.

PRISA está adherida al Pacto Mundial de Naciones Unidas desde 2008. A través de este gesto, la Compañía ratificó su apuesta por el respeto y la defensa —tanto en sus operaciones como en su estrategia— de los diez principios de conducta y acción en materia de derechos humanos, trabajo, medioambiente y lucha contra la corrupción que promueve Naciones Unidas. Desde 2010 la Red Española del Pacto Mundial ha felicitado a PRISA por sus Informes de Progreso, por la calidad de la información, la organización del documento y las iniciativas llevadas a cabo por la Compañía y por sus distintas unidades de negocio, para integrar la RSE en la gestión del Grupo. En mayo de 2013 pasamos a ser socios de la Red Española del Pacto Mundial para consolidar esos diez principios, así como trabajar más directamente con la organización del Pacto Mundial, asumiendo el desafío de identificar e impulsar una línea de trabajo propia de

un grupo de comunicación y educación con el objetivo de promover la sostenibilidad en nuestro sector. Desde 2013 hemos obtenido el nivel avanzado de reporte de información no financiera cada año, y en 2015 iniciamos una línea de debates junto al Pacto Mundial para impulsar los temas más relevantes del año: los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Cumbre del Clima (COP21). En 2016 el Pacto Mundial nos ha seleccionado para formar parte de su Comité Ejecutivo como reconocimiento a nuestro compromiso con la sociedad y la mejora permanente en materia de RSE. Desde esta posición seremos aún más proactivos en el impulso de los Diez Principios y los ODS, tanto en acciones y proyectos propios como de terceros.

PRISA es parte de la Fundación SERES, que promueve la labor de las empresas para la mejora de la sociedad. Formamos parte de su Comité Operativo desde 2014, y colaboramos para dinamizar los programas y proyectos de la Fundación. En 2016 hemos continuado con la línea de debates que arrancó con éxito en 2015 implicando a la alta dirección de las principales compañías españolas más activas en materia de sostenibilidad. En 2016 continuaremos con este y otros nuevos proyectos de colaboración con SERES; nos han invitado a ingresar en su Comité de Comunicación para contribuir a visibilizar y a divulgar la acción social de las empresas.

Por otra parte, en el ámbito de nuestros contenidos también hemos destacado en 2016 por una intensa labor de divulgación y concienciación sobre los ODS, que ha sido reconocida por la Fundación SERES con el Premio SERES 2016 a Planeta Futuro, el portal de desarrollo sostenible de *El País*.



FTSE4Good



Network Spain  
**WE SUPPORT**

**seres**  
fundación sociedad y empresa responsable

## Avances en la gestión y el reporte de RSE

En 2016 hemos cumplido nuestro plan de avance en materia de gestión de la RSE, renovando nuestra matriz de materialidad para incorporar los 17 nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Este trabajo ha implicado un análisis profundo de nuestro mapa de grupos de interés, así como de los canales de comunicación con los que interactuamos, para poner en valor la información de la que disponemos, con el objetivo de matizar y definir con mayor detalle los asuntos relevantes de los que debemos reportar teniendo en cuenta de qué manera impactan en nuestra cadena de valor. Paralelamente hemos hecho un nuevo análisis de mercado para pulsar las tendencias del sector y cómo se comportan los competidores en esta materia de cara a contextualizar nuestro desempeño y avance. Hemos incorporado estos datos



a nuestro sistema de indicadores GRI-G4 (Global Reporting Initiative) a tiempo para la elaboración del presente Informe Anual de Sostenibilidad, y podemos decir que este avance nos ayuda a cumplir con el Código de Buen Gobierno emitido por la CNMV en 2016.

## Toyoutome. Nuestra imprescindible transformación cultural

Sin duda una de las principales apuestas para el futuro es saber atraer, estimular y desarrollar el talento, máxime en una organización donde las personas están en el centro de todo, desde el destinatario que nos elige hasta los implicados en el proceso creativo y de distribución de nuestros contenidos.

Toyoutome es la iniciativa de sostenibilidad más relevante de PRISA desde 2011 como proyecto marco que vehicula nuestro Plan de Transformación cultural y organizativa. El proyecto, que quiere consolidar una nueva manera de trabajar como una organización conectada y capaz de impulsar el desarrollo profesional de todo el equipo, dio un paso importante en 2015 al integrarse por completo la Oficina de

Transformación en las áreas de RR. HH. y Comunicación, con las que hasta ahora colaboraba estrechamente. Durante 2016 el grado de madurez de las herramientas desarrolladas en materia de gestión del conocimiento, desarrollo profesional, formación y liderazgo (de las que venimos dando cuenta año tras año en este informe), nos ha permitido dar pasos definitivos en la transformación de PRISA, que exigía una integración completa en el día a día de la gestión de la Compañía.



Sigue siendo un desafío permanente que precisa de la participación diaria del conjunto de la organización para conseguir que todos los profesionales del Grupo sean conscientes de la relevancia de su rol individual para el óptimo funcionamiento del Grupo en este nuevo ecosistema digital, donde PRISA como compañía global de creación y distribución de contenidos de calidad continúe siendo un agente de prestigio.

## Plan Director de Comunicación 2016-2020

PRISA continúa avanzando en su apuesta por la comunicación proactiva y la sostenibilidad como pilares del Plan Director de Comunicación 2016-2020 con el objetivo de reforzar la reputación y el perfil institucional del Grupo, por la relevancia y el impacto social de sus actividades.

Esta nueva etapa, en su narrativa de marca, está marcada por tres grandes tendencias: hiperconectividad, permanente rediseño global y creación de valor compartido. Esto supone situar a las personas en el eje de rotación de todas nuestras actividades de comunicación y *marketing*, centrado en los valores diferenciales de nuestra compañía. Hemos multiplicado nuestra atención a la gestión de las marcas del Grupo, para ser una garantía de credibilidad y calidad para nuestros grupos de interés. La realización de este plan tiene como objetivo

principal la mejora constante de la reputación corporativa de la Compañía como refuerzo de nuestras marcas de producto. Además queremos convertir la Reputación Corporativa y la RSE en activos estratégicos de PRISA para la alta dirección.

## Compromiso con la transparencia y con el Gobierno corporativo

Desde 2015 PRISA ha reforzado su estructura de cumplimiento normativo a través de su Unidad de Cumplimiento; durante 2016 ha intensificado la labor de supervisión del funcionamiento y cumplimiento del modelo de prevención penal del Grupo, además de promover el comportamiento ético de los empleados y de vigilar el cumplimiento de la legislación vigente aplicable a las actividades del Grupo y de la normativa interna de la organización.

La Unidad de Cumplimiento de PRISA está integrada por el secretario general, la directora de Auditoría Interna y la directora de Recursos Humanos. Esta Unidad de Cumplimiento es un órgano que depende del Comité de Auditoría de PRISA. Se han creado otras unidades de cumplimiento en Santillana, PRISA Noticias, PRISA Radio, PRISA Brand Solutions y Media Capital, que actúan sobre las sociedades que integran sus respectivas unidades de negocio.

Uno de los pilares de nuestro gobierno corporativo es el **Código Ético** que revisamos y actualizamos en 2016. Este código, de obligado cumplimiento, define las pautas que hacen de nuestra compañía una referencia de prestigio en educación, información y entretenimiento en toda Iberoamérica. Para divulgarlo, hemos desarrollado acciones de sensibilización entre nuestros profesionales insistiendo en su relevancia, conscientes de que la reputación de prestigio y calidad que estamos construyendo desde el origen de nuestro Grupo responde a una labor colectiva y diaria que debemos asumir todos los que formamos parte del proyecto PRISA. De nuestro compromiso



Código Ético  
2016

DESCARGAR

y de nuestra responsabilidad individual con estos principios y valores depende la buena dirección de la organización, por lo que hemos desarrollado acciones específicas de comunicación con algunos de los artículos del Código Ético para los grupos de interés más adecuados, como la alta dirección, que debe mantener una conducta ejemplarizante, o los gestores de la comunicación y los contenidos en redes sociales, que cada día impactan en la reputación del Grupo, y son embajadores de la marca y responsables de la interlocución directa con clientes y usuarios. A través de la intranet de PRISA y otros canales de comunicación hemos distribuido píldoras informativas para incidir en algunas políticas y reglamentos de nueva creación, como la política de regalos de la Compañía. En 2017 continuaremos con esta labor divulgativa incidiendo en otras políticas y artículos del Código Ético.

## Aumento de transparencia y accesibilidad de la información sobre PRISA

El aumento de la fluidez en la comunicación con accionistas e inversores a través de cada uno de los medios de comunicación de los que disponemos, y la mejora del tratamiento de la información transmitida a los mercados para facilitar su comprensión, es un objetivo permanente. Se trata de ofrecer la información necesaria y adecuada a los analistas financieros que cubren nuestra compañía para que los análisis del Grupo que realicen

reflejen con veracidad la situación de la Sociedad y sus perspectivas de futuro.

Continuamos trabajando en el diseño de un sistema de KPI para medir los intangibles del Grupo y el retorno e impacto de las acciones en materia de RSE, lo que nos permitirá adecuar y mejorar las acciones, y dimensionar nuestro activo institucional.

Aspiramos siempre a sumar nuevos reconocimientos que validen el avance de nuestros compromisos y buenas prácticas para que nuestros grupos de interés nos identifiquen claramente con nuestros principios y valores

## Compromisos y retos de las unidades de negocio

### PRISA Noticias

PRISA Noticias aspira a consolidar su posición de generador y proveedor principal de contenidos de calidad en español, en portugués y en catalán, en todos los formatos y con la innovación y las nuevas narrativas como objetivos clave.

Con una firme vocación iberoamericana, PRISA Noticias quiere contribuir a la transformación, a la modernización y al progreso de todas las sociedades a las que se dirige para ser el grupo de medios de referencia en Iberoamérica. Continuará con la permanente adaptación de sus cabeceras

a las nuevas formas de consumo de información de la sociedad. Una evolución que debe mantener nuestro sello de identidad y ha de ir ligada siempre a los valores fundacionales de cada una de ellas.

Nuestro compromiso principal es fomentar una permanente conversación con nuestros lectores; que nuestros medios sean medios adaptados a la comunicación contemporánea, basada en entender a nuestros lectores, en escucharlos, en ofrecerles una ventana desde la que puedan comprender su entorno para crear contenidos cada vez más personalizados; proporcionar experiencias únicas y seguir siendo la referencia para informarse sobre lo que está sucediendo.

*El País*, gracias a una propuesta editorial diferencial y de calidad, buscará consolidar su relación con unas audiencias cada día más globales. Para lograrlo, continuará con el proceso de desarrollo y mejora constante de su oferta de contenidos en todos los soportes digitales. La movilidad y la apuesta por el vídeo, con el objetivo de incorporarlo de forma definitiva al ADN del periódico, serán dos de los retos del periódico en 2017. Retos que se sumarán al crecimiento de las audiencias y a la presencia de nuestros contenidos allá donde estén los usuarios, gracias a un refuerzo de la estrategia de multi distribución.

En 2017 *As* cumple 50 años desde su primera publicación, por lo que realizará contenidos y eventos especiales relacionados con este aniversario, y continuará con su expansión internacional con

especial enfoque en el mercado asiático y reforzará la expansión latinoamericana emprendida.

Además, *As* trabajará en el proyecto Data Football Suite —seleccionado por la iniciativa Google DNI— enfocado a acercar el *Business Intelligence* y análisis de datos a los periodistas a través del desarrollo de esta nueva herramienta.

El vídeo, la movilidad, los contenidos de calidad y la inmediatez en la transmisión de los resultados de eventos deportivos serán claves para mantener el crecimiento y la expansión de la marca. Manteniendo el estilo del diario, *As* quiere ser la plataforma deportiva de referencia para acercar el deporte español a cualquier rincón del planeta.

*Cinco Días*, como principal medio de referencia en información económica, seguirá apostando por acercar la economía a la sociedad, hacerla comprensible y útil para las empresas, los autónomos, los inversores y los consumidores. Además, la innovación, la tecnología y los proyectos conjuntos con empresas y entidades darán la opción a *Cinco Días* de acercarse a todas las audiencias.

En 2017 iniciaremos un ambicioso proyecto bajo el paraguas de *El País Economía*, donde *Cinco Días* y RETINA impulsarán todas sus sinergias.

Los objetivos de PRISA Revistas para 2017 serán captar un mínimo de seis nuevos proyectos de *custom publishing* en papel o digital. Otro de los objetivos fijados para la nueva campaña será contribuir al incremento de la facturación de PRISA Brand Solutions en acciones de *branded content* mediante la generación de proyectos innovadores, tanto de

contenidos como en tecnología, poniendo especial énfasis en las marcas de moda, belleza y lujo. En esta línea, PRISA Revistas busca también consolidar las marcas de estilo de vida de *El País*, ganando cuota de mercado publicitario y mejorando su percepción cualitativa entre lectores y anunciantes.

PRISA Revistas seguirá apostando por acuerdos estratégicos con agencias de *inbound marketing* para la producción de contenidos a medida a gran escala. También tratará de potenciar el conocimiento de marca de La Factoría entre los clientes externos, así como mejorar los conocimientos digitales y de vídeo de los productores de contenidos.

El principal reto para *El Huffington Post* para el año 2017 es consolidar la segunda posición como medio nativo digital más leído en España, y mantenerse y mejorar en la lista de los diez medios *on line* más visitados en España. Para ello potenciará los contenidos de vídeo con especial atención a los nuevos formatos y narrativas. Se trata, en definitiva, de hacer de los vídeos del *Huffington* una marca propia. A ello contribuirá el rediseño del sitio web, que se lanzará en la primera mitad del año 2017 y que está concebido para potenciar los contenidos de vídeo, las infografías y el periodismo de datos.

Para su 20º aniversario, en marzo de 2017, *MeriStation* va a centrar sus esfuerzos en ascender y consolidarse como el principal canal informativo de videojuegos en YouTube, promoviendo las suscripciones y alentando el uso del canal MeriStation en Smart TV. El objetivo es maximizar el rendimiento de la producción audiovisual de la web.

## PRISA Radio

En 2017 PRISA Radio trabajará para mantener el liderazgo de sus marcas, consolidar el plan de transformación de LOS40 como marca global de entretenimiento y música, continuar creciendo en el mercado de los eventos musicales, y posicionar Podium Podcast como la red global líder de *podcast* en español.

PRISA Radio ha registrado unos excelentes resultados en lo que respecta a su estrategia digital, liderando el consumo de audio digital en Latinoamérica con más de 25 millones de sesiones mensuales iniciadas, según el Latam Ranker de audio digital realizado por la plataforma Webcast Metrics de Triton. En el Ranker Us All Streams, PRISA Radio ocupa la segunda posición con más de 51 millones de sesiones mensuales iniciadas a nivel global.

Crear la mayor red de producción y comercialización de contenidos de audio en español fue uno de los retos que PRISA Radio se marcó para el 2016. Desde el lanzamiento de la plataforma Podium Podcast en junio del pasado año se han creado más de 23 productos que han registrado buenas cifras de consumo en diferentes países de habla hispana. En 2017 perseguimos crecer en nuevas narrativas y nuevos mercados. Con el lanzamiento de la serie de ficción *Bienvenido a la vida peligrosa*, una creación propia con el texto original de Arturo Pérez-Reverte y bajo la dirección de Guillermo Arriaga, nuestra red global de *podcast* da un salto cualitativo en la creación de ficción y en la asociación de grandes nombres de la literatura y el cine al mundo del *podcasting*.

La innovación es un reto continuo para PRISA Radio. El proyecto HERTZ lo pone de manifiesto, ya que posiblemente es el mayor proyecto de innovación de la radio a nivel mundial. Iniciado en 2016, y financiado por el fondo de innovación para medios de Google (DNI), tiene como objetivo mejorar la búsqueda de audio en Internet y aumentar el consumo de audios a demanda.

La transformación de LOS40 se ha destacado en 2016 con grandes acontecimientos e iniciativas desarrolladas a lo largo de su 50º aniversario, como el reposicionamiento de marca de LOS40 bajo el lema *Music Inspires Life*, la nueva parrilla de programas y estilos, así como el nuevo enfoque de sus premios musicales, ahora denominados LOS40 *Music Awards*. En 2017 nuestra marca global de música seguirá sorprendiendo con formatos y eventos globales como LOS40 *World Dance Music Radio Awards* y LOS40 *BlackJack*. Se lanzarán nuevos proyectos digitales de radio para consumo exclusivo *on line* y continuará con la expansión internacional, como la reciente incorporación de Nicaragua.

Tyrone Eventos, la nueva empresa de eventos lanzada en 2015, ha conseguido posicionarse dentro de las dos compañías más importantes del sector de conciertos en Colombia, llevando a cabo más de 20 espectáculos musicales de distinto formato con unos ingresos totales superiores a los 11 millones de euros y visualizando su expansión a nuevos mercados latinos.

Las emisoras de radio hablada de PRISA siguen siendo un referente en todos los países donde está presente. Su apuesta por la información y el entretenimiento de calidad, la creación de nuevos formatos adecuados a las preferencias de consumo de las generaciones más jóvenes, y la interacción con los usuarios más allá de la antena, con formatos audiovisuales y digitales que aportan un valor añadido al consumidor, consolidan nuestro liderazgo, sitúan a nuestras marcas a la vanguardia del mercado de radio y permiten ofrecer a los anunciantes un target comercial más atractivo, con propuestas comerciales más innovadoras.

En el ámbito social destaca el fuerte compromiso con distintas causas. PRISA Radio tiene el reto de continuar impulsando un ambicioso espíritu de movilización y concienciación social en los países donde opera, mediante el apoyo de iniciativas ajenas y con la creación de iniciativas propias. Como ejemplo destacamos la campaña *Sin Respeto No Hay Juego*, lanzada a principios de 2017 en colaboración con la UNESCO y relevantes clubes de fútbol internacional, y que obtuvo un gran impacto en difusión y movilización de instituciones comprometidas con la erradicación de la discriminación, el racismo y la violencia en el fútbol.

## Santillana

En 2017 Santillana seguirá consolidando los proyectos educativos actuales y avanzará en la creación de nuevos recursos educativos ofreciendo todas las posibles vías de apoyo a estudiantes, docentes, familias y escuelas.

Como compañía comprometida con el futuro educativo, Santillana tiene ante sí el gran reto de lograr que los estudiantes tengan una comprensión más veraz y profunda del futuro en el que van a vivir, y adquieran todo su potencial en los nuevos escenarios de aprendizaje que la revolución digital origina en las aulas y en la sociedad.

Aspiramos a mejorar la calidad de la educación apostando por el aprendizaje a lo largo de la vida, articulando la integración de nuevas soluciones educativas en el mundo actual y situando al alumno en el centro. Necesita formación en las nuevas destrezas y habilidades de hoy, desde la capacidad emprendedora y la creatividad hasta su capacidad resolutoria ante las nuevas tecnologías, implicando a los principales actores de la comunidad educativa, los docentes, y haciendo partícipes a las familias.

Santillana continuará apostando por la investigación para garantizar la creación de propuestas que cubran las necesidades de docentes y alumnos, permitiendo la creación de itinerarios personalizados de aprendizaje en función de su evaluación y rendimiento. Asimismo, consolidará los nuevos

proyectos para educar el talento y las habilidades del ciudadano del siglo XXI y continuará reforzando las herramientas necesarias para la evaluación diagnóstica y cognitiva de cada alumno.

Queremos seguir ofreciendo soluciones al gran desafío de educar y capacitar a los estudiantes para que puedan afrontar las dificultades para conseguir sus logros. De ahí que Santillana continúe tomando posiciones más allá de la enseñanza reglada, abordando el área de la formación para el empleo.

En un mundo cada vez más globalizado e interconectado, seguirá dialogando con la comunidad de expertos para conocer la realidad educativa y trabajarla desde todos los ángulos, partiendo de la colaboración como base del enriquecimiento y la generación de ideas.

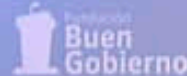
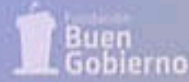
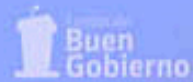
Santillana seguirá contribuyendo a la mejora de la calidad de la educación en todos los países donde opera, fortaleciendo las relaciones y alianzas con empresas e instituciones en el apoyo y acompañamiento a la comunidad educativa.

## Media Capital

La compañía portuguesa, líder en televisión comercial y radio, continúa explorando nuevas fuentes de ingresos como el área de eventos y la entrada de TVI en nuevas plataformas y soportes para ofrecer una oferta más interactiva y conseguir nuevas formas de fidelización. También mantiene el reto de mejorar su eficiencia y rentabilidad en el área de producción audiovisual, mantener el liderazgo de Radio Comercial y consolidar el resto de sus formatos de radio, al mismo tiempo que aumentar la apuesta digital y la presencia en los principales eventos musicales como palancas de crecimiento en 2016. La innovación permanente y la producción de contenidos para diferentes plataformas, interfaces y soportes continuará siendo estratégica para Media Capital.

# Foro Los beneficios de la PAZ en COLOMBIA

#ForoBeneficiosPaz



EL PAÍS



EL PAÍS

BBVA

Telefonica

BBVA

Telefonica

EL PAÍS



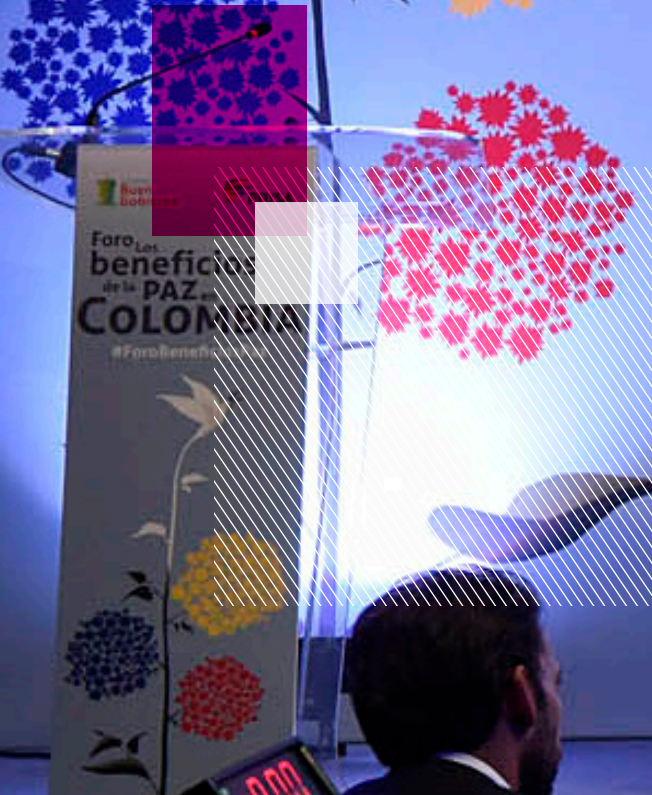
EL PAÍS



SUEZ

EL PAÍS

SUEZ



Diálogo y comunicación con nuestros grupos de interés

Análisis de la materialidad

Nuestra estrategia de sostenibilidad:

- Creación y distribución de contenidos
- Gestión responsable:
  - de nuestros profesionales
  - de nuestros usuarios y la transformación digital
  - de la comunicación
  - de nuestros proveedores
  - del medioambiente
- Acción social, cultural y medio ambiental

4

# La sostenibilidad en PRISA



# 4 La sostenibilidad en PRISA

El propio ejercicio de la actividad de PRISA supone una contribución al desarrollo de una sociedad democrática y sostenible. Concentramos nuestros esfuerzos en contar con el mejor equipo humano como garantía de calidad de nuestros contenidos bajo el paraguas ético de los valores y de los compromisos con los que se fundó *El País*: la solidaridad, la transparencia, la diversidad, la independencia y la defensa y la protección del medio ambiente.

Como grupo de medios y educación asumimos esta responsabilidad en el modo de gestionar y de conducir nuestros negocios, pero sobre todo a través de nuestros contenidos y de nuestras

actividades con el fin de sensibilizar, impulsar y difundir el conocimiento para una sociedad justa y sostenible.

Creemos que las relaciones con nuestros grupos de interés son clave y construimos nuestra política de sostenibilidad en diálogo permanente con ellos. Lo hacemos principalmente a través de nuestros contenidos, pero también mediante una gestión responsable y con numerosas acciones sociales y culturales para promover el debate sobre el futuro de la educación y del periodismo, dando voz a todos los colectivos en defensa de la libertad de expresión, los derechos humanos y el medioambiente.

Como grupo de comunicación y educación, PRISA asume su papel de referente en materia de responsabilidad social, y para conseguirlo cuenta con mecanismos propios de interlocución con sus grupos de interés, a fin de establecer puentes de conexión entre opiniones y sensibilidades que nos permiten responder a sus demandas y necesidades correctamente.



# DIÁLOGO Y COMUNICACIÓN CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

## Usuarios

### Lectores, oyentes, comunidad educativa, alumnos, etc.

Webs, newsletters, redes sociales, entrevistas, concursos, encuestas, defensor del lector, buzones, atención al cliente, portales educativos, material promocional, etc.

### Clientes, anunciantes, agencias de publicidad, sector educativo

Red comercial, webs, teléfono, newsletters, material promocional, reuniones con anunciantes y agencias, etc.

## Empleados

Newsletters, intranet, blog, comunicados internos, comités sindicales, canal de denuncias, buzón de sugerencias, reuniones de resultados, etc.

## Sociedad

### Público generalista, ONG, asociaciones, fundaciones, instituciones culturales y educativas

Convenios de colaboración, foros de debate, ferias y eventos, etc.

## Líderes de opinión

Notas de prensa, webs, e-mail, teléfono, entrevistas, reuniones, redes sociales, etc.

## Accionistas e inversores

### Accionistas de referencia, inversores institucionales, accionistas minoritarios

Juntas de accionistas, Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV), web corporativa, Departamento de Relación con Inversores y Oficina de Atención al Accionista (reuniones con accionistas e inversores, conference call de resultados, otros canales de comunicación, buzones electrónicos y teléfono).

## Proveedores

Web corporativa, teléfono, contacto directo, congresos, reuniones, e-mails, etc.

## Reguladores, administración y autoridades

Web CNMV, hechos relevantes, webs, relaciones institucionales, licitaciones, eventos, etc.



# ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

En 2016 PRISA adopta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) bajo la premisa de integrarlos en nuestro análisis de materialidad, en el que se incorpora la equivalencia de los ODS por cada aspecto material.

En este sentido hemos renovando nuestra matriz de materialidad, lo que ha supuesto un profundo análisis de todo nuestro mapa de grupos de interés así como de los canales de comunicación con los que interactuamos, para poner en valor la

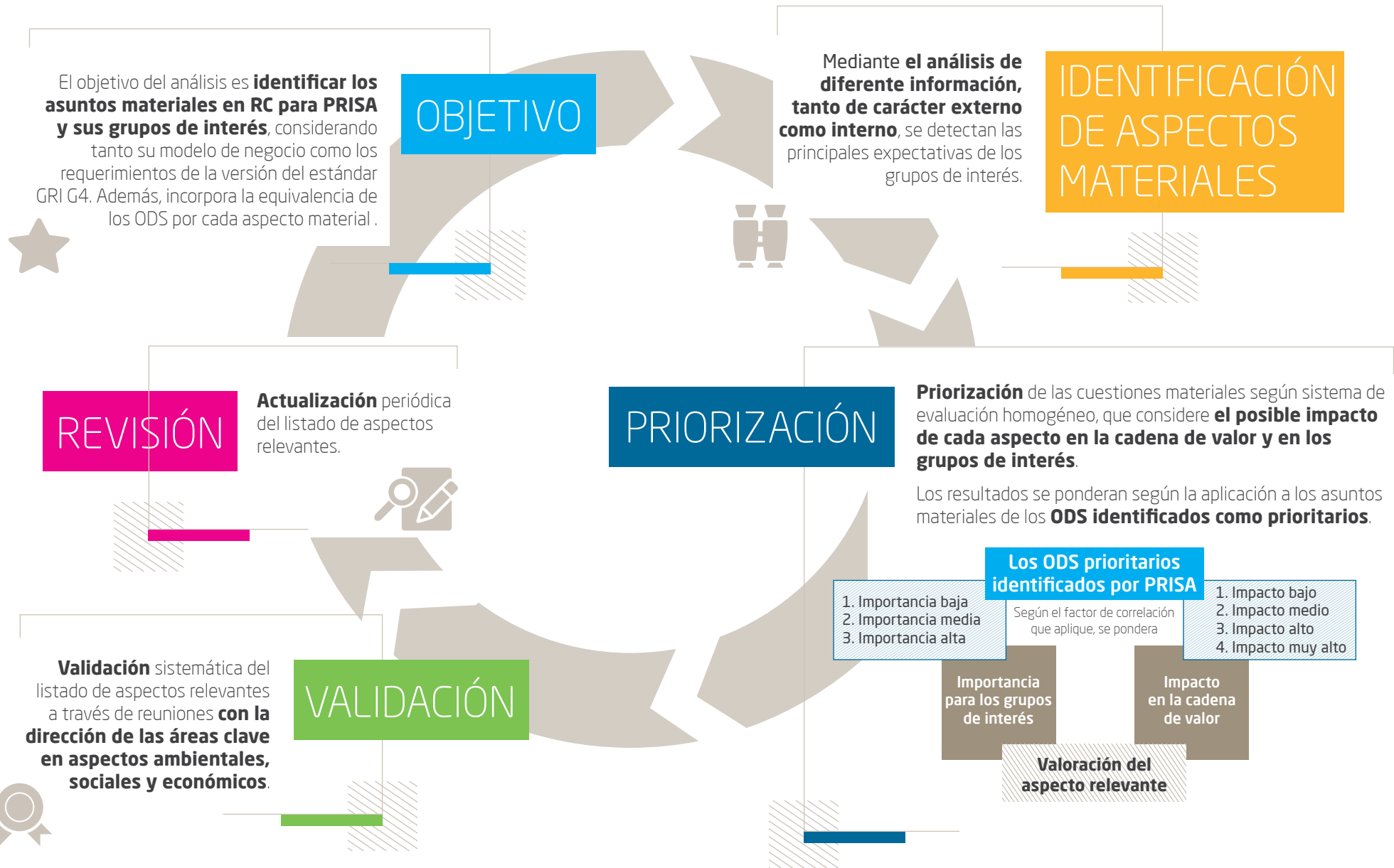
información de la que disponemos de cara a matizar y definir en detalle los asuntos relevantes o los materiales de los que debemos reportar teniendo en cuenta de qué manera impactan en nuestra cadena de valor.

Paralelamente hemos hecho un nuevo análisis de mercado para pulsar las tendencias del sector y analizar cómo se comportan los competidores en esta materia de cara a contextualizar nuestro desempeño y avance.

El análisis de materialidad ha servido de base para elaborar este Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad 2017 atendiendo a los criterios establecidos en la guía GRI-G4 (Global Reporting Initiative).

La metodología seguida en este análisis se detalla a continuación.

# METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS DE MATERIALIDAD



# ASUNTOS MATERIALES O RELEVANTES

1 Desempeño financiero

8 12 17

2 Satisfacción del cliente/usuario y calidad

12 17

3 Ética y Buen Gobierno

1 5 16 17

4 Estrategia de la Compañía

4 8 9 11 12

5 Transformación digital en los productos e Innovación

4 9 12 13 17

6 Comunicación con los grupos de interés

12 17

7 Gestión de la marca

4 8 16 17

8 Motivación y reconocimientos a empleados

5 8

9 Gestión ambiental responsable

3 7 8 9 10  
11 12 13 14 15  
16

10 Libertad de expresión y pluralismo

10 16

11 Comunidades

1 2 4 5  
6 9 10 11  
16

12 Cadena de suministro responsable

5 6 7 8  
9 10 11 12  
13 14 15 16

13 Formación y Desarrollo Profesional

4 5

14 Diversidad e igualdad de oportunidades

4 5 10 16

15 Atracción y Retención del talento

3 8

Relación de los **15 asuntos** relevantes identificados y clasificados conforme a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)



# NUESTRA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

## OBJETIVO

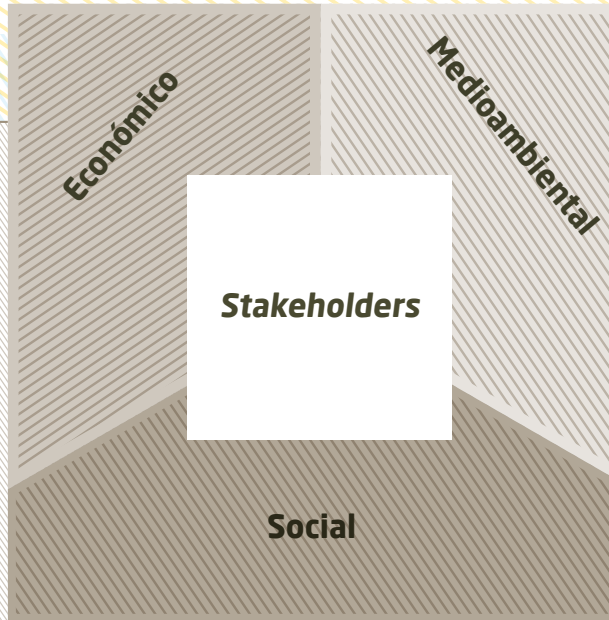
Crear valor para nuestros grupos de interés, abanderando la sostenibilidad en los sectores de la comunicación y la educación en lengua española y portuguesa.

## ESTRATEGIA

**Misión:** Contribuir al desarrollo cultural de las personas y al progreso de la sociedad, ofreciendo bienes y servicios que generen experiencias y emociones enriquecedoras en educación, información y entretenimiento.

### Diferenciación

**Valores:** Personas, pluralismo, innovación, rigor, transparencia, independencia, dedicación, conectividad, autocrítica, seguridad.



**Visión:** Ser la marca de referencia global en cultura y educación en lengua española y portuguesa.

### Palancas

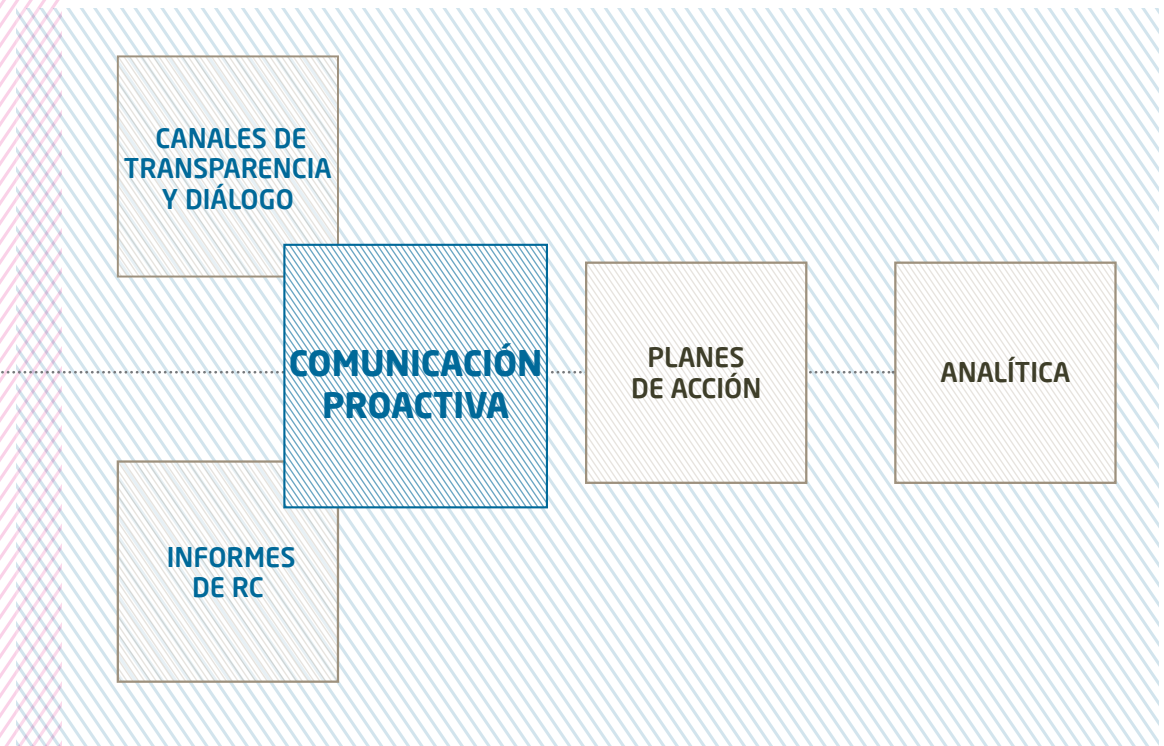
**Gobierno corporativo, alta dirección y dirección de comunicación.**

## ENFOQUE

**TRANSVERSAL E INTEGRAL**



**EJES**



# CREACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS

La primera responsabilidad social de un grupo de medios de comunicación es defender y ejercer, con honestidad y rigor, el derecho a la información y a la libertad de expresión. Una labor con la que contribuimos al desarrollo de una sociedad democrática en todos los países donde estamos presentes. Para garantizar el cumplimiento de este deber y el ejercicio de este derecho, *El País* fue pionero desde su fundación en adoptar estándares de ética profesional como el Estatuto de Redacción, el Libro de Estilo o la figura independiente del Defensor del Lector, patrones de referencia en el sector, que siguen actualmente todos los medios del Grupo e incluso han sido incorporados por otros medios. Estos estándares han permitido desarrollar una cultura informativa rigurosa, crítica, plural y de calidad que es un referente en España y en América.

Nuestra credibilidad y nuestro prestigio constituyen un valioso activo que día a día ponemos al servicio de la sociedad; pero esta no es la única razón por la que millones de lectores, oyentes y espectadores eligen los medios de PRISA como fuente de información. Desde el principio PRISA ejerce un «liderazgo de opinión responsable», defendiendo la democracia pluralista y denunciando los problemas que preocupan a la ciudadanía. Nuestros medios se han convertido en altavoces de campañas de defensa de los derechos humanos y del desarrollo sostenible a través de coberturas especiales y de la cesión de espacios publicitarios para ONG y fundaciones.

Los contenidos de PRISA quieren ofrecer diariamente una información veraz, completa, interesante, actual y de calidad, para ayudar al lector a entender la realidad y a formarse su propia opinión.





Para ello, todos los productos del Grupo siguen un riguroso control de calidad focalizado en la creación y en la distribución de nuestros contenidos. Desde el equipo directivo hasta los redactores jefe de cada medio evalúan el contenido original, el contenido adquirido y el publicitario de sus cabeceras, tanto de las ediciones en papel como de las digitales, guiándose por las pautas establecidas en el Libro de Estilo de *El País*. El Libro de Estilo establece procedimientos y criterios que nos permiten, por ejemplo, discriminar los rumores de la noticia comprobada y distinguir la información de la opinión, que deben aparecer claramente diferenciadas. Establece también premisas sobre la firma de informaciones si están elaboradas en el terreno o de qué fuente provienen, tanto para el texto como para el material gráfico, para evitar posibles manipulaciones. La independencia y no manipulación son una garantía para los lectores y para los usuarios, y el tratamiento y cuidado del lenguaje o de la imagen se vigila en todo momento para evitar estereotipos, discriminación y expresiones vulgares.

Como principal grupo editorial y educativo en lengua española y portuguesa en el mundo, PRISA —a través de las marcas Santillana y Moderna—, entiende que la educación es un instrumento clave para el desarrollo de los ciudadanos y de las sociedades en las que estamos presentes. Por eso, además de nuestro empeño por ofrecer calidad, innovación y servicio, contribuimos desde hace décadas a mejorar las prácticas educativas y a incentivar el debate público sobre el futuro de los sistemas educativos en toda Iberoamérica.

Cada día millones de personas en Europa y América Latina eligen nuestras cadenas de televisión, leen nuestros libros o periódicos y sintonizan nuestras radios. Conscientes de la influencia que ejercen nuestros contenidos en niños, adolescentes y adultos, PRISA mantiene sus criterios de integridad, calidad y adaptación de los mensajes, y asume como propia la tarea de dar un impulso a la difusión internacional de la lengua española, y de la cultura en español. Hemos demostrado que la sensibilización con respecto a problemas sociales y medio ambientales se puede incorporar en programas que educan e informan, pero también entretienen.

Santillana elabora sus contenidos de manera accesible tanto en el texto escolar como en los textos de lectura, con versiones en lenguaje Braille y de mayor tamaño de tipografía para personas con dificultades de visión. Para las escuelas públicas de algunos países hacemos CD con audio-descripciones de imagen de los libros como apoyo para alumnos con estas dificultades.

Ponemos especial cuidado en la mención o en la sugerencia de páginas web dentro de los contenidos. Toda página sugerida en nuestros libros, ya sean en formato papel o en formato digital, es cuidadosamente analizada por los editores. En el caso de los libros en papel incluimos la fecha en que la página fue consultada por última vez. De este modo advertimos a docentes y a padres para que ellos mismos las visiten antes de sugerirlas a los alumnos, por si se hubiera producido alguna mutación indeseable. En el caso de los conteni-

dos digitales, los editores monitorean permanentemente los *links*.

Como extensión de nuestros productos educativos tratamos de contribuir a mejorar el tratamiento de los temas a través de seminarios, eventos y talleres de formación. Por ejemplo, en Brasil hacemos talleres para periodistas de los principales medios con expertos pedagógicos con el objetivo de mejorar la comprensión del mundo de la educación de cara a su adecuado tratamiento informativo. También editamos y publicamos manuales técnicos gratuitos sobre tendencias en las diferentes temáticas de la educación, para aumentar su divulgación y la dinamización de la comunidad educativa en las diferentes sociedades donde estamos presentes.

Nuestros medios están suscritos al «Código para el fomento de la autorregulación sobre contenidos televisivos e infancia», y la Compañía respalda la aplicación del «Convenio de autorregulación de la publicidad en televisión». Por su parte, nuestras cadenas musicales evitan en sus contenidos menciones expresas a temas que puedan herir sensibilidades o ser discriminatorios, con un especial cuidado en el horario infantil.

PRISA Radio, muy consciente de su incidencia social, desarrolla toda su actividad completamente centrada en las personas para la elaboración y el tratamiento de los contenidos, así como en los eventos y las actuaciones de carácter social, tanto de iniciativas propias como de terceros. Son habituales y muy valoradas las emisiones de programas en directo desde toda clase de localiza-

ciones donde se produce la noticia, dando voz a los protagonistas implicados, tanto expertos como anónimos, haciendo de la radio el medio social por excelencia. Este componente característico de nuestro modelo de radio, tanto hablada como musical, está siendo un valor diferenciador muy relevante en el proceso de transformación digital, que nuestras radios afrontan como una enorme oportunidad de consolidar en el nuevo ecosistema ese sello de servicio público característico de marcas como la SER, Caracol, W Radio o LOS40.

Un ejemplo ha sido Caracol Radio en Colombia, que no sólo actuó como medio de comunicación sino como agente constructor en el proceso de paz, brindando siempre todo el apoyo y colaboración a este acontecimiento de alcance mundial. Hemos desarrollado programas especiales, análisis, micrófonos abiertos, participación en foros, eventos, apoyo a las campañas del gobierno nacional y proyectos como el Premio Nacional de Paz, entre otros.

The screenshot displays the Caracol Radio website interface. At the top, there is a red header with the Caracol Radio logo and a 'Escuche ahora' (Listen now) button for a program titled '6AM Hoy por Hoy' by Darío Arizmendi. Below the header is a navigation menu with categories: Programas, Ciudades, A la Carta, Deportes, Podcasts, Especiales, Blogs, and Últimas noticias. The main content area features a banner for the 'Foro Los beneficios de la PAZ en COLOMBIA', organized by 'Buena Gobierno' and 'PRISA NOTICIAS'. The central section is titled 'EL FORO EN DIEZ VIDEOS' and contains a grid of video thumbnails with their respective titles:

- Martín Santos abrió el Foro 'Los beneficios de la paz en Colombia'
- La paz duradera y sostenible se construye con monitoreo de los acuerdos: Elisabeth Wood
- Confío en que este foro aclare las dudas sobre la paz: Antonio Caño
- Colombia: retos y reformas para el postconflicto
- "Construir la paz es trabajar por el territorio rural": César Gaviria

At the bottom right of the screenshot, there is a caption: 'Cobertura informativa del Foro Los beneficios por la paz en Colombia'.

# GESTIÓN RESPONSABLE

## Gestión responsable de nuestros profesionales

### Objetivos y políticas

La apuesta para la gestión responsable del capital humano en PRISA tiene como principales objetivos:

- Fomentar el **crecimiento profesional** y el **desarrollo personal** de cada empleado, en un ambiente en el que prevalezcan la igualdad de oportunidades y la exclusión de discriminaciones. Basar la promoción en el mérito, la capacidad y el desempeño.
- Defender y aplicar el **principio de igualdad** entre hombres y mujeres, procurando las mismas oportunidades de ingreso y de desarrollo profesional en todos los niveles del ámbito laboral.
- Promover y mejorar las posibilidades de **acceso de la mujer a puestos de responsabilidad**, reduciendo las desigualdades y desequilibrios que pudieran darse en la empresa.
- Establecer medidas que favorezcan la **conciliación de la vida laboral**, familiar y personal de los trabajadores.

Para conseguir estos objetivos, las políticas de recursos humanos que realiza el Grupo van dirigidas a potenciar el desarrollo de profesionales independientes y comprometidos, así como a la formación de líderes en nuestros equipos, como medios para informar, educar, entretener y actuar de manera responsable ante la sociedad.

La diversidad geográfica, cultural y funcional de la plantilla de PRISA, los retos a los que se enfrenta el sector y la necesidad de contar con colaboradores externos para el desarrollo de nuestra actividad requieren de unas Políticas de Gestión eficaces, así como de unos principios y valores que recoge el Código Ético de PRISA, aprobado por el Consejo de Administración del Grupo en el año 2015.

La Unidad de Cumplimiento constituida en el año 2016 es un instrumento de apoyo en la comunicación y cumplimiento de los anteriores objetivos y políticas.

## Un gran equipo de profesionales

Tanto la política de contrataciones como la de formación del Grupo se enfocan a la adecuación de la capacitación de los empleados a los perfiles necesarios para la transformación digital en la que estamos inmersos. Esto, junto con el compromiso de los profesionales, se refleja nuevamente en una tasa de rotación voluntaria del 9,8%.

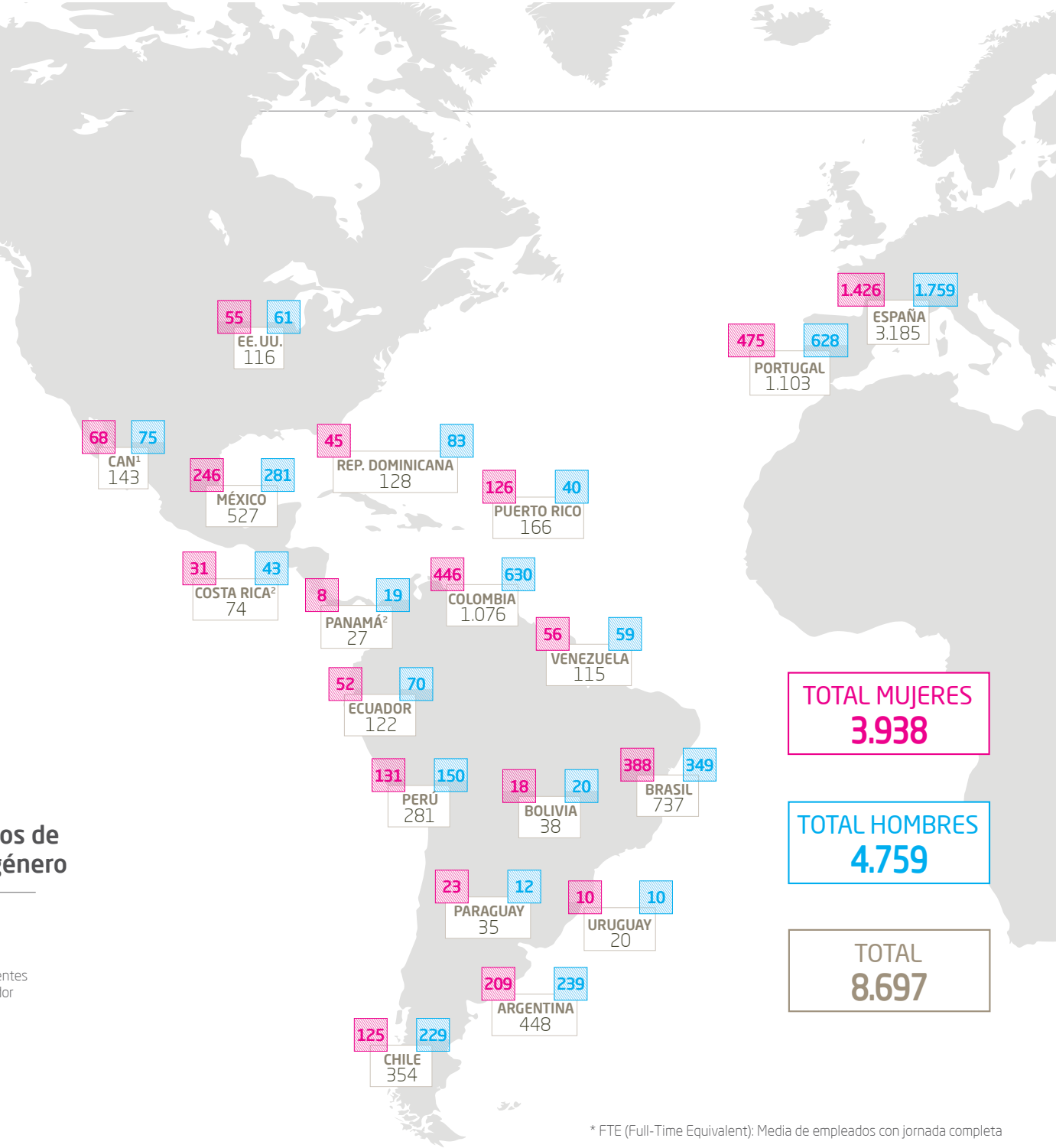
Las nuevas contrataciones representan un 10% del total de la plantilla, de las que el 52% corresponden a hombres y el 48% a mujeres. En este sentido destacan las nuevas contrataciones que se han realizado en España con una tasa del 9%, Chile del 54%, Colombia del 21% y Estados Unidos del 19% sobre el total de la plantilla de cada país.

### Número de empleados de PRISA por región y género



<sup>1</sup> Centroamérica Norte: incluye los siguientes países: Guatemala, Honduras y El Salvador

<sup>2</sup> Costa Rica y Panamá, en 2015 se consideraron como Centroamérica Sur



**TOTAL MUJERES**  
3.938

**TOTAL HOMBRES**  
4.759

**TOTAL**  
8.697

\* FTE (Full-Time Equivalent): Media de empleados con jornada completa

## Empleados por tipo de contrato

| empleados equivalentes por unidades de negocio |

	Contrato indefinido +RCF		Contrato temporal +RCT		Total	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
<b>Santillana</b>	1.729	1.736	190	251	1.919	1.987
<b>Radio</b>	1.406	855	67	67	1.472	922
<b>Noticias</b>	516	277	45	21	561	298
<b>Media Capital</b>	517	343	96	102	612	445
<b>Resto</b>	194	282	1	4	195	286
<b>Total</b>	<b>4.361</b>	<b>3.493</b>	<b>398</b>	<b>445</b>	<b>4.759</b>	<b>3.938</b>

[1] RCF son Representantes de Comercio Fijo.

[2] RCT son Representantes de Comercio Temporales.

(3) Centroamérica Norte: incluye los siguientes países: Guatemala, Honduras y El Salvador

(4) Costa Rica y Panamá, en 2015 se consideraron como Centroamérica Sur

## Empleados por tipo de contrato

| empleados equivalentes por país |

	Contrato indefinido +RCF <sup>1</sup>		Contrato temporal + eventual +RCT <sup>2</sup>	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
<b>Argentina</b>	228	170	11	39
<b>Bolivia</b>	20	18	0	0
<b>Brasil</b>	349	388	0	0
<b>Centroamérica Norte (3)</b>	58	50	17	19
<b>Costa Rica (4)</b>	32	30	11	1
<b>Panamá (4)</b>	13	8	7	0
<b>Chile</b>	219	124	10	1
<b>Colombia</b>	610	437	20	9
<b>Ecuador</b>	70	52	0	0
<b>España</b>	1.643	1.307	116	119
<b>México</b>	281	246	0	0
<b>Paraguay</b>	12	23	0	0
<b>Perú</b>	72	72	78	59
<b>Portugal</b>	537	376	92	99
<b>Puerto Rico</b>	17	33	23	93
<b>República Dominicana</b>	75	43	8	1
<b>Uruguay</b>	10	10	0	0
<b>USA</b>	61	55	0	0
<b>Venezuela</b>	53	54	6	3
<b>Total</b>	<b>4.360</b>	<b>3.494</b>	<b>399</b>	<b>444</b>

## Tasa de rotación

| Número de bajas voluntarias de hombres o mujeres/plantilla media equivalente total del país |

	Hombres	Mujeres	Total
Argentina	4,2	8,6	6,3
Bolivia	9,8	0,0	5,2
Brasil	7,2	7,0	7,1
Centroamérica Norte	6,7	8,8	7,7
Costa Rica	9,4	6,5	8,1
Chile	5,1	24,1	10,8
Colombia	9,6	12,8	10,7
Ecuador	10,5	18,0	13,6
España	8,6	15,5	11,5
México	3,1	2,6	2,9
Panamá	7,1	5,7	6,4
Paraguay	16,4	13,2	14,3
Perú	12,0	27,5	19,2
Portugal	3,2	4,4	3,7
Puerto Rico	2,5	1,6	1,8
República Dominicana	3,6	8,9	5,5
Uruguay	0,0	0,0	0,0
USA	11,4	3,6	7,7
Venezuela	6,8	10,7	8,7
<b>Total</b>	<b>5,7</b>	<b>7,2</b>	<b>6,4</b>

## Tasa de nuevas contrataciones

| Número de nuevas contrataciones de hombres o mujeres/plantilla media equivalente total del país |

	Hombres	Mujeres	Total
Argentina	16,3	16,7	16,5
Bolivia	19,6	5,6	13,1
Brasil	20,1	11,9	15,7
Centroamérica Norte	8,0	8,8	8,4
Costa Rica	7,0	3,2	5,4
Chile	30,9	108,3	54,1
Colombia	19,3	23,9	20,9
Ecuador	12,7	22,0	16,6
España	8,6	9,7	9,1
México	7,1	6,8	7,0
Panamá	9,2	11,8	10,4
Paraguay	16,4	30,9	25,8
Perú	5,3	9,9	7,5
Portugal	0,6	0,8	0,7
Puerto Rico	2,5	4,8	4,2
República Dominicana	6,0	20,1	10,9
Uruguay	9,7	0,0	5,0
USA	19,6	18,2	18,9
Venezuela	3,4	1,8	2,6
<b>Total</b>	<b>9,3</b>	<b>10,3</b>	<b>9,8</b>

<sup>1</sup>Salario inicial estándar que ofrece PRISA a sus empleados frente al salario mínimo local.

Nota: en Estados Unidos y Uruguay no se definen salarios mínimos para la rama de actividad del Grupo.

	Ratio salario inicial <sup>1</sup>
<b>Argentina</b>	1,90
<b>Bolivia</b>	2,08
<b>Brasil</b>	1,00
<b>Centroamérica Norte</b>	1,43
<b>Costa Rica</b>	1,00
<b>Panamá</b>	1,00
<b>Chile</b>	1,10
<b>Colombia</b>	1,12
<b>Ecuador</b>	1,00
<b>España</b>	1,79
<b>México</b>	2,06
<b>Paraguay</b>	1,03
<b>Perú</b>	1,00
<b>Portugal</b>	1,38
<b>Puerto Rico</b>	2,35
<b>República Dominicana</b>	1,00
<b>Venezuela</b>	1,34

La naturaleza de nuestra actividad genera empleo indirecto a través de la contratación de un amplio colectivo de colaboradores *freelance* y servicios profesionales, siendo España, Chile y Centro América Norte los países con mayor número de colaboradores. En Santillana, por ejemplo, los colaboradores prestan apoyo en el desarrollo de contenidos y la gestión comercial; en Noticias, la colaboración se centra en aspectos relacionados con labores de redacción, desarrollo web, fotografía e ilustración.

Por otro lado, nuestra amplia presencia geográfica requiere que todas las empresas del Grupo promuevan el respeto a los derechos laborales promulgados por la Organización Internacional del Trabajo, especialmente los relacionados con la igualdad, no discriminación por razón de sexo, raza, ideología o creencia, y a las normativas de los respectivos convenios y países donde opera.

En cada uno de estos países, el salario inicial para los nuevos trabajadores de PRISA, supera siempre el mínimo local establecido. Además, fomentamos no sólo la contratación sino también la promoción de directivos de origen local de forma que en todos los países existe un alto porcentaje de dirección originaria del país en el que desarrollamos la actividad.

Salvo determinados puestos directivos, y atendiendo a la legislación de aplicación en cada país, la mayor parte del personal está acogido a los convenios de sus respectivas empresas (64%). Estas ofrecen mejoras en las condiciones laborales para que sus profesionales puedan desarrollar su trabajo en un entorno laboral estimulante y competitivo con solvencia, seguridad, independencia y tecnología sofisticada.

<sup>1</sup> Por miembro de la alta dirección se entiende que son los máximos responsables del negocio de cada país, tanto a primer como a segundo nivel.

<sup>2</sup> Se entiende por trabajador local aquel que realiza su actividad laboral en su país de origen (país de nacimiento o aquel en el que se haya adquirido el derecho legal de residir indefinidamente).

<sup>3</sup> Se trata de la proporción de los altos directivos locales sobre la plantilla total de altos directivos de PRISA, lo que se entiende por locales + PRISA.

	Porcentaje de altos directivos <sup>1</sup> procedentes de la comunidad local <sup>2-3</sup>
Argentina	100
Bolivia	100
Brasil	89
Centroamérica Norte	95
Costa Rica	75
Panamá	0
Chile	86
Colombia	79
Ecuador	80
España	100
México	72
Paraguay	25
Perú	82
Portugal	97
Puerto Rico	60
República Dominicana	60
Uruguay	100
USA	74
Venezuela	100
<b>Total</b>	<b>91</b>

Los trabajadores cuentan con libertad sindical y el Grupo fomenta el diálogo social necesario para el desarrollo del negocio. El Grupo establece periodos mínimos de preaviso para cambios estructurales/organizativos conforme a los plazos establecidos en la legislación vigente o en los convenios colectivos de aplicación en los países en los que está presente.

## Formación de empleados

La formación y la permanente actualización profesional de los trabajadores constituyen un elemento fundamental en la política del Grupo para mantener los más altos estándares de profesionalidad, calidad y excelencia profesional.

Los empleados de PRISA tienen acceso a una oferta formativa a partir de las oportunidades que la Compañía pone a disposición de todos sus profesionales. Se estructuran a través de diferentes herramientas tanto formación presencial como formación *online* (PRISA Campus).

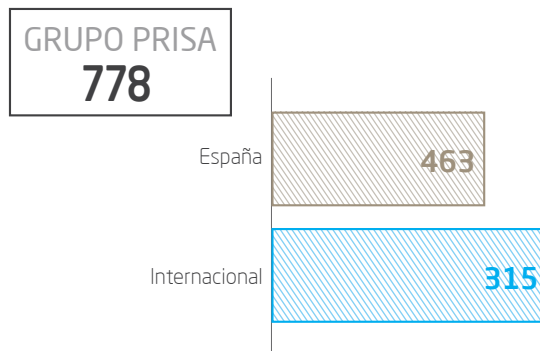
El gasto de formación reflejado en la cuenta de resultados es de 778 millones de € siendo el 60% en España y el resto internacional. Se han impartido, por tanto, 39.284 horas durante el ejercicio.

En formación presencial durante el año 2016 se hizo un esfuerzo de coordinación transversal para optimizar los planes de formación de las unidades de negocio con el fin de mejorar los resultados de satisfacción y el alcance material de todos ellos. Hemos pasado de 499 alumnos formados presencialmente en 2015 a un total de 788 alumnos formados en 2016, lo que supone un incremento de 36,7% de incremento cuantitativo. En el plano cualitativo, la valoración de la formación a nivel grupo ha crecido desde el 7,89 del 2015 al 8,12 del 2016 (igualmente, la valoración del profesorado seleccionado para impartirla ha subido desde el 8 del 2015 hasta el 8,3 del 2016).



## Formación de empleados

| miles de euros |



Fruto también del trabajo de coordinación, se realizaron dos focos intensivos de diseño de múltiples acciones para las áreas de *marketing* digital de PRISA Noticias y para diferentes equipos de PRISA Tecnología. Todas ellas encaminadas a posibilitar incrementos productivos e implantar nuevas formas de hacer para elevar el rendimiento del negocio. En paralelo, entre septiembre y diciembre, se desarrolló el curso de Estrategia de Transformación Digital al que asistieron 42 alumnos procedentes de todas las unidades de negocio de PRISA en España, y cuyo trabajo final han sido prototipos en realidad virtual y realidad aumentada. Esta acción formativa ha sido una de las mejor valoradas por los asistentes, no solo por los conocimientos y competencias desarrolladas, sino por la cohesión interna y el orgullo de pertenencia que se gestó entre los asistentes al curso.

**PRISA Campus** es el portal de formación *online* para todos los empleados del Grupo. Está orientado al desarrollo de nuestra matriz de competencias para empleados, y a complementar el proceso de reconversión profesional sectorial que se viene produciendo por la transformación de la economía tradicional de los medios en una economía digital.

En 2016 se cuantificaron un total de 1.690 alumnos registrados, lo que supone un crecimiento del 32,6% con respecto al 2015. En total han sido 486 alumnos los que finalizaron alguno de los cursos y módulos ofertados. Entre las novedades del catálogo destacaron las siguientes: Introducción a la dirección de proyectos, Introducción a la innovación y la creatividad, Introducción a Scrum y Scrum Master, y el Máster en Habilidades Digitales Avanzadas (2ª edición), que volvió a ser el curso con más alumnos matriculados (con un total de 142). También destacó la demanda de cursos ofertados en 2015 y que continuaron teniendo mucha aceptación. Es el caso de: curso de Gestión Corporativa de Redes Sociales, curso de SEM Básico, curso de Técnicas de Negociación y Gestión de Conflictos, y el curso de Introducción al Vídeo para Periodistas. En paralelo se hizo un esfuerzo de integración y comunicación con Caracol Radio, logrando que se matricularan 76 alumnos en diferentes cursos de PRISA Campus.

El objetivo durante 2017 seguirá siendo el aumento de la oferta formativa para cubrir las necesidades más estratégicas y urgentes que se detecten en la organización, priorizando en tres líneas de actuación global:

- L1, desarrollo de habilidades directivas y de trabajo en equipo.
- L2, transformación digital de alcance transversal.
- L3, recualificación y reconversión de grupos profesionales específicos.

**Mi idea!** es la plataforma de innovación abierta para que participen todos los empleados aportando sus sugerencias, proyectos de mejora e incluso propiedad intelectual para generar posibles patentes. El número de usuarios anuales es de 4.701 y el número de ideas espontáneas propuestas 340. Esta herramienta va orientada a identificar tanto el talento individual como ideas disruptivas que puedan surgir desde cualquier ángulo de la organización. Además, los departamentos de innovación y los Agentes del Cambio de cada unidad de negocio lanzan desafíos para animar a la participación y para la obtención de proyectos de mejora para el conjunto de los negocios del Grupo.

**Factoría de Experiencia (FEX)** es otra iniciativa para impulsar el desarrollo de la inteligencia colectiva del Grupo a través de la identificación de empleados expertos que se encargan de aportar conocimiento útil a toda la organización. Se cuenta con una plataforma *online* a la que tienen acceso todos los empleados. En esta plataforma, también se integra la experiencia y el conocimiento obtenido de los proyectos de negocio, de organización y de tecnología más relevantes. El número de usuarios alcanza ya los 2.546 y el número de piezas de conocimiento publicadas son 85.

## Desarrollo profesional

El sistema de evaluación de desempeño forma parte del programa de retribución variable anual aplicable en la Compañía. Se trata de un sistema de evaluación del desempeño individual mediante el que se valora el rendimiento de los empleados del Grupo en un periodo determinado dentro de la organización, sobre la base de una serie de competencias seleccionadas en función del colectivo al cual está dirigida. En 2016, el porcentaje de empleados sujetos a evaluación del desempeño ha sido del 36%.

## Gestión de la igualdad y la diversidad

PRISA avala, apoya y promueve cualquier tipo de política que contribuya a la igualdad de oportunidades y a la no discriminación por razones de raza, género, posicionamiento político o religiosas. En su gestión diaria las empresas del Grupo cumplen estrictamente con estos principios.

Es necesario reiterar la existencia de un Código Ético de obligado cumplimiento por parte de todos los integrantes del Grupo donde se manifiesta como uno de sus valores esenciales el pluralismo y el respeto a todas las ideas, culturas y personas. PRISA se compromete a respetar y proteger los derechos humanos y las libertades públicas, destacando como objetivo principal el respeto a la dignidad humana.

En la intranet del Grupo y de las unidades de negocio está recogida la declaración de principios que inspiran la actividad de las compañías, y se fomenta la igualdad, la diversidad y la integración de colectivos desfavorecidos.

Los principios inspiradores que tanto la representación empresarial como la de los trabajadores han asumido son los siguientes:

- Voluntad de respetar el principio de igualdad de trato en el trabajo.
- Rechazo de cualquier tipo de discriminación por razón de sexo, estado civil, edad, raza o

etnia, religión o convicciones, discapacidad, orientación sexual, ideas políticas, afiliación sindical, etc.

- Especial atención al cumplimiento de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el acceso al empleo, promoción profesional, formación, estabilidad en el empleo e igualdad salarial.
- Compromiso de creación de entornos laborales positivos, prevenir comportamientos de acoso, y perseguir y solucionar los casos que se produzcan.

### Distribución de la plantilla por género

55%  
4.759

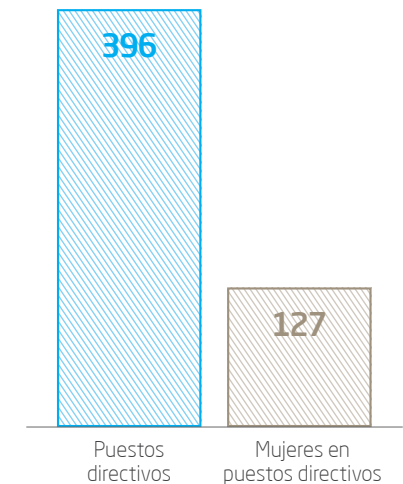


Hombres

45%  
3.938



Mujeres



## Distribución de la plantilla por categoría

[en número de personas]

	Personal directivo		Mandos Intermedios		Personal técnico cualificado		Otro personal	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Argentina	12	8	21	30	15	48	190	124
Bolivia	2	3	2	6	12	7	4	2
Brasil	15	9	30	34	231	252	74	92
Centroamérica Norte	12	6	25	20	34	42	4	0
Costa Rica	1	3	1	0	21	21	20	6
Panamá	1	0	0	0	8	5	11	3
Chile	11	3	30	23	139	83	48	17
Colombia	23	11	83	59	130	99	394	277
Ecuador	3	2	13	13	0	0	54	37
España	103	45	359	203	1.060	915	237	263
México	18	6	43	23	201	199	20	19
Paraguay	2	3	0	2	8	16	3	2
Perú	5	1	12	18	87	94	46	18
Portugal	42	17	26	21	538	402	22	35
Puerto Rico	3	2	5	16	31	107	1	1
República Dominicana	4	1	11	6	46	35	23	2
Uruguay	2	2	2	1	4	4	2	3
USA	10	3	13	11	19	22	20	18
Venezuela	1	4	9	11	18	27	32	15
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>127</b>	<b>684</b>	<b>498</b>	<b>2.601</b>	<b>2.381</b>	<b>1.204</b>	<b>933</b>

## Tasa de absentismo

| en porcentajes |

<sup>1</sup>Número total de días perdidos por ausencia/(horas trabajadas/8).

	Tasa de absentismo <sup>1</sup>
Argentina	0
Bolivia	0
Brasil	7
Centroamérica Norte	0
Costa Rica	0
Panamá	1
Chile	0
Colombia	0
Ecuador	0
España	2
México	1
Paraguay	0
Perú	1
Portugal	12
Puerto Rico	5
República Dominicana	1
Uruguay	3
USA	8
Venezuela	0
<b>Total</b>	<b>2</b>

Por lo que respecta a la distribución de hombres y mujeres en la plantilla, el número de empleados medios en 2016 en PRISA era de 8.697, de los que 3.938 (45%) eran mujeres y 4.759 (55%) hombres.

Asimismo, del total de los 396 puestos directivos, el 32% estaban ocupados por mujeres.

## Salud y seguridad en el trabajo

PRISA continúa con su objetivo de fomentar la cultura preventiva entre todas las empresas que lo conforman, destacando el compromiso que se ha adquirido de integrar la prevención de riesgos y salud laboral en el sistema general de gestión de las empresas.

En el año 2016, el Servicio de Prevención Mancomunado ha centrado su actividad en la identificación de factores de riesgo psicosocial que pueda suponer un riesgo para la salud de los trabajadores. Se han realizado las auditorías reglamentarias de prevención a las empresas a las que correspondía, de un modo satisfactorio. Se ha continuado con reuniones trimestrales con todos los Comités de seguridad y salud. Se han implementado las medidas de evacuación en caso de emergencias.

En concreto, el 85% de los empleados del Grupo en España están representados en comités formales de seguridad y salud conjuntos, si bien el 100% están cubiertos por el servicio de prevención mancomunado.

Respecto a los indicadores de accidentalidad, a lo largo de 2016 se han producido 94 accidentes de trabajo (39 hombres y 55 mujeres); no se ha producido ningún accidente con víctima mortal. La tasa de absentismo del Grupo PRISA es del 2%.

## Beneficios sociales

Es voluntad del Grupo que las empresas cuenten con los beneficios sociales adecuados para conferir la competitividad necesaria para contar con los mejores profesionales. Cada uno de los 22 países donde el Grupo opera tiene unas características especiales a las que la Política de Gestión de Recursos Humanos tiene que ser sensible y ofrecer una respuesta adecuada tanto a las necesidades como a las expectativas de los profesionales que integran las plantillas de dichas empresas.

En términos generales, en España existen beneficios sociales para nuestros empleados como el seguro de vida, cobertura por incapacidad o invalidez y complementos por maternidad/paternidad. Por regla general las empresas del Grupo en España no hacen distinción entre empleados a jornada completa o parcial, ni tampoco entre empleados con contrato fijo y temporal para ofrecer estos beneficios.

Dentro de este marco, el programa de retribución flexible que se diseñó en 2012 durante el año 2016 sigue implantado para las sociedades de España con todo el catálogo de productos. Asimismo, las sociedades del Grupo en Portugal cuentan con un sistema similar de retribución.

En el caso de Latinoamérica, derivado de la legislación propia de cada país, hay múltiples situaciones y diversidad de actuaciones en cada una de las empresas del Grupo. En términos generales, en estos casos sí se establecen diferencias de bene-

ficios sociales entre empleados a jornada completa y parcial así como con contrato fijo y temporal/eventual.

## Conciliación

Todas las unidades de negocio han tomado conciencia de la relevancia de los beneficios de jornadas equilibradas, que aporten a los trabajadores una mayor posibilidad de conciliar la vida profesional con la personal. En este sentido son muchas las prácticas que incorporan jornadas flexibles, posibilidades de teletrabajo, adaptación de horarios y jornadas intensivas en los meses de verano, Navidad y Semana Santa.

Adicionalmente, en España, durante el año 2016, se ha mantenido el plan de medidas favorecedoras de la conciliación entre la vida personal y la vida laboral que se desarrolló sobre cinco elementos y se prevé extender a próximos ejercicios:

- Excedencias voluntarias especiales con reingreso garantizado, prestación económica y cotización a la seguridad social.
- Ampliación de las vacaciones anuales con prestación económica y cotización.
- Ampliación del descanso semanal (semanas de 4 días de trabajo) con mantenimiento de la cotización.
- Permisos para formación con ayuda para gastos y cotización a la seguridad social.
- Reducción de jornada sin que tenga que existir guarda legal.

Gracias a las diversas políticas y a las actuaciones en materia de conciliación que se han llevado a cabo en el Grupo, el 99% de los empleados se han reincorporado tras su baja por maternidad o paternidad.

## Índice de reincorporación al trabajo<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Número de empleados que se reincorporaron al trabajo en el período de reporte después de que finalizase su baja de maternidad o paternidad.

Hombres	Mujeres	Total
100%	98%	99%

## Gestión responsable de nuestros usuarios y la transformación digital

La tecnología digital ha situado a las personas en el centro de la estrategia de las compañías, ya que nos acerca a los usuarios y nos permite obtener más información sobre sus hábitos para ofrecerles productos personalizados que mejoren su experiencia.

La gestión responsable de nuestros usuarios comienza por la atención y por la preparación de nuestros equipos profesionales ante el reto de la transformación digital, que nos exige desarrollar nuevas habilidades, nuevos procesos, nuevos productos y nuevas formas de trabajo. PRISA impulsa una ambiciosa transformación de la organización y de la cultura corporativa, imprescindible para afrontar las oportunidades que nos ofrecen la tecnología y los entornos digitales. Este plan incluye programas de formación y desarrollo que permiten a los profesionales adaptarse a esta nueva realidad.

Nunca los medios de comunicación tuvieron en su historia la posibilidad de dialogar directamente y escuchar a sus lectores. La tecnología digital ha multiplicado exponencialmente las audiencias de los medios tradicionales. En el caso de PRISA, el español y el portugués nos han permitido traspasar las fronteras eliminando todas las barreras de comunicación. Ahora los usuarios quieren tener un papel más activo en la construcción de la opinión colectiva, expresarse y ser partícipes del contenido.



Retina, el Foro Iberoamericano de transformación digital de *El País*

Existen todo tipo de controles y procedimientos para atender y gestionar correctamente los procesos en toda la cadena de valor de nuestros contenidos, lo que nos permite introducir con equilibrio el impulso de la tecnología digital como fuente de riqueza y de valor añadido sin desvirtuar las fortalezas tradicionales de nuestras marcas.

Nuestros contenidos disponen de sistemas de participación mediante comentarios que se atienden y moderan de manera permanente desde cada uno de nuestros medios de comunicación. En el caso de Santillana, además de los canales corporativos de atención, En el caso de Santillana, además de los canales corporativos de atención, nuestro equipo comer-

cial visita una media de 8000 colegios al día para mantener una relación fluida con los clientes, que permite recoger sus opiniones y transmitirles las novedades de la editorial.

Con diferente periodicidad de entre uno y tres años, a excepción de temas muy específicos, hacemos estudios generales de percepción para pulsar la opinión de nuestros clientes directos e indirectos y potenciales. La frecuencia depende de cada una de nuestras compañías y productos, y depende también de la metodología y el universo a analizar. *El País*, por ejemplo, se ha reforzado en términos de atributos de marca según un estudio de percepción elaborado este año. El reconocimiento de prestigio, liderazgo, profesionalidad, independencia y solidez empresarial destacan como elementos de mejora fruto de los cambios realizados. Este efecto positivo nos ha permitido acercarnos a lectores más jóvenes que valoran el periódico como un producto editorial más completo destacando la política de nuevos suplementos y secciones, con marcas reconocidas tanto en papel como en digital. Sin embargo, estos nuevos usuarios tienen un menor apego a la orientación editorial y a las promociones.

Los medios de PRISA Noticias mantienen una estrecha relación con sus lectores a través de las redes sociales, completamente integradas en el día a día de las redacciones y también, y cada vez en mayor medida, en los departamentos de Comunicación y Marketing. Los periodistas mantienen una conversación constante con los lectores a

través de sus perfiles sociales, lo que aporta diversidad y pluralidad de opiniones y un gran valor añadido a las marcas.

Otro canal importante de comunicación entre los lectores y *El País* es la figura del Defensor del Lector, creada para dar respuesta a las quejas, reflexiones y sugerencias de los lectores en relación con los contenidos de *El País*, y también con los productos y colecciones que acompañan en ocasiones al diario. El Defensor del Lector garantiza el cumplimiento de las normas deontológicas que rigen la práctica del periodismo y que están recogidas en el Libro de Estilo de *El País*. La existencia de esta figura y su permanencia a lo largo de los años, pone de manifiesto la apuesta de la dirección del periódico y del Grupo por la transparencia informativa y el respeto a los principios éticos que presiden esta profesión.

Los periódicos son hoy un actor más en medio del escenario global en el que participan múltiples voces y en el que se cruzan millones de datos. *El País* tiene como objetivo contribuir a que esa gran conversación plural sea más civilizada, más próxima a cada uno de nuestros lectores, más útil, mejor arbitrada y más equilibrada. El diario se abre como espacio de reflexión y propone un diálogo abierto y global basado en la información, el análisis, la tolerancia, la democracia y la búsqueda del progreso.

*El País* se ha convertido en un medio total, que ofrece a sus lectores noticias en todos los forma-

tos posibles: desde el texto y la fotografía al vídeo, pasando por las redes sociales o el audio. Ha reestructurado su redacción y ha creado un nuevo espacio moderno, cómodo, flexible, funcional y multidisciplinar que supone un paso adelante en la adecuación a la nueva realidad de los entornos de trabajo multimedia en el mundo. Toda el área de Noticias mantiene una política de puertas abiertas que en este año se ha intensificado con nuevos públicos. Tradicionalmente organiza visitas guiadas a sus instalaciones, a las que asisten colegios, asociaciones e institutos, pero también ahora suscriptores y clientes, que pueden conocer y vivir el ambiente de la redacción. Durante 2016 los medios de PRISA Noticias recibieron más de 5.000 visitantes.

La nueva web de *El País* ha estrenado en 2016 un diseño adaptable a cualquier dispositivo al tiempo que incorpora el plan de trabajo 828, una estrategia de adaptación de la información a las demandas de los lectores modificando los ritmos habituales de producción de contenidos para dar respuesta al reto digital global.

Los nuevos lenguajes y narrativas son una apuesta de *El País*, que ha innovado con el salto al periodismo de inmersión a través del especial *Fukushima, vidas contaminadas*, la primera aplicación de realidad virtual hecha por un medio español, que coincidió con el lanzamiento de la nueva aplicación de *El País*. En el terreno de los eventos continuó una intensa actividad que se extiende a través del canal en Facebook live, con una parrilla comple-



Un videowall de datos en tiempo real preside la redacción de Madrid

ta diaria de televisión en directo que multiplica el contenido del periódico a través del talento de sus profesionales en forma de entrevistas, análisis y debate de todas las temáticas del diario. También creamos Retina el gran evento de la transformación digital con proyección Iberoamericana, que nació este año en Madrid pero que tiene vocación de permanencia y de itinerancia por diferentes

países. También seguimos explorando el *branded content* con nuevos productos digitales a la carta como #talentodigital para impulsar la transformación digital en todos los sectores y dar voz a los emprendedores.

La participación y el diálogo plural que ofrecen las nuevas tecnologías y plataformas han potenciado la función social de nuestra radio. A la antena, que

permanentemente da voz a las personas, se suman nuevos sistemas y canales de interacción con la audiencia, aumentando la participación a través de comentarios en las webs y redes sociales. Los perfiles oficiales en redes sociales de todas las emisoras y programas son una herramienta dinamizadora de las emisiones en directo en el día a día de las redacciones en todos los proyectos y acciones especiales de cada marca (conciertos, congresos, entregas de premios, etc.), así como en los departamentos de Comunicación y Marketing para amplificar nuestros mensajes. Esta línea se afianza como una herramienta fundamental para la operación digital de la radio, no solo por la oportunidad de dinamización de la audiencia en términos de participación y de relevancia en la agenda, sino también como parte de la oferta comercial en la difusión de contenidos y potenciando campañas de anunciantes, que en ocasiones generan hasta el 60% del tráfico, y cuyos usuarios están más presentes.

Durante 2016, PRISA Radio ha intensificado sus esfuerzos para posicionar sus productos como referentes en el ecosistema de medios digitales, buscando liderar el desarrollo del audio online en todos sus mercados. Las emisoras del grupo alcanzan los 48 millones de horas de escucha de



radio en directo a través de soportes digitales, tienen más de 12 millones de descargas mensuales de audios a demanda y han sobrepasado los 30 millones de navegadores únicos en sus diversos productos web y móviles. Cuentan también con una gran base de seguidores en las diferentes redes sociales, que ya alcanzan los 38 millones.

Las principales líneas de trabajo de este año se han centrado en el rediseño de los *sítes* de América para impulsar el consumo digital de audio y aumentar el tráfico. Hemos aumentado los *player* responsivos de audio en directo, implementando herramientas de analítica y publicidad para mejorar los resultados. También hemos actualizado las principales aplicaciones en España y creado siete nuevas en América. Como proyectos nuevos destacan el lanzamiento de Podium Podcast, la red global de podcasts en español, con web y aplicación propias, además de multidistribución en agregadores de audio digital. También se ha iniciado el proyecto HERTZ para mejorar el consumo de audios a demanda, financiado por el fondo de innovación para medios de Google.

En lo que respecta a nuestros profesionales, durante 2016 continuamos impulsando las iniciativas dentro del proyecto general de transformación y cambio de modelo organizativo. El objetivo general es instaurar una nueva cultura de organización capaz de desarrollarse plenamente en la economía digital, favoreciendo un rendimiento creciente en la producción de valor del Grupo y cultivando el sentimiento de pertenencia.

Las líneas de actuación interna son:

- Evolución orgánica del ecosistema Toyoutome para fortalecer el cambio cultural (intranet global, newsletter, Twitter, etc.). Puesta en valor de las plataformas de este ecosistema como mecanismos de construcción de reputación interna, transmisión de valores, aceleración del capital intelectual y social, e identificador de perfiles con potencial de desarrollo (Factoría de la Experiencia).
- Recalificación y conversión del capital humano a las nuevas necesidades productivas a través de formación y movilidad interna (PRISA Campus y PRISA Jobs).
- Transformación cultural mediante la capacitación en innovación, liderazgo y trabajo en equipo, con vistas a elevar la producción de valor y la capacidad para asimilar la versatilidad competitiva sectorial (Mi idea! y Talleres de Innovación).

También hemos reforzado el área de Experiencia y diseño de los servicios, fundamental para el desarrollo estratégico de nuestros productos. Como líderes de la industria, tenemos que estar a la vanguardia de las mejores experiencias de consumo de información. Buscamos también reforzar nuestras energías en el área de *big data*, para poder entender y anticipar la mejor manera de contribuir a la creación y divulgación de contenidos, y mejorar nuestro impacto en la sociedad.

**Diseño y ejecución de un programa de alta capacitación en transformación digital estratégica desarrollado en coordinación con la Escuela de Organización Industrial.** Seleccionamos a 42 profesionales con talento de todas las unidades del Grupo para asistir a esta acción formativa avanzada cuyo objetivo fue elevar la productividad digital desde el ámbito del pensamiento estratégico, generando además proyectos finales focalizados en la realidad virtual y la realidad aumentada (productos de innovación priorizados por el desarrollo del negocio). El ejercicio ha supuesto el mayor grado de satisfacción entre todas las acciones de formación del grupo acontecidas en 2016 y, en paralelo, logró establecer lazos de confianza y apego con la organización entre todos los asistentes.

**Diseño e implantación parcial de un índice de talento para medir e identificar los perfiles de alto potencial en el Grupo.** En 2016, se desplegó con éxito en la unidad de Tecnología del Grupo, y está planificado en 2017 hacer el mismo despliegue en PBS y PRISA Vídeo, además de continuar en el área de Tecnología. El índice de talento permite diferenciar el potencial creativo y la agilidad de aprendizaje de cada empleado, basado en metodologías de identificación de perfiles con superdotación pero ajustado a la cultura organizativa de PRISA.

**Diseño del proyecto 365 de Microsoft.** En 2016 se inició el proceso para migrar y adoptar la *suite* de herramientas digitales colaborativas de Microsoft. No solo para trabajar con ubicuidad desde la nube sin apenas restricciones de almacenamiento, sino para generar hábitos de conducta más ágiles y que mejoren la comunicación y la productividad de todos los equipos. Este proyecto arrancará definitivamente durante 2017; se ha preparado un programa tanto de comunicación interna como de formación para fomentar la utilización de las herramientas que se desplieguen y que realmente contribuyan a la transformación del modo de trabajar que, a nivel estratégico, logrará que seamos más competitivos desde una perspectiva digital.

La oferta de cursos digitales contenida en PRISA Campus se consolidó con la certificación que otorga a los alumnos que los completan con éxito, ya no solo la EOI (en cuanto a habilidades digitales) sino también el ICEMD-ESIC (en cuanto a la familia específica de *marketing* digital).

Otras medidas que hemos implementado han sido potenciar el enfoque en Innovación e I+D con la asignación de recursos del máximo nivel a proyectos que son críticos para la transformación del Grupo, y que sean nuestros profesionales los que desde dentro, directamente y en compañía de otros *partners*, promuevan la innovación que requieren la educación y la información.

## Gestión responsable de la comunicación

La Dirección de Comunicación y Marketing Corporativo tiene en cuenta los objetivos finales de la Compañía para establecer estrategias y acciones que logren esos objetivos, asumiendo la responsabilidad de la imagen y cultura corporativa, el posicionamiento de sus marcas y de su alta dirección. Todo ello centrado en la mejora permanente de la reputación y dirigido a cada uno de los públicos internos y externos de la empresa.

Somos conscientes de que la reputación se construye cultivándola desde distintas perspectivas y siendo responsabilidad de todos los miembros de la organización. La Dirección de Comunicación y Marketing Corporativo no solo gestiona la reputación de la Compañía, sino que vela por la transparencia, la confianza, el diálogo y la ética de PRISA a través de cinco ejes: comunicación proactiva medible, marca, eventos y contenidos, comunicación integral y responsabilidad social.

En el centro de los valores de PRISA se sitúan las personas, que son el eje de rotación de todas las actividades de comunicación y *marketing*. En este sentido, la comunicación interna juega un papel fundamental en el desarrollo del capital humano que compone el Grupo, como principal activo. *Toyotome* da nombre a nuestra intranet, plataforma común y global que aporta a nuestros profesionales toda la información relativa a la empresa y es

punto de encuentro entre compañeros y acceso a las herramientas de conocimiento, formación e innovación. A esta plataforma se añaden varios productos de comunicación directa como el tuit semanal, en el que compartimos temas relacionados con la transformación y la innovación, el blog externo de tendencias digitales, y la *newsletter*, que rescata mensualmente los mejores contenidos y propuestas del Grupo.

La compañía cuenta con un Comité de Comunicación, que es el órgano establecido para apoyar, coordinar y evaluar las estrategias, los procedimientos y las necesidades operativas de las Unidades de Negocio en materia de comunicación, para garantizar la consecución de los objetivos de la Compañía en dicha materia y el tratamiento integral de sus mensajes. Presidido por el presidente ejecutivo, lo componen todos los dircom del Grupo. Además, cuenta con la presencia de la responsable de contenidos y relaciones con medios de PRISA, la directora de relaciones con analistas e inversores, la directora de marketing comercial de PBS, y la directora de recursos humanos para fortalecer la comunicación interna. Excepcionalmente, también asisten expertos de todo género que sean requeridas por la dirección del Comité, tanto internos como externos.

Junto a las direcciones de comunicación y *marketing* de las unidades de negocio, se ha redoblado la atención a la gestión de las marcas del Grupo, para que sean verdaderas garantías de credibilidad y de calidad para nuestros grupos de interés,

además de elementos diferenciadores y de fidelización. Sin olvidar la relevante necesidad de cultivar la fuerza motivadora y de compromiso que tienen nuestras marcas para todos los trabajadores de PRISA.

En 2016, PRISA desarrolló un nuevo portal web corporativo bajo las premisas de usabilidad, indexabilidad, sociabilidad, accesibilidad y compatibilidad, como herramienta principal de comunicación digital.

## Gestión responsable de nuestros proveedores

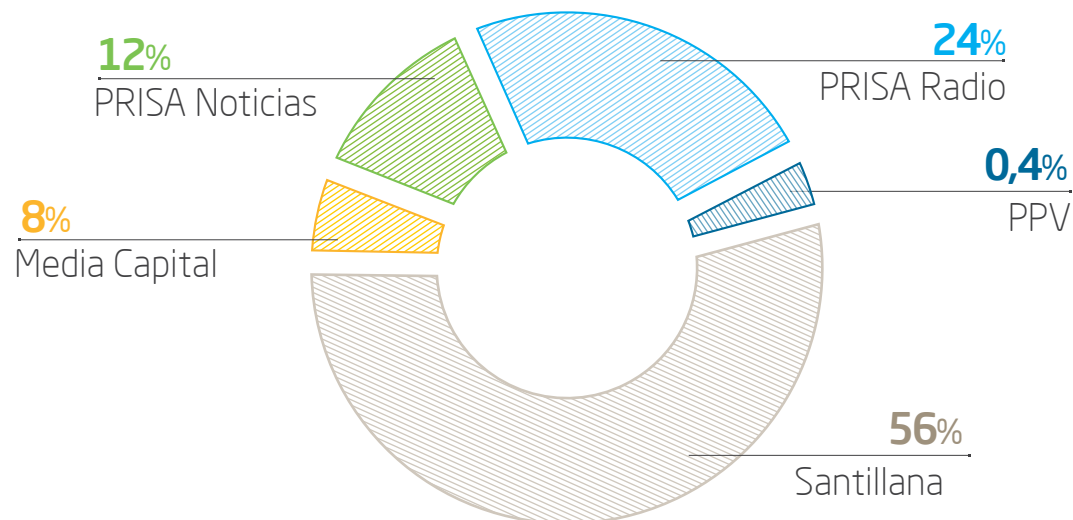
### Objetivos y políticas

La política de compras de PRISA tiene como objetivo construir una base sólida de proveedores y colaboradores que facilite a todas sus empresas la adquisición de bienes y servicios con criterios

de eficiencia, cobertura, capacidad técnica y productiva, y que garantice además la integridad y el respeto a los derechos humanos y la protección medioambiental. La Dirección de Compras canaliza las relaciones con todas las empresas del grupo, garantizando un procedimiento basado en la objetividad, la transparencia y la no discriminación, coherente con los principios recogidos en el Código Ético de PRISA, y actuando siempre bajo las siguientes premisas:

- La información facilitada en cualquier proceso de compras será idéntica para todos los proveedores, fomentándose la legítima competencia.
- Ningún proveedor será invitado a participar en un proceso para cubrir aspectos formales.
- Tanto los criterios de decisión como el resultado se comunicarán al proveedor. Se establecerán planes de mejora continua con los proveedores con el objetivo de aumentar la calidad y el beneficio para ambas partes.

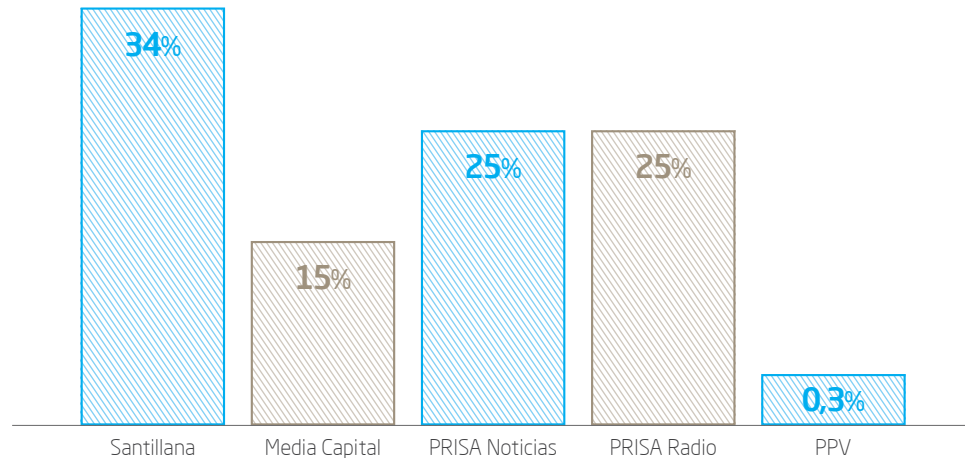
Número de proveedores por unidad de negocio



### El impacto de nuestras compras

Durante el ejercicio hemos realizado más de 37.000 operaciones con proveedores que han generado más de 1.000 millones de gasto para el Grupo. Es evidente, por tanto, la importancia de gestionar nuestra cadena de valor y los impactos indirectos asociados a ella.

## Volumen de pagos



PRISA apuesta por el desarrollo local de sus proveedores en los países en los que opera, de forma que aproximadamente el 91,2% de su presupuesto de adquisiciones se destina a proveedores locales, es decir, que tienen su domicilio fiscal en el país donde se efectúa la compra y el pago del producto y/o servicio.

Dada la actividad de nuestros negocios, el perfil de nuestra cadena de suministro se agrupa en seis grandes familias de proveedores:

- **Sistemas y comunicaciones:** proveedores de tecnología (equipamiento, servicios y operación de comunicaciones).

- **Producción:** engloba tanto a los generadores de contenidos como a los suministradores de derechos de uso de películas, programas, editoriales, etc. Incluye también la producción industrial.
- **Servicios generales:** suministros energéticos, viajes, vehículo, seguros, etc.
- **Medios y RR.PP.:** agencias de publicidad, medios, etc.
- **Logística.**
- **Infraestructuras:** alquiler y mantenimiento de edificios, además de sus remodelaciones.

PRISA no ha identificado impactos significativos en materia social y de derechos humanos en su cadena de valor a través de nuestros canales de comunicación, si bien, desde el punto de vista ambiental existe un impacto asociado al consumo de papel —especialmente en el ámbito de Santillana y PRISA Noticias, que reúnen al 68% de nuestros proveedores—. Para mitigar este aspecto, el Grupo lleva a cabo iniciativas que se describen en el apartado «control de consumos», más allá del proceso de conversión a contenidos digitales en que se encuentra inmerso el sector.

En 2016 se han producido algunos cambios en nuestra cadena de valor. En Santillana cabe destacar que en Chile se ha externalizado la cadena de distribución así como en Argentina se ha vuelto a autorizar la contratación de proveedores externos. Sin embargo en Venezuela y Perú la producción ha sido local.

## Proceso de homologación y selección de proveedores

Para los proveedores que colaboran de forma transversal con PRISA, es decir, en más de una unidad de negocio, o aquellos que son significativos por suponer un volumen alto de facturación, es requisito imprescindible estar homologado y formar parte del catálogo de proveedores.

### Número de proveedores por origen geográfico

PAÍS	Número de Proveedores	Gasto total en compras locales (M €)
Argentina	946,00	18.790.135,00
Bolivia	47,00	548.055,00
Brasil	6.325,00	95.464.995,78
Chile	1.163,00	20.120.909,00
Colombia	2.919,00	32.436.241,62
CAS (Costa Rica, Panama y Nicaragua)	165,00	4.475.125,92
Ecuador	1.160,00	11.027.085,77
CAN (Guatemala, Honduras y El Salvador)	3.310,00	13.167.127,08
España	10.319,00	417.604.710,30
EE.UU.	744,00	14.751.769,00
México	2.132,00	53.053.909,81
Paraguay	767,00	1.005.819,75
Perú	3.026,00	23.669.232,52
Portugal	3.046,00	114.697.610,00
Puerto Rico	11,00	3.029.758,82
República Dominicana	465,00	2.157.534,96
Uruguay	96,00	645.628,75

Este proceso de homologación se realiza a través de la Plataforma Electrónica de Compras —dentro en la web corporativa—, que es el canal que gestiona la relación del Grupo con sus colaboradores, facilita los procesos de inscripción y homologación, así como su posterior seguimiento y evaluación.

Durante el ejercicio 2016 el Grupo ha mantenido actividad con 37.394 proveedores, de los que 3.546 son proveedores homologados del Grupo, habiéndose homologado 158 durante el ejercicio.

Una vez que un proveedor participa en un proceso de negociación, la selección final se basa en cuatro ejes de decisión:

- Calidad del bien o el servicio ofertado.
- Adecuación al nivel del servicio requerido.
- Coste del bien o el servicio propuesto.
- Certificación del cumplimiento de los requisitos relacionados con la política de Sostenibilidad de PRISA.

## Evaluación y seguimiento de proveedores

En España, para algunos de los proveedores más representativos según el volumen de facturación a nivel de Grupo, se realiza un seguimiento y una evaluación periódica respecto a siete áreas de desempeño, entre las que se incluyen la ética y el buen gobierno, la gestión ambiental y de calidad, y la prevención de riesgos laborales entre otros. Durante 2016 se han evaluado con estos criterios un total de 158 proveedores de los que 46 se corresponden con nuevos proveedores dados de alta en el ejercicio con los siguientes resultados:

- El 54% dispone de una política de RSC.
- El 75% tiene un código ético de aplicación para todos sus empleados.
- El 61% tiene mecanismos para evaluar sus emisiones de CO<sub>2</sub>.
- El 34% son firmantes del Pacto Mundial.

- El 71% disponen de planes de fraude y adoptan medidas relacionadas.

## Gestión responsable del medioambiente

### Objetivos y políticas

PRISA está comprometida dentro del desarrollo de sus actividades de negocio, con el respeto por el medio ambiente, la reducción de costes y el impacto que sus operaciones tienen en el entorno.

En este sentido, la Política de Seguridad Medioambiental del Grupo recoge una serie de principios básicos de aplicación para proporcionar productos y servicios seguros, que respeten el medioambiente durante todo su ciclo de vida. De acuerdo con la misma, PRISA:



- Cumplirá los requisitos legales aplicables, y cuando sea posible se anticipará a los mismos.
- Perseguirá activamente la reducción y la prevención de la contaminación, la conservación de la energía y la reducción de residuos en sus operaciones.
- Requerirá que sus proveedores lleven a cabo sus operaciones de una forma responsable con el medio ambiente.
- Se cerciorará de la seguridad en sus operaciones industriales para evitar incidentes y efectos negativos sobre el medioambiente.

Esta política se articula en tres niveles de actuación:

## 1. Control de consumos

### 1.1. Consumo de materiales

Los consumos más significativos del Grupo son los asociados a las actividades de impresión, por lo que, como puede comprobarse en la tabla siguiente, el consumo más relevante para PRISA es el del papel y el cartón.

Los proveedores con los que trabaja el Grupo cumplen —como premisa básica— con todos los criterios legales y ambientales para la fabricación de papel, y prácticamente todos ellos pueden fabricar papel certificado con PEFC o FSC que garantizan el control de la cadena del papel.

En este sentido, Santillana solicita a todos sus proveedores en Estados Unidos que estén certi-

ficados por el Forest Stewardship Council (FSC) y por Sustainable Forestry Initiative (SFI); adicionalmente, su principal proveedor logístico (Pilot) está certificado por la Environment Protection Agency (EPA), dentro del programa SmartWay Transport.

PRISA garantiza que se efectúa una gestión responsable de principio a fin en el ciclo de uso del papel. En el caso de España y Portugal, la gestión de este consumo se realiza de manera centralizada y, como puede verse en el gráfico que ilustra el ciclo del papel, el 60% del consumo de papel proviene de materia prima reciclada, obtenida a partir de operaciones de recuperación realizadas por parte de los gestores autorizados, existiendo una tasa de retorno del 9% de la materia prima.

## Consumos

<sup>1</sup> Papel comprado directamente por PRISA.

<sup>2</sup> Papel: Consumo de todos los países.

<sup>3</sup> Cartón: Consumo en Argentina, España y Perú.

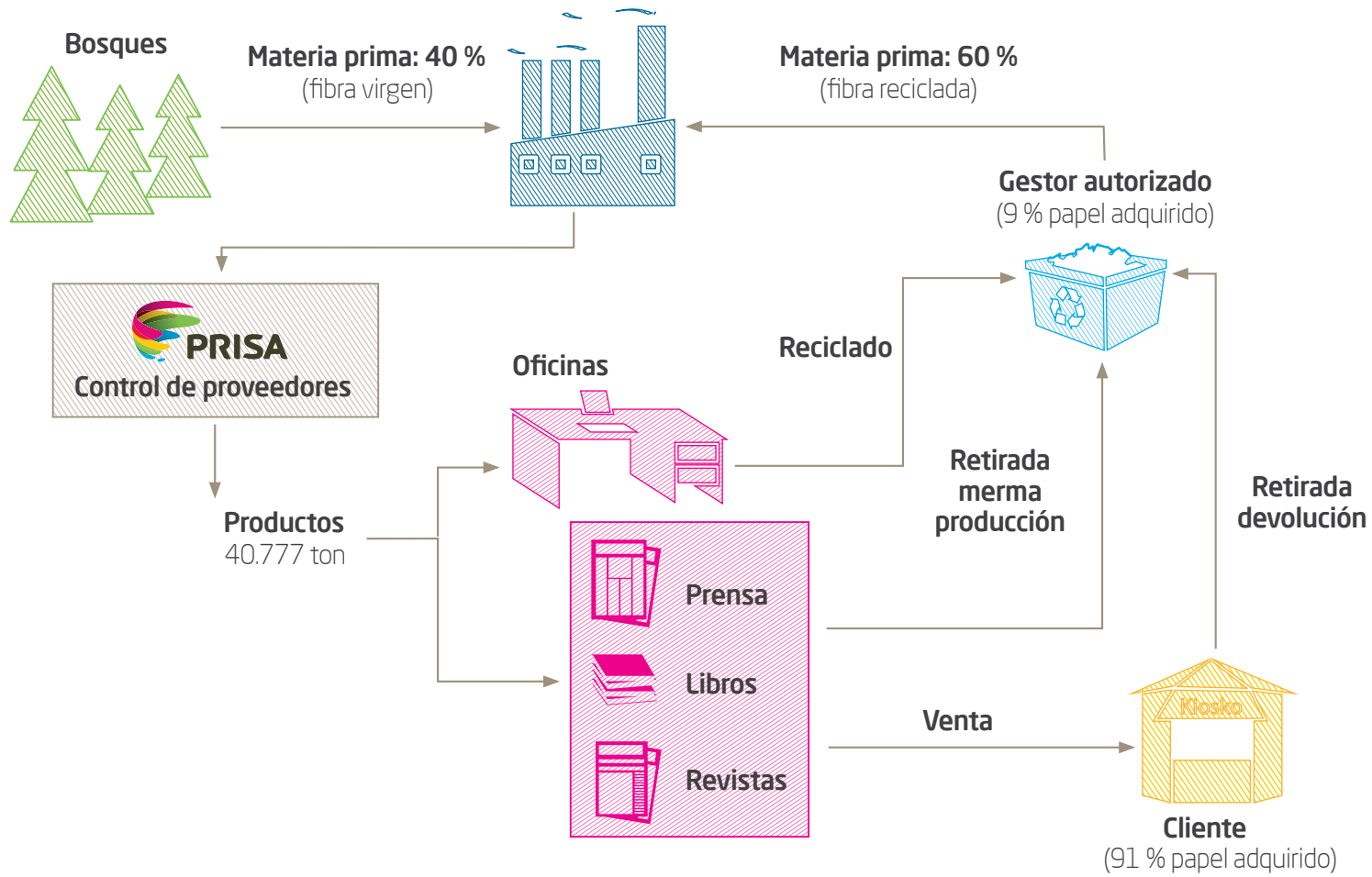
<sup>4</sup> Tinta: Consumo en Perú, Portugal, R. Dominicana y resto de Unidades de Negocio.

<sup>5</sup> Planchas de aluminio: Consumo en España.

<sup>6</sup> Adhesivo: Consumo en Brasil.

Materiales	Consumo (ton)	% reciclado o valorizado	Renovable
	2016	2016	
Papel <sup>1,2</sup>	78.860,10	53	Sí
Cartón <sup>3</sup>	352,04	100	Sí
Tinta <sup>4</sup>	681,8	-	No
Planchas de aluminio <sup>5</sup>	161	35	No
Adhesivo <sup>6</sup>	33	100	Sí

### Ciclo del papel en PRISA





## Consumo energético

<sup>1</sup> Fuente del Factor de Conversión: DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs - GOV.UK)

<sup>2</sup> La metodología empleada para obtener los datos se basa en las facturas emitidas por los proveedores

<sup>3</sup> Calculada considerando la facturación de 2017 del Grupo PRISA, excluyendo la facturación de Radio en México y Costa Rica.

Materiales	Consumo GJ <sup>1-2</sup>		Intensidad energética (GJ/MME) <sup>3</sup>	
	2015	2016	2015	2016
Consumo eléctrico	276.870	179.385	201	132,1
Combustibles	Gas Natural	118.025	86	0,001
	Gasoil	47.196	116.724	34

De acuerdo con la información suministrada por los diferentes proveedores, la intensidad del carbono, expresada en kilogramos de CO<sub>2</sub> equivalente por tonelada de papel consumido es de 1.904.421 en España y de 23.800.755 en todo el Grupo PRISA, teniendo en cuenta las diferentes características de la actividad y del papel consumido en cada caso.

En un entorno sectorial marcado por la digitalización de contenidos y de soportes, se están llevando a cabo acciones de reducción de nuestro consumo de papel progresivamente. Estas acciones se están realizando en Argentina, Colombia, Perú, Guatemala, Honduras, El Salvador o Portugal. En México se ha centralizado el consumo de papel, produciéndose un descenso de su consumo.

### 1.2. Consumo de agua

El consumo de agua en PRISA en el ejercicio 2016 ha sido de 158.253 m<sup>3</sup>, procedente fundamentalmente de la red municipal.

### 1.3. Consumo energético

El consumo total de la organización durante 2016 fue de 298.022 GJ, asociado principalmente al consumo de combustibles y electricidad.

## 2. Control de emisiones

PRISA realiza la medición y el seguimiento de las emisiones derivadas de sus actividades. En este sentido y para ampliar la medición de dichas emisiones, se empezó a recopilar información sobre

los desplazamientos de los empleados en el ejercicio del 2010 y desde la Dirección de Compras Corporativa, siendo esta una fuente significativa de emisiones considerando las actividades desarrolladas por PRISA.

La información de emisiones relativas al ejercicio 2016 se presenta atendiendo al alcance o Scope de emisiones definido por el estándar GHG Protocol.

Los datos de emisiones de 2016 para el Scope 1 y Scope 2 con notablemente inferiores que los de 2015 debido fundamentalmente a la reducción de actividad en algunos países clave y a las medidas de eficiencia energética llevadas a cabo en 2015. La intensidad de emisiones para el ejercicio 2016 es de 33,38 ton CO<sub>2</sub> equivalente por cada millón de euros facturados.

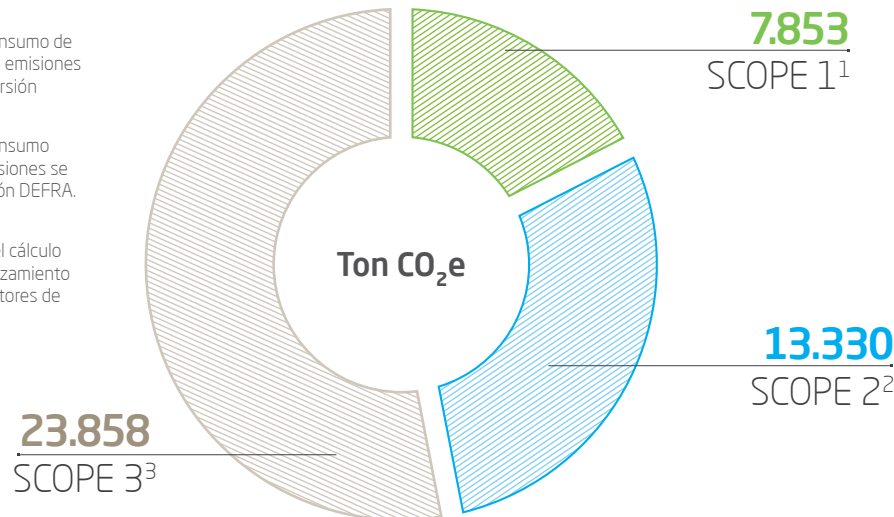
## Emisiones de CO<sub>2</sub> (PRISA: España y Portugal)

		Distancia viajada en km	Emisiones de GEI (ton CO <sub>2</sub> e)
Avión	Vuelos corta distancia	12.626.739,46	3.762,14
	Vuelos media distancia	7.478.839,51	1.269,31
	Vuelos larga distancia	65.798.017,00	13.036,56
Tren		4.836.846,00	217,93
Coche		30.564.360,46	5.572,49

<sup>1</sup> Scope 1: emisiones derivadas del consumo de combustibles. Para el cálculo de estas emisiones se han aplicado los factores de conversión DEFRA.

<sup>2</sup> Scope 2: emisiones derivadas del consumo eléctrico. Para el cálculo de estas emisiones se han aplicado los factores de conversión DEFRA.

<sup>3</sup> Scope 3: emisiones derivadas del desplazamiento de empleados. Para el cálculo de las emisiones derivadas del desplazamiento de empleados se han aplicado los factores de conversión DEFRA.



A continuación se incluye el desglose de la información relativa al Scope 3 de emisiones, obtenida a partir de los datos proporcionados por parte de las agencias de viajes.

### 3. Control de residuos

Dentro de las actividades desarrolladas por PRISA, la impresión es la actividad que mayor cantidad de residuos genera, siendo las planchas, las tintas y los barnices, el papel y el cartón, la tipología más significativa.

El aumento que se observa en la generación de residuos con respecto al año anterior se debe al aumento del alcance de la información.

### PRISA, comprometida en la lucha contra el cambio climático

A lo largo de 2016 PRISA ha querido mantener un papel activo en la defensa del medio ambiente y ha apoyado numerosas iniciativas encaminadas a frenar el cambio climático.

Como grupo de comunicación y de educación, PRISA asume esta responsabilidad no solo en el modo de gestionar sus negocios, sino también poniendo al servicio de la comunidad global la capacidad de prescripción y difusión de contenidos y actividades que actúen de altavoz. Con ello pretende movilizar a la sociedad a realizar y a reclamar acciones concretas contra el cambio climático.

El Grupo ha participado, por octavo año consecutivo, en «La Hora del Planeta» del Fondo Mundial

## Control de residuos

| Residuos generados por PRISA<sup>1</sup> |

<sup>1</sup> Datos de: Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Guatemala, El Salvador, España, Honduras, Méjico, Portugal, Perú, Uruguay, EE. UU., República Dominicana y Venezuela.

Tipo de residuo	Toneladas 2015	Toneladas 2016	Destino
Tintas y barnices	107,7	17,77	Gestor autorizado
Papel y cartón	3.300	11.143,50	Reciclaje
Equipos electrónicos	1,72	8	Reciclaje
Revelador de plancha	47	41,1	Gestor autorizado

para la Conservación de la Naturaleza (WWF), el mayor movimiento global en defensa del medio ambiente que nació en Sidney hace ahora diez años con el simbólico gesto de apagar la luz una hora.

PRISA apoya este compromiso global desde sus inicios a través de sus medios con un llamamiento a la colaboración que alcanza todos los soportes y países donde opera: radio, prensa e Internet. A través de *El País*, *Cinco Días*, *As*, *El Huffington Post*, los programas de la Cadena SER y todas las emisoras de PRISA Radio, se difunde la campaña de sensibilización previa y la cobertura de esta movilización social. Santillana transmite la iniciativa a los colegios y a otras instituciones educativas. Además PRISA anima a la participación a sus cerca de 9.000 empleados a través de los canales de comunicación interna y webs corporativas de la Compañía.

*El País* organizó en el mes de abril el Foro Urbanismo Sostenible, una jornada en la que arquitectos y expertos analizaron los diseños urbanísticos del futuro. En el mes de mayo tuvo lugar Retina, el foro tecnológico e iberoamericano de *El País*, en el que se vio cómo Internet transforma todas las áreas de la sociedad y se debatió sobre las claves para cumplir los acuerdos de París contra el cambio climático y el reto de las energías sostenibles y las Smart Cities entre otros temas.

Un año más, *Cinco Días*, junto con otros 20 diarios financieros internacionales, colaboró con Sparknews y su alianza Solutions&Co. Esta unión se formó con la intención de crear un estilo narrativo común en torno al cambio climático en los medios. Cincodias.com ofreció una cobertura amplia, publicando más de cincuenta historias sobre cómo tratar de ponerle fin a esta amenaza.

La Cadena SER aborda los temas de medio ambiente de una manera transversal en todos sus programas y de manera particular en programas como *El Viajero Cuántico* los viernes en La Ventana o *Punto de Fuga*. En colaboración con Ecoembes se emiten píldoras informativas sobre la importancia del reciclaje y de su implicación medioambiental en Hoy por hoy, La Ventana y Hora 25.

En México, a través de la iniciativa LOS40 Solidarios se llevó a cabo una jornada de reforestación durante la cual se plantaron en Guadalajara más de 900 árboles.

Santillana desarrolla contenidos y materiales para que los alumnos, desde una edad temprana, comprendan el valor de la sostenibilidad y adquieran conciencia respecto a los problemas climáticos y el mal uso de los recursos.

# ACCIÓN SOCIAL, CULTURAL Y MEDIOAMBIENTAL

Desde sus inicios PRISA trabaja con el firme compromiso de favorecer la cooperación y la solidaridad mundial para construir entre todos un mundo mejor, y esta vocación coincide plenamente con los Nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Las alianzas estratégicas para establecer puentes que permitan poner en valor lo mejor de cada organización son una constante en nuestra historia, y en 2016 hemos suscrito dos importantes convenios con las Agencias de Naciones Unidas, UNESCO y FAO, que enmarcamos en el ODS 17 de alianzas para lograr los objetivos. Estas alianzas afianzan nuestro compromiso de impulsar la información sobre desarrollo sostenible y educación, reconociendo que la mejor comprensión del mundo se logra compartiendo conocimiento, fomentando el debate y aprovechando la experiencia de especialistas.

PRISA colabora activamente con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en la cobertura, el tratamiento y la difusión de la información sobre desarrollo sostenible, hambre, alimentación y pobreza. Lo hacemos desde la sede de la FAO en Roma con un periodista de Planeta Futuro, el espacio de *El País* dedicado a desarrollo sostenible. De este modo *El País* tiene acceso directo a las publicaciones del organismo para elaborar noticias de temas tan importantes como la pobreza, el cambio climático, la salud global o la educación como motores para el desarrollo, y supone una oportunidad para difundir estos temas en lengua española y ampliar su impacto en América Latina, la región que más ha avanzado en la lucha contra el hambre en los últimos diez años.

Trabajamos también con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia, la Cultura y la Comunicación (UNESCO) para promover valores comunes tales como la libertad de expresión, la libertad de prensa y la seguridad de los periodistas, garantes de una sociedad plural y democrática, y la educación, en particular la formación docente. PRISA es el primer grupo de comunicación aliado de la UNESCO y, en el terreno educativo, el acuerdo se centra especialmente en promover la expansión y la mejora de la educación en Latinoamérica a través de la formación de los docentes, así como en la adecuada utilización de los recursos pedagógicos, el empleo de las tecnologías y la mejora de la evaluación y de la gestión educativa.

En 2016 PRISA ha recibido nuevamente reconocimientos por su actuación social, tanto en el desempeño de su actividad como en la gestión como compañía. Fue seleccionada por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas para formar parte del Comité Ejecutivo de la Red Española, desde donde impulsaremos aún más todo el potencial y las capacidades que nuestra compañía puede aportar para contribuir al desarrollo sostenible como empresa responsable. En el ámbito de los contenidos hemos sido reconocidos por la Fundación SERES con el Premio SERES 2016 a Planeta Futuro, portal de *El País*, por el trabajo de divulgación y concienciación sobre el desarrollo sostenible.

PRISA está implicada en la defensa de la libertad de expresión, de conciencia, y de los derechos humanos, y desde esa posición la responsabilidad social no es un añadido ni un complemento sino una parte consustancial del Grupo.

Los medios de comunicación de PRISA se han convertido en altavoces permanentes de numerosas campañas promovidas por instituciones como la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (FAD), de la que somos patronos fundadores, y participamos en su Comisión de Medios para amplificar sus mensajes. También apoyamos puntualmente a Unicef, WWF, Intermón Oxfam, Ayuda en Acción, Cruz Roja, Manos Unidas, Médicos sin Fronteras, Save the Children o Acnur, tanto editorialmente como con acuerdos específicos de promoción y patrocinio. Potenciamos nuestra vocación de servicio a la comunidad global, por nuestra capacidad de prescripción y difusión de contenidos y actividades para concienciar y movilizar a la sociedad.

En el campo de la innovación, investigación y desarrollo, PRISA es patrono fundador y colabora desde 2005 con

la Fundación Pro CNIC en la divulgación de sus iniciativas y campañas, cuyo principal objetivo es dar a conocer la importante labor en la investigación y prevención de las enfermedades cardiovasculares que realiza el CNIC (Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares) dirigido por Valentín Fuster.

PRISA forma parte del grupo de empresas que constituyen la Fundación SERES, que

promueve el compromiso de las empresas en la mejora de la sociedad con actuaciones responsables alineadas con la estrategia de la Compañía y generando valor para todos. Dentro de esta colaboración, PRISA participa en su Comité Asesor, el Comité de Comunicación y en el jurado de sus Premios a la Innovación y Compromiso Social de la Empresa. Además, ha participado en el desarrollo de los foros CEO Talks: una visión de la RSC y la creación de valor compartido



El equipo de Planeta Futuro recoge el Premio SERES junto a Juan Luis Cebrían

desde el liderazgo de la empresa y la innovación social.

En el ámbito de la educación y la cultura, PRISA y la Fundación Santillana sostienen una red de acuerdos y convenios con instituciones y entidades culturales, educativas y científicas tanto en España como en América con la Organización de Estados Iberoamericanos, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Real Academia Española de la Lengua,

el Instituto Cervantes, la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, la Fundación Teatro Real, el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, el MACBA, la Casa de América, la Fundación Carolina, la Fundación Cultural Hispano Brasileña, Fundación Empresa y Crecimiento, el Instituto Europeo de Design (IED) y la Fundación Príncipe de Asturias; en el ámbito de la innovación, investigación y desarrollo colabora con la Fundación COTEC

para la Innovación Tecnológica. Entre 2016 y hasta finales de 2018 el Grupo participará en el patrocinio del evento de excepcional interés público del Bicentenario del Teatro Real, ampliando nuestra colaboración habitual.

En materia de educación universitaria el Grupo coopera con distintas universidades españolas y latinoamericanas, entre ellas la Universidad Autónoma de Madrid, de la que somos patronos y con la que desarrollamos las actividades de la Escuela de Periodismo UAM-*El País* y el Máster de Gobernanza y Derechos Humanos de la Cátedra de Estudios Iberoamericanos Jesús de Polanco. También colaboramos con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, el Instituto Tecnológico de Monterrey (TEC) y la Cátedra Mario Vargas Llosa. Las sedes de la Fundación Santillana en América (Colombia, Brasil, Argentina y Perú) desarrollan similares programas de actividad en los campos educativos y culturales en colaboración con numerosas instituciones y con los ministerios de educación y cultura de sus respectivos países. Estamos también presentes como patronos en la Fundación Conocimiento y Desarrollo, que promueve la excelencia en la universidad a través de Informes y *rankings*.



Manuel Carmena y Pepa Bueno en las jornadas *Sociedad civil y cambio global*

## PRISA Noticias

PRISA Noticias tiene una clara vocación global y procura dar visibilidad a la defensa de los derechos humanos, la educación, la igualdad y el medioambiente. Al formar parte del Comité Ejecutivo de la Red Española del Pacto Mundial, se ha hecho especial hincapié en ampliar el contenido dentro de las distintas cabeceras de esta unidad de negocio. Un año más, se han realizado diferentes acciones para difundir estos valores.

*El País* mantiene en su contenido editorial la responsabilidad de informar a los lectores de todas las acciones de tipo social que se llevan a cabo, no solo a nivel interno sino también a nivel mundial. La sección Planeta Futuro realiza una gran labor informativa sobre temas medioambientales y de igualdad, partiendo de la divulgación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ha ganado el Premio SERES otorgado a empresas comprometidas en generar valor en la sociedad. Mujeres es la sección del periódico destinada de forma íntegra a la mujer, y fue distinguida con el premio Generando Arte de la Asociación de Mujeres Artistas.

PRISA Noticias acompañó un año más a la World Wild Foundation (WWF) en la difusión de la campaña La Hora del Planeta. A través de *El País*, *Cinco Días*, *As* y *El Huffington Post* hizo un llamamiento a la participación y dio cobertura al mayor movimiento global en defensa del medio ambiente.

*El País* organizó en el mes de abril el Foro Urbanismo Sostenible, una jornada patrocinada por BBVA y Distrito Castellana Norte, en el que arquitectos y expertos analizaron los diseños urbanísticos del futuro.

Un año más *Cinco Días*, junto con otros veinte diarios financieros internacionales, colaboró con Sparknews y su alianza Solutions&Co. Esta unión se formó con la intención de crear un estilo narrativo común entorno al cambio climático en los medios.



El País con tu Futuro

Cincodias.com ofreció una cobertura amplia, publicando más de cincuenta historias sobre cómo intentar poner fin a esta amenaza. También dedicó, junto a Ferrovial, uno de sus desayunos de redacción a explorar el concepto de responsabilidad social corporativa como un nuevo modelo de gestión empresarial.

El deporte paralímpico fue objeto de discusión en el desayuno organizado por el diario deportivo *As*, con la intención de promulgar el deporte como elemento integrador de la discapacidad en la vida cotidiana.

La crisis de los refugiados, el Estado Islámico o el Brexit han sido algunos de los temas que han ocupado la agenda informativa del 2016. Además de la cobertura a través de sus canales habituales, *El País* organizó, junto con la productora Casa Limón y El Berklee College of Music, una colección de cuatro libro-discos llamada *Refugio del Sonido* donde colaboraron numerosos artistas como Alejandro Sanz, Mario Vargas Llosa e Isabel Coixet, entre otros. La recaudación íntegra se donó a Médicos Sin Fronteras y el Berklee College concedió una beca de estudios.

Las cabeceras de PRISA Noticias colaboraron de manera activa en el desarrollo de los acuerdos de patrocinio firmados con diversas ONG y fundaciones.

## El País con tu futuro

*El País*, en colaboración con la Fundación Santillana, celebró por segundo año consecutivo

**El País con tu futuro**, en Kinépolis, un evento de motivación en el que expertos en diferentes materias ayudan a los jóvenes a orientar su futuro académico y laboral. En la edición de este año participaron 3.000 asistentes, 78 ponentes y tuvo más de 16 millones de impresiones en las redes sociales. Dado el éxito del evento, también se ha llevado por primera vez a Ciudad de México, don-

de han participado más de treinta expertos de diferentes especialidades.

Como todos los años, *El País* ha organizado diversos talleres de Periodismo para niños en hospitales de la Comunidad de Madrid como el hospital Niño Jesús, escuelas de Puerto Rico y México, fundaciones, en la Feria del Libro de Madrid y en la Fil de Guadalajara, México. Los niños conocen más de cerca la profesión del periodista, se acostumbran a manejar un periódico y desarrollan su creatividad, al diseñar la portada de su propio diario.

Asimismo, *El País* convocó *Un País de Capacidades*, un concurso de relatos el valor de la diversidad, dirigido a menores entre 12 y 16 años.

## El País de los Estudiantes

**El País de los Estudiantes** es un programa gratuito de prensa-escuela pionero que está dirigido al profesorado y alumnado de 1er y 2º ciclo de la ESO, bachillerato y F.P. de grado medio que, a través de su propuesta lúdico-educativa, fomenta el aprendizaje multidisciplinar, el trabajo en equipo y el desarrollo personal de cada alumno.

*El País* celebró en 2016 la XV edición de estos premios. El programa se creó en 2001 y a lo largo de estos quince años han participado más de 471.500 alumnos, 77.300 profesores y se han publicado 15.600 periódicos, despertando el interés de muchos jóvenes por el periodismo.

Aprovechando los beneficios que aportan las nuevas tecnologías a la docencia, el programa propo-



Ganadores de El País de los Estudiantes



ne una herramienta didáctica que permite diseñar un periódico propio, tanto en formato papel como en formato digital, en el que los alumnos podrán desarrollar diferentes capacidades, tales como el espíritu crítico, la redacción, capacidad de análisis y exposición o la creatividad, logrando que el aprendizaje se produzca de manera natural.

Paralelamente al concurso general, los equipos disfrutaban de recursos y contenidos de valor vinculados al periodismo y a la actualidad que pueden utilizarse en el día a día del aula, independientemente de la asignatura y del nivel educativo, bien como recurso de apoyo o como punto de partida para la generación de debates.

## La Escuela de Periodismo UAM-El País

La Escuela de Periodismo UAM-El País pertenece a una fundación sin ánimo de lucro integrada a partes iguales por la Universidad Autónoma de Madrid y el diario *El País*. Fundada en 1986, celebró su 30º aniversario el pasado año.

La principal actividad de la Escuela es el Máster de Periodismo, el postgrado decano en la formación de periodismo de calidad en español. Título propio de la Universidad Autónoma de Madrid, que se extiende a lo largo de 22 meses; de ellos, 12 son para realizar prácticas remuneradas en los medios del Grupo PRISA. El resto del tiempo los alumnos reciben formación en la Escuela, donde trabajan en pequeñas redacciones y aprenden de manera práctica.

Desde hace unos años, la Escuela ofrece también a todos los públicos la posibilidad de cursar talleres temáticos relacionados con el periodismo.

A lo largo de los 30 años de vida, por la institución académica pasaron, además de García Márquez, otros Premios Nobel de Literatura como Mario Vargas Llosa y José Saramago, y numerosos profesores y conferenciantes. El centro ha formado a cerca de 1.200 alumnos (el 10% de ellos procedentes de América Latina) y en sus aulas han crecido muchos profesionales que ocupan hoy responsabilidades importantes dentro (21%) y fuera (40%) del

Grupo PRISA, y un 38% trabajan en el sector de la comunicación.

La Escuela de Periodismo ha sido pionera en las nuevas narrativas digitales, y el máster sigue siendo una avanzadilla en el empleo de nuevas herramientas y soportes digitales; actualmente, los alumnos exploran los usos periodísticos de las redes sociales y experimentan el vídeo en 360 grados. Pero, por encima de todo, su principal misión es la transmisión de los valores del periodismo de calidad manteniendo intacto el espíritu con el que nació: ser una escuela de contenidos periodísticos.



Taller de fotoperiodismo en *El País*

## Premios TILDE de la Escuela de Periodismo de *El País*

Con motivo del 30º aniversario de la Escuela de Periodismo UAM-*El País*, se convocaron por primera vez los Premios TILDE.

Vídeo, audio, fotografía, cómic, nuevos formatos de visualización de datos... Cualquiera de estas herramientas permite al periodismo construir historias, incluso combinarlas entre sí, para su publicación online. Consciente de que esta vertiente del periodismo digital está en continuo proceso de transformación, la Escuela ha decidido destacar los mejores trabajos que cada año utilicen las nuevas narrativas digitales.

El galardón está destinado a periodistas de entre 18 y 35 años que hayan elaborado sus historias en español o en portugués. Se premia el buen periodismo y la originalidad en la presentación de la historia, y el uso periodístico de herramientas que no necesariamente hayan sido creadas para ello.

## PRISA Radio

PRISA Radio coloca la RSE como eje vertebral de su actividad, centrada en la información y el entretenimiento, consciente de su incidencia en el proceso de transformación social, tiene el máximo interés en ser entendida por la sociedad y por sus grupos de interés como una empresa responsable y sostenible. De ahí que la interacción entre reputación

y aceptación social sea clave en la planificación de sus actividades, tanto en las iniciativas propias como en el apoyo que ofrece a otras de terceros.

Entre las actuaciones llevadas a cabo por PRISA Radio en **España** en el pasado ejercicio destaca la gala de LOS40 Music Awards, de la que parte de la recaudación conseguida por la venta de localidades se destinó a la Fundación Lucha contra el Sida. La gala de los Premios Cadena DIAL destinó parte de su recaudación a la Fundación Canaria

CESICA para Proyecto Hombre Canarias, que desarrolla programas de prevención y atención a las adicciones y a la exclusión social. Por último, en la gala de los Premios Radiolé los beneficios de la venta de entradas fueron donados a APASCIDE, asociación de Sevilla de ayuda a las personas con sordoceguera.

En general, todas las emisoras de PRISA Radio en Latinoamérica llevaron a cabo acciones sociales, solidarias y culturales



Festival Primavera Pop, en la Plaza Mayor de Madrid

En **Colombia**, nuestras emisoras han desarrollado proyectos y actividades no solo dirigidos a oyentes, clientes y anunciantes, sino también destinados a involucrar en el entorno social a los empleados.

En el año de la paz en Colombia, Caracol Radio no sólo actuó como medio de comunicación sino como agente constructor de la paz brindando todo el apoyo y colaboración a este acontecimiento de alcance mundial: programas periodísticos, análisis, micrófonos abiertos, participación en foros, campañas del gobierno nacional y proyectos como el Premio Nacional de Paz, entre otros.

Caracol Radio y sus emisoras habladas y musicales desarrollaron campañas internas para concienciar a los empleados de la importancia de cuidar los recursos naturales, fomentando el ahorro del agua, de la energía, del papel y del cartón. También se ha trabajado con diferentes entidades gubernamentales y organizaciones sin ánimo de lucro en campañas destinadas a la protección de la infancia, el respeto a la diversidad y al género, el fomento de la salud, la educación y la cultura entre otros.

Durante todo el año, W Radio ha liderado varias campañas benéficas y alianzas con diferentes organizaciones y empresas del país. Entre ellas, la tradicional recaudación de fondos para los habitantes de la zona del Chocó, de las menos favorecidas económicamente del país.

A parte de realizar diversas actividades durante el año en instituciones educativas, como en años anteriores, Tropicana, Oxígeno, Radioactiva y LOS40 se unieron para realizar los tradicionales

conciertos de Navidad y recoger regalos para niños con pocos recursos.

En **México**, a través de la iniciativa LOS40 Solidarios, se llevó a cabo una jornada de reforestación durante un fin de semana en Guadalajara. A través del certamen LOS40 en corto, dirigido a jóvenes cineastas, fueron promovidos los valores en familia. También se apoyó informativamente el protocolo Alerta Amber, el cual se activa de forma inmediata tras la desaparición de algún niño o adolescente. En este mismo sentido, la emisora respaldó las campañas de lucha contra el cáncer de mama y contra la violencia machista; y la colecta nacional para la Cruz Roja mexicana.

En **Argentina** se apoyó desde Continental, Los40 y sus plataformas web La Hora del Planeta de WWF, la mayor campaña global en defensa del medio ambiente. También se difundió desde la antena de Continental la campaña Argentina Visión 2020 de la ONG Bisblick, que concede becas de estudio a jóvenes de alto potencial y bajos recursos. Durante prácticamente todo el año, en la antena de LOS40 y a través de las redes sociales se impulsó LOS40 Solidarios, campaña orientada a difundir las actividades de diferentes organizaciones solidarias con la participación de sus líderes para conseguir la colaboración de la sociedad.

En **Chile**, se promovió la participación en numerosas iniciativas a lo largo del año. Se firmó un acuerdo de colaboración con Desafío Levantemos Chile, fundación dedicada a la reconstrucción de zonas y escuelas afectadas por desastres naturales, y apoyo a sectores de escasos recursos. Además, se man-

tuvo el compromiso con diversas causas sociales a través de convenios con América Solidaria, que busca erradicar la pobreza dentro del continente, y con Teletón, la campaña anual para la construcción y mantenimiento de los institutos de rehabilitación de discapacidad infantil. En 2016, además, se apoyaron campañas a través de cuñas, menciones o *banners* para el cuidado del medioambiente (La Hora del Planeta), el civismo (CreceChile, Bomberos de Chile, Servicio País, América Solidaria, Techo entre otras), la infancia (Protectora de la Infancia, Patronato Madre-Hijo, Fundación San José, Leche para Haití), y la salud (Teletón, Pequeño Cottolengo, Fundación Paréntesis, Fundación Debra Niños Piel de Cristal, Fundación Arturo López Pérez, Coaniquem, Coanil, entre otras).

En **Panamá** se ha dado continuidad a la iniciativa de las cápsulas informativas sobre las organizaciones sin ánimo de lucro. Además, cada semana se ha invitado a un grupo de niños con pocos recursos a la cabina de LOS40 ubicada en el Parque Temático para Niños Divercity. En cuanto a los contenidos, se incorporó al Noticiero de Radio Panamá la sección la Buena Noticia, que resalta aspectos positivos de la actualidad. Del mismo modo, la sección Lo Positivo se ha incorporado a Ya Párate, el *morning* de LOS40, con el objetivo de ofrecer contenido educativo de una manera divertida, con la colaboración de jóvenes emprendedores de Ayudinga. El equipo de LOS40 ha realizado, además, ponencias en las principales universidades de Panamá, ofreciendo sus conocimientos y experiencias con temas de actualidad como *El impacto de la Radio en las redes sociales*.

## Santillana

Santillana ofrece contenidos educativos y servicios de calidad que, desde su creación hace seis décadas, facilitan y mejoran los resultados de aprendizaje y enseñanza en España y Latinoamérica. En un mundo en el que los cambios sociales requieren de las compañías nuevos compromisos, Santillana ha entrado a formar parte activa de los centros educativos, de las familias, y también de la sociedad.

La empresa actúa con responsabilidad favoreciendo la reflexión y el debate permanente sobre la educación y apostando con especial interés por la lectura como herramienta de mejora social, clave para potenciar la imaginación y la creatividad de niños y jóvenes ante el reto de crear una sociedad más libre y equitativa.

La apuesta por la lectura como herramienta clave de mejora social se concretó en Perú con la puesta de largo del proyecto pedagógico para primaria y secundaria 'Crecemos juntos'. La iniciativa 'Infinitas historias de talento que cambian vidas' mostró cómo los estudiantes se superan y desarrollan su talento transformando sus vidas y la de sus familias.

Santillana contribuyó a la quinta edición del programa "Bolivia Lee" con una donación de 30.000 libros que fueron entregados en el acto de inauguración de la campaña en el ministerio de educación. También a suscribió un convenio con la Academia Boliviana de la Lengua para cooperar en proyectos que promuevan el uso correcto y pertinente del idioma, y la actualización permanente de las normativas de la RAE.

En este contexto, se donaron cerca de 300.000 dólares en libros a la Biblioteca Pública de Upala, gran afectada por el huracán Otto, a través del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes de Costa Rica.

Otros proyectos en favor de la lectura han acercado los libros a los niños. Ruta Maestra, la revista educativa de Santillana Colombia, celebró su cuarto aniversario. Con unas 17.000 descargas de la edición digital y 122.400 visitas al contenido de sus páginas, la publicación se ha posicionado como referente en su sector. En Colombia, Santillana inauguró los Foros Virtuales Santillana Plus, que seguidos por 8.000 docentes en directo, su transmisión ha generado un total de 31.641 visualizaciones.

Durante la celebración de los Juegos Olímpicos Río 2016, Santillana Colombia lanzó la plataforma interactiva «Olimpiadas Santillana 2016» para animar a los estudiantes y, en general, a toda a la comunidad educativa a compartir el espíritu deportivo y resaltar los valores del deporte. Participaron 3.207 personas de 26 departamentos y 136 ciudades del país.

Aportar conocimiento y reflexión sobre el proceso educativo ha sido también un objetivo de Santillana. En 2016 apoyó innumerables iniciativas formativas dirigidas a equipos directivos, docentes y familias con el objetivo de abordar la problemática de la educación actual. Los Foros Saber Hacer, organizados por Santillana, o las jornadas celebradas por ACADE, Claves educativas para la sociedad digital, en colaboración con la Fundación Telefónica, o por la CECE, La educación, un pacto necesario, son algunos ejemplos.

El encuentro anual ¡Grandes profes!, coorganizado con la Fundación Atresmedia, la Fundación Telefónica y Microsoft, reavivó el espíritu de ayuda y motivación a los docentes en su día a día. En esta línea, se celebran los Premios educativos «Grandes Profes, Grandes Iniciativas», que destacan los mejores proyectos impulsados por profesores y centros educativos durante el curso escolar.

En Brasil, la sexta edición del proyecto Trilhas da Cidadania proporcionó apoyo al curso de portugués gratuito para inmigrantes y refugiados, con la publicación del tercer volumen de la colección Territorios Educativos, que favorece la inserción de este colectivo. Editorial Moderna ha proseguido con su apoyo a la ONG 'Mestres da Obra' dirigida a los obreros de la construcción y que, desde 2012, ha beneficiado a cerca de 2.400 trabajadores con acciones educativas y culturales en distintas regiones del país.

En Chile, el interés de Santillana por generar un estilo de vida sano en las aulas y en las familias ha impulsado el lanzamiento de un libro escrito por los propios profesores con el apoyo de la Fundación Chile Vive Sano. La obra "Manual: ¡Profesores Activos! Hacia una cultura de vida sana" recoge más de 50 actividades de promoción de hábitos saludables para realizar en las aulas.

La campaña Lentes guía trató de paliar los problemas de visión de los niños, una de las principales causas de abandono escolar en México, especialmente en las zonas rurales. Save The Children unió fuerzas con Santillana para incluir unos prácticos lentes de papel en cada libro escolar.

Para promover y coordinar esfuerzos en iniciativas de desarrollo del país y nuevos proyectos académicos, Santillana Puerto Rico celebró su 25 aniversario con dos importantes acuerdos de colaboración. Coordinará la conservación del patrimonio histórico con la Oficina Estatal de Conservación Histórica; y con la Universidad de Turabo mejorará la educación del país, a través del intercambio de experiencias, metodologías y contenidos. Por último la alianza con la UNESCO ayudó con la puesta en marcha del programa 'Coaches'.

En República Dominicana, Santillana patrocinó el IX Congreso de la Lengua Española UNAPAEC 2016 con el fin de propiciar un espacio de reflexión sobre el proceso de aprendizaje del español. También colaboró con el Congreso de Biodiversidad Caribeña, un espacio que acoge a expertos de todo el mundo interesados en conocer y proteger la diversidad del Caribe.

## ■ Fundación Santillana

Desde su creación en 1979, la Fundación Santillana, con su variado programa de actividades, se ha convertido en un referente en los ámbitos de educación, cultura, periodismo y gobernanza al crear cada año espacios de reflexión y diálogo, y consolidar así su presencia institucional.

El arraigo de los medios de comunicación y las editoriales del Grupo PRISA en España, Portugal, Brasil y los países americanos de lengua española refuerza la presencia de la Fundación en un amplio territorio lingüístico, geográfico y social. En América Latina las actividades de la Fundación están centradas en impulsar el

debate en torno a la educación, así como apoyar planes de incentivo a la lectura y la alfabetización.

## Área de Cultura

### Máster en Gobernanza y Derechos Humanos

*Con la Cátedra de Estudios Iberoamericanos  
Jesús de Polanco  
Madrid, España. 30 de marzo*

La quinta edición del máster acogió 47 alumnos de veinte nacionalidades distintas, la mayoría latinoamericanas pero también franceses,

suecos o australianos. El jurista de la UNAM y expresidente de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, Sergio García Ramírez, fue el invitado especial a impartir la conferencia magistral en la entrega de diplomas; inició su conferencia con un recuerdo al presidente del Tribunal Constitucional Francisco Tomás y Valiente, asesinado por ETA hace veinte años y que da nombre al aula magna de la Facultad de Derecho de la UAM donde se celebró el acto. También participaron José M. Sanz, rector de la UAM; Ignacio Polanco, presidente de la Fundación Santillana; Juan Luis Cebrían, presidente de PRISA; y Antonio Rovira, codirector del máster, entre otros.



Entrega de diplomas del Máster en Gobernanza y Derechos Humanos



Acto de clausura de la III edición de la Red de Industrias Creativas (RIC)

## Fronteras y Derechos Humanos

Con la Universidad Autónoma de México (UNAM) y la Cátedra de Estudios Iberoamericanos Jesús de Polanco, Universidad Autónoma de Madrid y Fundación Santillana. Madrid, España. 30 y 31 de marzo

Para tratar el tema de los derechos humanos en el ámbito de las fronteras, la migración, los desplazados o los refugiados se celebró el encuentro que reunió a expertos de distintos países como Laura Thompson, directora general adjunta de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM); Juan Luis Cebrián, presidente de PRISA; Francesca Friz-Prguda, representante ACNUR; Jorge

Bustamante Fernández, jurista y exrelator especial de la ONU para los derechos de los migrantes; Douglass Cassel, profesor de la Universidad de Notre Dame (EE.UU.) o Jaime Ordóñez, director del Instituto Centroamericano de Gobernabilidad, entre otros.

## Red de Industrias Creativas. Laboratorio de Empresas

Con el Instituto Europeo de Diseño de Madrid (IED) Madrid, España. 8 de abril al 16 de julio y 28 de octubre de 2016 a enero de 2017

En 2014 se puso en marcha la Red de Industrias Creativas (RIC), un laboratorio de empresas y pla-

taforma de apoyo a las industrias creativas y culturales, un programa de asesoría y diseño para empresas, y un modelo de actuación para negocios en expansión.

Después del excelente resultado obtenido en su primera y segunda edición, la RIC comenzó a tener una creciente demanda, razón por la cual en 2016 celebró dos ediciones: la tercera y cuarta edición, en la que cuarenta empresas del sector creativo y cultural participaron de este programa para compartir la mejor metodología para la innovación y el crecimiento.

## LABORATORIO CULTURAL: México-España Librerías, 400 años después

Con la Embajada de México y el Instituto Cultural México-España Madrid, España. 12 de mayo

La jornada «Librerías 400 años después», organizada por el Laboratorio Cultural México-España de la Fundación Santillana y la Embajada de México, reunió a representantes del sector para debatir y cuestionar diferentes asuntos de actualidad vinculados al mundo del libro.

Entre los profesionales invitados de ambos lados del Atlántico se encontraban Paulina Vieitez, coordinadora de Círculo Sanborns de México; Silvia Clemares, Senior Publisher Relations de Kobo Inc; José Luis Verdes, director de Librotea; Antonio Ramírez, director de la librería La Central y Arantza Larrauri, directora general de Libranda, entre otros.

## Congreso de Periodismo Cultural *La nueva ingeniería cultural*

Con la Fundación Botín, el Ayuntamiento de Santander y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP)  
Santander, España. 16 y 17 de junio

Informadores, gestores y creadores debatieron en Santander el amplio abanico que engloba las más modernas tendencias entre las nuevas formas de expresión artística.

La Fundación Santillana, con la colaboración de Santander Creativa y la Fundación Botín entre otros agentes, han reunido en mesas, diálogos y debates a unas decenas de creadores, gestores e informadores en el II Congreso de Periodismo Cultural celebrado en Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

## Conversaciones Literarias de Formentor *Espíritus, fantasmas y almas en pena. Historias del más allá en la literatura*

Con el Hotel Barceló Formentor  
Mallorca, España. 16, 17 y 18 de septiembre

La novena edición de las Conversaciones de Formentor, bajo el epígrafe «Espíritus, fantasmas y almas en pena. Historias del más allá en la literatura», reunió en Mallorca a una treintena de narradores, ensayistas y filósofos de España y Latinoamérica. Las jornadas, organizadas por la Fundación Santillana y patrocinadas por el hotel Barceló Formentor, se inauguraron con la entrega del sexto Premio Formentor de las Letras al italiano Roberto Calasso.

## Biblioteca de Gobernanza y Derechos Humanos Presentación del libro *El derecho de los animales* (Marcial Pons, 2015)

Con el Instituto Centroamericano de Gobernabilidad  
San José, Costa Rica. 8 de noviembre

En coordinación con la diputada Marcela Guerrero de la Asamblea Legislativa de Costa Rica, y la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, se presentó el libro *El Derecho de los animales* (Marcial Pons, 2015) de la Biblioteca de Gobernanza y Derechos Humanos, publicación que desarrolla argumentos a favor y en contra de los derechos de los animales, además del debate de la comunidad científica internacional sobre la condición animal.

## Presentación del I Festival de Filosofía y de los Talleres de Filosofía

Con La Térmica  
Málaga, España. 23 de noviembre

Se trata de una de las grandes novedades del año: el I Festival de Filosofía y los Talleres de Filosofía que la Fundación Santillana y La Térmica ponen en marcha en los distintos espacios museísticos de la ciudad de Málaga. Este conjunto de iniciativas nacen con el objetivo de mostrar el espíritu práctico del pensamiento, el modo en que la filosofía concierne a las necesidades más personales y cómo todo ser humano puede incorporarse a la tarea de pensar el mundo. Destacados filósofos, pensadores y críticos de la cultura recordarán al público la validez de una disciplina que está y es uno de los pilares de nuestra civilización.



Foto de familia, Conversaciones Literarias de Formentor

## Foro de Industrias Culturales *¡Alerta! ¡Salvar la Cultura!* *Por un nuevo modelo cultural*

Con la Fundación Alternativas  
Madrid, España. 13 de diciembre

En esta octava edición del Foro de Industrias Culturales se reunieron profesionales, gremios y asociaciones del mundo de la cultura para definir el nuevo modelo cultural que necesita España. Asimismo, se presentó el informe *El ejemplo francés. Cómo Francia protege la Cultura*, documento realizado por encargo para este foro con el fin de analizar el modelo de políticas culturales públicas existentes en Francia. Al finalizar se leyó la carta dirigida al Parlamento Español con los principales puntos que se deben abordar en la actual legislatura.

## Biblioteca de Gobernanza y Derechos Humanos Presentación del libro *América Latina y mundo global* (Marcial Pons, 2016)

Madrid, España. 15 de diciembre

Este cuarto volumen de la Biblioteca de Gobernanza y Derechos Humanos reflexiona sobre la situación actual de América Latina, haciendo énfasis en que los contratos sociales se caracterizan por una combinación de acuerdos implícitos y explícitos que determinan lo que cada grupo social aporta al estado y lo que recibe de él.

Participaron en el acto: Ignacio Polanco, presidente de la Fundación Santillana; Rebeca Grynspan,

secretaria general de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB); Rosa Conde, socióloga; Joaquín Estefanía y Pedro A. Martínez Lillo, codirectores de la Cátedra de Estudios Iberoamericanos Jesús de Polanco.

## Firma de nuevos convenios

### Televisión Iberoamericana (TEIB)

Madrid, España. 23 de febrero

La Fundación Santillana y la Televisión Iberoamericana (TEIB) firmaron un acuerdo de múltiple colaboración. La primera de las acciones será por parte de TEIB difundir y dar cobertura todas las actividades de la Fundación (Cultura) que sean pertinentes a cada actividad y su distribución en Latinoamérica. TEIB está presente en veintiún países a través de 114 canales de televisión asociados, y su contenido se distribuye en América, Europa, Asia y África a través de las tres señales vía satélite de TVE Internacional y por Internet en [www.atei.es](http://www.atei.es).

### Instituto Centroamericano de Gobernabilidad

Madrid, España. 31 de marzo

La Fundación Santillana y el Instituto Centroamericano de Gobernabilidad firmaron un convenio para el desarrollo de programas académicos y publicaciones conjuntas. Desde Costa Rica, el Instituto impulsará las actividades que la Fundación Santillana organiza con el Máster de Gobernanza y Derechos Humanos. La red de universidades centroamericanas que se integran en el Instituto contribuirá con su

cuerpo de docentes e investigadores a los programas de la Fundación.

## La Térmica. Centro de Cultura Contemporánea de la Diputación de Málaga

Málaga, España. 11 de noviembre

El acuerdo marco especifica como primera iniciativa conjunta un evento con carácter anual dedicado a la divulgación de la filosofía como patrimonio cultural, ejercicio intelectual y entrenamiento cívico. El proyecto constará de un festival de filosofía y de unos talleres de filosofía de periodicidad mensual en 2017. El objetivo es agrupar a los más destacados pensadores en debates y conferencias de proyección nacional en la ciudad de Málaga.

## Área de Educación

La educación ocupa un lugar destacado en las políticas sociales y previsiones presupuestarias de los países iberoamericanos. Todos han llevado a cabo un esfuerzo notable y se han alcanzado importantes metas cuantitativas, pero la calidad de nuestros sistemas educativos es aun deficiente, como ponen de manifiesto las evaluaciones internacionales de educación y la baja competitividad de la economía en la región.

La actividad de la Fundación Santillana trata de apoyar, promover y extender la mejora de la educación a través de seminarios, congresos, foros de debate e intercambio de información; promoción, edición y difusión de estudios, evaluaciones e investiga-



ciones; actividades de apoyo a entidades gubernamentales y no gubernamentales o, entre otras, identificación y difusión de experiencias de éxito y buenas prácticas.

Al público que participa físicamente en nuestras actividades hay que destacar el importante seguimiento que tienen a través de las redes sociales y en los espacios virtuales de la Fundación. Una posición de referencia educativa global que no habríamos alcanzado sin la confianza y colaboración depositada por organizaciones internacionales como UNESCO, OCDE o BID, los gobiernos de la región, numerosas universidades, otras fundaciones, el conjunto de las empresas que conforman PRISA, los más reconocidos expertos y, sobre todo, los grandes protagonistas de la mejora educativa: los docentes.

### Presentación del informe *La educación española en la encrucijada*

*Círculo de Bellas Artes. Madrid, España.  
17 y 18 de febrero*

El libro del sociólogo experto en educación, Mariano Fernández Enguita, pretende recapitular el pasado de la educación, hacer un diagnóstico del presente y presentar una prospectiva del futuro que contribuya a liberar el debate educativo.

Se presentó en rueda de prensa y al público general con una conversación entre el autor y la periodista Marta González Novo, directora de Hoy por hoy Madrid, de la Cadena SER.



### XXX Semana de la educación

*Con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España, UNESCO, Fundación Telefónica, El País y Banco Santander  
Madrid, España. 8, 9 y 10 de marzo*

La Fundación Santillana organizó la XXX Semana de la Educación bajo el título «Nuevos retos, pactos e iniciativas para mejorar la educación» en tres ejes:

1. Los retos de la educación institucional. Con Mariano Fernández Enguita.
2. El pacto/pactos por la educación. Con Victoria Camps, Luis Garicano, Francisco López Rupérez y Ángel Gabilondo en debate sobre la necesidad y condiciones de los pactos.
3. La profesión docente. Con José Antonio Marina en conversación con Pilar Álvarez y Olga Rodríguez Sanmartín.

## II Seminario Internacional de Educación de Chile

*Con la Fundación Telefónica y Radio ADN Santiago de Chile, Chile. 17 y 18 de abril*

Con la participación de Ricardo Cuenca, Marcelo Fontecilla, Rosario Navarro, Ernesto Treviño, Patricio Meller y Mario Martín Bris, entre otros expertos, y bajo el título «Educación de calidad para todos: Liderazgo e Inclusión Educativa».

El Seminario aportó información actualizada y experiencias de éxito para crear conocimiento en relación con la prioridad educativa latinoamericana, que es fortalecer el liderazgo escolar para mejorar la dirección de los centros educativos, calidad, equidad y reformas educativas, cómo alcanzar una educación inclusiva y hacer posible la transformación de la educación.

## II Semana de la Educación de Lima

*Con el Ministerio de Educación del Perú, OCDE, Fundación Telefónica y El País Lima, Perú. 20 y 21 de abril*

Bajo el lema «Competencias educativas para mejores oportunidades».

La conferencia inaugural estuvo a cargo de Andreas Schleicher, director general de Educación de la OCDE y director del estudio PISA, quien presentó ante más de doscientos asistentes, en su mayoría autoridades, directivos y expertos educativos, el último informe de la OCDE titulado «Competencias en Iberoamérica: análisis de PISA 2012».

El informe, que supone una primicia para toda la región, aborda las debilidades de los sistemas educativos de Iberoamérica, especialmente en lo relativo a la incidencia que tiene el origen socioeconómico de los alumnos en sus resultados educativos.

## Premio Vivalectura

*Con el Ministerio de Educación de Argentina y OEI Buenos Aires, Argentina. 5 de mayo*

En esta novena edición se presentaron más de 480 inscritos y 300 proyectos con experiencias representativas de todas las provincias del país. En la selección de los trabajos premiados se valoró la promoción y la comprensión lectora, la creatividad y el dinamismo de la acción realizada, la pertinencia de dicha acción para la comunidad destinataria y sus resultados, entre otros criterios.

## Seminario Educação para a Cidadania Global

*Con UNESCO y El País Sao Paulo, Brasil. 12 de mayo*

¿Cuál es la educación necesaria para el siglo XXI? ¿Qué es la educación para la ciudadanía mundial? Expertos, gestores educativos y profesores debatieron acerca de estas cuestiones analizando las competencias ciudadanas, la importancia de la formación integral y el desarrollo de políticas públicas que rentabilicen el aprendizaje. Otros temas como la formación para el mercado del trabajo, la

inclusión social, las políticas públicas y el papel de la escuela y del educador para estos nuevos desafíos también estuvieron presentes.

## I Festival Iberoamericano de Literatura Infantil y Juvenil

*Con la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, Presidencia de la República de Colombia, Ministerio de Educación, Ministerio de Cultura, Embajada de España en Colombia, Junta de Castilla y León, OIJ, Unicef, CAFAM, Caracol Radio, El País, Best Western, Santillana y Loqueleo Bogotá, Colombia. 31 de mayo y 1 de junio*

La Fundación Santillana y la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes han creado el Festival Iberoamericano de Literatura Infantil y Juvenil, una iniciativa que quiere contribuir a la promoción de un sector de creación literaria con gran valor e importante proyección cultural, educativa y social.

Esta primera edición se celebró en la ciudad de Bogotá con gran éxito de asistentes y la presencia del presidente Juan Manuel Santos.

## XI Foro Latinoamericano de Educación

*Con la OEI Buenos Aires, Argentina. 23 de agosto*

El XI Foro Latinoamericano de Educación, bajo el título «La construcción del pensamiento científico y tecnológico en los niños de 3 a 8 años», constituyó un espacio para la reflexión y el debate sobre la



El presidente colombiano inaugura el  
I Festival Iberoamericano de Literatura Infantil y Juvenil

situación actual del sistema educativo, las políticas y los desafíos pedagógicos que plantean.

### Presentación del informe *Construyendo una educación de calidad: un pacto por el futuro de América Latina*

*Instituciones: Diálogo Interamericano y OEI  
Buenos Aires, Argentina. 26 de Agosto*

El expresidente de Chile, Ricardo Lagos, presentó en Buenos Aires el informe editado por Diálogo Interamericano y la Fundación Santillana «Construyendo una educación de calidad: un pacto por el futuro de América Latina», en el que se analiza la deficitaria situación de la calidad de la educación en la región y la necesidad de hacer frente a este reto para garantizar su futuro. Un informe cuya elaboración ha sido coordinada por los expresidentes Ricardo Lagos y Ernesto Zedillo, de México, y en cuya redacción han trabajado algunos de los expertos e investigadores más relevantes de Iberoamérica.

### XXII Premio Santillana

*Instituciones implicadas: Ministerio de Educación de Colombia  
Bogotá, Colombia. 20 de octubre*

Este año abordó el tema *Leer para Escribir, educación y vida*. El galardón se entregó a los docentes Diana Isabel Pérez Vivas y Daniel Ortiz Díaz, del Colegio Jorge Soto del Corral IED de Bogotá, por su iniciativa «Pequeños ciudadanos cuentan», que evidencia el compromiso con el desarrollo de estrategias novedosas y activas de promoción de la lectura y de la escritura como procesos de vida.

El grupo de finalistas se completa con colegios de El Bagre e Itagüí en Antioquia, Fuentedeoro en Meta y Bucaramanga, Santander.



### Seminario *A tecnologia e as transformações da educação*

Con la Editora Moderna, SmartLab, UNESCO, Google For Education e Avalia Educacional Sao Paulo, Brasil. 20 de octubre

El evento reunió a directores, gerentes y profesores de escuelas públicas y privadas para conocer experiencias en la incorporación de las nuevas

tecnologías en la enseñanza, y debatir sobre los cambios en el aprendizaje.

César Nunes, investigador de la Unicamp, presentó los resultados de un estudio dirigido por el experto Francesc Pedró, director del área de las políticas sectoriales de la UNESCO. El documento analiza diferentes formas en que la tecnología está contribuyendo a la transformación de la educación con especial énfasis en América Latina, los

factores de éxito, así como recomendaciones para los responsables.

### Educar para el Futuro

Con El País, Fundación Telefónica y Comunidad de Madrid  
Madrid, España. 2 de noviembre

Un evento con dos mesas redondas muy relevantes:

En primer lugar, con el título «Más y mejor educación para empleos diferentes», Javier Fesser, Mariano Fernández Enguita y Carlos Bertrán compartieron su experiencia sobre los retos que plantea el nuevo entorno, y cómo aproximar las necesidades del mercado laboral a la formación actual.

En segundo lugar, «En busca de una educación relevante para nuestros jóvenes» fue el título de la segunda mesa en la que intervinieron Jorge Arévalo, Carlos Andradadas, Adela Cortina y Emilio Ontiveros, moderados por Marta González Novo.

El evento contó con la participación institucional de José María Sanz Magallón, Emiliano Martínez, Jorge Rivera y Rafael van Grieken Salvador.

### II Festival Iberoamericano de Literatura Infantil y Juvenil

Con la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, Junta de Castilla y León, Loqueleo, PRISA Radio, El País y OIJ  
Valladolid, España. 22 y 23 de noviembre

El Festival contó con actividades culturales de tipo teatral y musical, así como con debates entre expertos,

presentación de experiencias de éxito y conferencias de especialistas. Participaron escritores, ilustradores, investigadores, comunicadores y bibliotecarios procedentes de diferentes países iberoamericanos. Entre los participantes estaban los escritores Javier Cercas, Maite Carranza, María Fernanda Heredia, Fernando J. López, Violeta Monreal, Rafael Ordoñez o el *booktuber* Sebastián G. Mouret.

### Competencias en Iberoamérica: nuevos resultados de PISA

*Con Casa de América y Ministerio de Educación, Cultura y Deporte  
Madrid, España. 13 de diciembre*

Andreas Schleicher, director de Educación y Competencias de la OCDE, dictó una conferencia sobre los resultados del Informe PISA. Los nuevos resultados, que fueron publicados a nivel mundial, también aportaron una visión actualizada sobre la situación de las competencias en los países de la Comunidad Iberoamericana de Naciones que participan en esta evaluación, entre ellos España.

### El País con tu futuro

*Con El País, Santander, Telefónica, Lidl, UAX, Sun Media, UEM, TAI, Bayer, Ford, Puleva, Ray Human Capital, IE University, Comunidad de Madrid, FUNDAE, OIJ  
Madrid, España. 20 y 21 de diciembre*

La Fundación Santillana fue coorganizadora con *El País* en la segunda edición de este encuentro. Conscientes del reto de educar a los jóvenes para un fu-

turo lleno de incertidumbres, este evento persigue motivarles, inspirarles, ampliar sus posibilidades, situarlos ante innovadores escenarios profesionales, mostrarles ejemplos que pueden abrirles expectativas, y hacerles valorar la fortaleza de sus habilidades y de sus competencias.

### Promoción y difusión de la cultura y las artes

Desde sus inicios, PRISA lleva a cabo una intensa labor de promoción de la cultura, las artes y el periodismo a través de la convocatoria y difusión de varios de los premios más prestigiosos en lengua

española. En el ámbito del periodismo reconoce e impulsa, con los Premios Ondas y los Premios Ortega y Gasset de Periodismo, la labor de los mejores profesionales y trabajos de los medios en radio, televisión, Internet, música y publicidad. En el ámbito de la innovación promueve los Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial, con una de las candidaturas que reconoce la responsabilidad social de las empresas.

### Premios Ondas

La gala de entrega de los Premios Ondas, que concede PRISA a través de Radio Barcelona, celebra cada noviembre desde hace más de 60 años



Tony Aguilar recoge el Premio Ondas por Del 40 al 1 (LOS40)

la magia del medio de comunicación que más acompaña nuestras vidas.

Entre los galardonados en la última edición, celebrada en el Gran Teatre del Liceu de Barcelona, los cantantes Miguel Bosé, Manuel Carrasco y Dani Martín, el humorista Juan Carlos Ortega, el locutor de LOS40 Tony Aguilar, la plataforma de emisión *online* Podium Podcast (PRISA Radio) y los programas *La Voz* (Telecinco), *Tabú* (#0 de Movistar +) y *El foraster* (TV3). La gala, presentada por Uri Sabat y Raquel Sánchez Silva, contó con las actuaciones de Miguel Bosé, premio a la trayectoria y Dani Martín, premio al artista del año, mientras de la nota de humor la pusieron Llum Barrera y *El Mundo Today*.

## Premios Ortega y Gasset de Periodismo

Los Premios Ortega y Gasset, creados en 1984 por *El País*, y que llevan el nombre del pensador y periodista español que formó parte del equipo fundador del periódico, pretenden resaltar la defensa de las libertades, la independencia y el rigor como virtudes esenciales del periodismo, y dar reconocimiento a aquellos trabajos, publicados en español, en diarios y revistas de todo el mundo, que a lo largo de un año hayan destacado por su calidad.

Los Ortega y Gasset 2016 premiaron el periodismo de denuncia social y recayeron en Joseph Zárate Salazar por el reportaje «La dama de la

laguna azul versus la laguna negra», publicado en la revista *Etiqueta Negra*, del Perú, Lilia Saúl y Ginna Morelo, premio al mejor trabajo digital, por «Desaparecidos», publicado en *El Universal* de México y *El Tiempo* de Colombia, y Samuel Aranda, por una imagen de la serie «Llegando al paraíso» publicada en el diario *ARA*. La fotografía, en blanco y negro, muestra a una madre abrazada a su hijo en el agua en la costa de Lesbos.

El premio a la trayectoria profesional, fue para Adam Michnik, fundador y director del diario *Gazeta Wyborcza*, en reconocimiento a su labor periodística, que inició en 1965.



SS.MM. los Reyes de España con los galardonados en la XXXIII edición de los Premios Ortega y Gasset

## Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial

Los Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial se han convertido, en su novena edición, en un acontecimiento clave del entorno de la empresa. Al éxito en la recepción de candidaturas hay que sumar la confluencia de asistentes de primer orden a la gala, así como su amplia representatividad, tanto del área pública e institucional como del sector privado.

El Premio a la iniciativa empresarial más innovadora en RSE recayó en NH Hoteles por su programa Hoteles con corazón, que ofrece habitaciones de hotel a familiares de niños con enfermedades graves y con recursos limitados cuando necesitan alojarse fuera de sus ciudades de origen.

El Premio al proyecto empresarial más innovador en el campo de las nuevas tecnologías fue para Blendhub Corp por Portable Powder Blending, solución de ingeniería que ha permitido crear la primera fábrica portátil del mundo para mezclas de ingredientes alimentarios en polvo.

Finalmente el *spin-off* de la Universidad Politécnica de Cartagena recibió el Premio a la acción empresarial más innovadora ligada a la Universidad, por el desarrollo de la tecnología de diseño, fabricación y comercialización de analizadores de múltiples entradas y salidas para investigación, desarrollo y pruebas de conformidad de sistemas y terminales inalámbricos de cuarta generación (4G).



Acto de entrega de los IX Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial

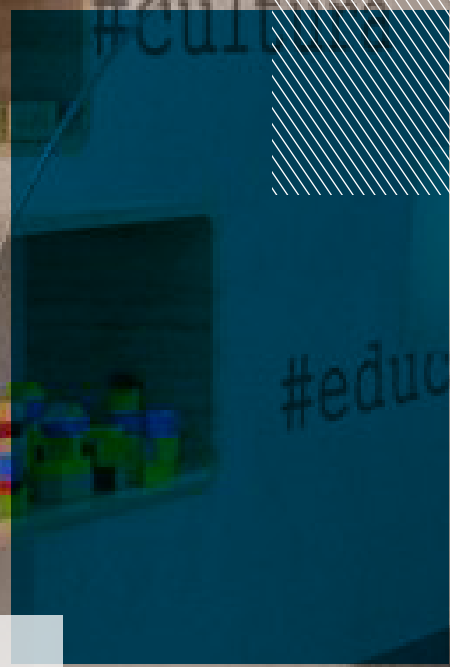


#culture

#educational



#smartlab





5

# Anexos

Ámbito y alcance de este informe  
Correlación de indicadores con la guía GRI-G4 y  
con los Principios del Pacto Mundial  
Información de contacto

# 5 Anexos

## ÁMBITO Y ALCANCE

## DE ESTE INFORME

El presente Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad 2017 refleja, de forma transparente y fiel, el grado de desarrollo de las actuaciones y compromisos de PRISA en los ámbitos económico, social y medioambiental durante el ejercicio 2016, dando continuidad a las presentadas en los nueve años anteriores. Los datos que se presentan reflejan la totalidad de las actividades desarrolladas por las sociedades de PRISA en los países en los que opera con las excepciones en el alcance que se identifican en las tablas con indicadores GRI

anexas. Las informaciones se presentan mediante datos agregados (a nivel de grupo) o desagregados (por sociedades), dependiendo de la naturaleza de la información para facilitar la comprensión a los lectores. En la mayoría de los casos, el Informe muestra la evolución de resultados desde años anteriores por considerar representativo este desarrollo comparativo.

El Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad 2017 recoge información de las unidades de

negocio del grupo, PRISA Noticias, PRISA Radio, PRISA Audiovisual y Santillana en los mercados en los que está presente.

Al igual que en años anteriores, PRISA ha tenido en cuenta los Principios del Pacto Mundial y ha seguido las recomendaciones de la Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del Global Reporting Initiative™, como base para la presentación y redacción de la información relativa a nuestra actividad. En 2015 y 2016 ya se elaboró el Informe atendiendo a los criterios establecidos por la guía GRI G4 en su nivel *comprehensive* o de conformidad exhaustiva.

Para determinar los contenidos del Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad 2017, y tal y como recomienda GRI G4, basado en los resultados obtenidos en el estudio realizado en 2016 generando una nueva matriz de materialidad del Grupo.

En el estudio se han identificado los aspectos ambientales, sociales y económicos que son significativos para los grupos de interés y para la organización en función de su impacto en la cadena de valor. El proceso para determinar estos aspectos y sus resultados está descrito en detalle en el capítulo 4, «La sostenibilidad en PRISA».

## Principios de elaboración del Informe

El Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad 2017 ofrece una información fiable y equilibrada sobre el desempeño de PRISA en los principales desafíos que plantea el concepto de responsabilidad social.

Conforme a las directrices establecidas por la Global Reporting Initiative™, el contenido de este informe refleja los siguientes principios:

### Materialidad

La información que contiene cubre los aspectos que reflejan los impactos significativos del grupo a nivel social, medioambiental y económico. Aspectos que influyen de manera sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés.

Para conseguir este objetivo se ha realizado en 2016 un nuevo estudio de materialidad cuya metodología se explica con detalle en el capítulo 4 «La sostenibilidad en PRISA».

### Participación de los grupos de interés

Se encuentran identificados y claramente relacionados con la actividad de PRISA. La Compañía

trata de satisfacer las demandas y las necesidades de estos grupos a través de la mejora y el mantenimiento de la calidad de sus productos y de sus actuaciones. Las expectativas y los intereses razonables de los grupos de interés son una referencia básica para muchas de las decisiones que se toman al elaborar el informe. (Más información en el capítulo 4, «La sostenibilidad en PRISA, diálogo y comunicación con nuestros grupos de interés».

### Contexto de sostenibilidad

El informe presenta el desempeño de la Compañía en el contexto más amplio de la sostenibilidad y refleja cómo contribuye con acciones concretas en materia ambiental, social y económica.

### Exhaustividad

Este informe aborda los aspectos materiales y su cobertura de modo que refleja sus efectos significativos tanto económicos y ambientales como sociales en el periodo analizado, correspondiente al ejercicio 2016.

### Equilibrio

Refleja tanto los aspectos positivos como los negativos del desempeño de la organización a fin de propiciar una evaluación bien fundamentada sobre el desempeño general.

### Comparabilidad

La información se presenta de tal forma que los grupos de interés puedan analizar la evolución del desempeño de la organización, y que incluso se pueda analizar con respecto al de otras organizaciones.

### Precisión

La información sobre el enfoque de gestión y los indicadores de carácter económico, ambiental y social se presentan de manera lo suficientemente precisa y pormenorizada como para que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización.

### Puntualidad

Este Informe da continuidad a los presentados en fechas similares en años anteriores.

### Claridad

El contenido se presenta de forma comprensible para los grupos de interés a los que se dirige de manera que puedan acceder a la información y comprenderla adecuadamente.

## Fiabilidad

Este Informe reúne, analiza y divulga la información y los procesos que se siguen para su elaboración, de modo que se pueda someter a evaluación y se establezcan la calidad y la materialidad.

## Cambios significativos durante el periodo cubierto por el Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad en el tamaño, estructura y propiedad de la organización

- PRISA crece un 2,6% en ingresos y un 3,6% en EBITDA en moneda constante. La deuda bancaria neta del Grupo disminuye en 173 millones y se sitúa en 1.486 millones de euros a diciembre de 2016. Los gastos financieros disminuyen por la reducción de deuda.
- Cambios en el Consejo de Administración de PRISA con la incorporación de los externos independientes: Blanca Hernández, presidenta de la Fundación Ebro Foods, Elena Pisonero, presidenta de Hispasat, Al-

fonso Ruiz de Assin, abogado experto en el sector de radio, y Dominique D'Hinnin, destacado profesional de los medios de Francia; así como el externo dominical: Waleed Alsa'di, destacado profesional de Catar.

- Santillana formaliza la compra de Carvajal Soluciones Educativas, cuyos sellos editoriales más conocidos son Norma y Kapeusz, y cuentan con una larga trayectoria editorial en Argentina, Colombia, Chile, México, Perú, Guatemala y Puerto Rico. De este modo se complementa y refuerza la apuesta internacional de Santillana
- PRISA anuncia el inicio del proceso de venta de Santillana, que se desarrollará en 2017.
- Nombramientos destacados: Ignacio Soto, nuevo Chief Revenue Officer de PRISA, Carina Pardavila, nueva directora de PRISA Vídeo, y Jon Ruiz, nuevo gerente general de Caracol Radio y PRISA Radio en Colombia.
- PRISA celebra dos grandes aniversarios en 2016 con proyectos de envergadura que han reforzado las marcas en percepción, audiencia e ingresos: Los 40 años de *El País* y los 50 de Los 40 Principales.
- La Fundación SERES reconoce a PRISA con el Premio SERES 2017 por el proyecto Planeta Futuro, de *El País*. Destacan el im-

pulso de la RSE en los contenidos de desarrollo sostenible como apuesta informativa.

- La Agencia de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y PRISA firman un acuerdo marco de cooperación para promover la información y la concienciación sobre desarrollo sostenible en Iberoamérica, con foco en los temas de pobreza, seguridad alimentaria y cambio climático en la sección Planeta Futuro, de *El País*.
- PRISA entra en el Comité Ejecutivo de la Red Española de Pacto Mundial.
- PRISA ha llegado a un acuerdo con algunos de sus principales acreedores para llevar a cabo una emisión de bonos necesariamente convertibles en acciones de PRISA a 10 € por acción mediante canje de deuda financiera. El importe ha ascendido a 100.742.090 € y la conversión se producirá en 2018.

# CORRELACIÓN DE INDICADORES CON LA GUÍA GRI-G4 Y CON LOS PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL

El Informe de Responsabilidad Social y Sostenibilidad 2017 de PRISA ha sido elaborado atendiendo a los criterios establecidos por la guía GRI G.4 en su nivel *Comprehensive* o de conformidad exhaustiva. Detallamos en la siguiente tabla dónde se han tratado los indicadores de la guía GRI G.4.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4		
GRI (G4)	Ámbito	
<b>Estrategia y análisis</b>		
G4-1	Inclúyase una declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupe el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordar dicha cuestión.	Incluimos declaración de Juan Luis Cebrián, presidente ejecutivo de PRISA, al inicio del Informe de Sostenibilidad.
G4-2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	58, 86, 87
<b>Perfil de la organización</b>		
G4-3	Nombre de la organización.	14
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.	18-40
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.	167
G4-6	Indique en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos de sostenibilidad objeto de la memoria.	14
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica.	64, Cuentas Anuales (pág. 1), IAGC (pág. 2)



Network Spain  
WE SUPPORT



G4-8	Indique a qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).	14, 18-54
G4-9	Determine la escala de la organización, indicando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• número de empleados.</li> <li>• número de operaciones.</li> <li>• ventas netas o ingresos netos.</li> <li>• capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio (para las organizaciones del sector privado).</li> <li>• y cantidad de productos o servicios que se ofrecen.</li> </ul>	14, 41-54, 92
G4-10	a. Número de empleados por contrato laboral y sexo. b. Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. c. Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo. d. Tamaño de la plantilla por región y sexo. e. Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores contratados, tales como los empleados y los empleados subcontratados por los contratistas. f. Comuniquen todo cambio significativo en el número de trabajadores.	92,93,95
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	95
G4-12	Describa la cadena de suministro de la organización.	107-110
G4-13	Comuniquen todo cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.	108, 140
<b>Participación en iniciativas externas</b>		
G4-14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	15-16, 55-61
G4-15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	61-63, 71, 116-135
G4-16	Elabore una lista de las asociaciones y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ostente un cargo en el órgano de gobierno.</li> <li>• Participe en proyectos o comités.</li> <li>• Realice una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias.</li> <li>• Considere que ser miembro es una decisión estratégica.</li> </ul>	61-63, 116-135

Aspectos materiales y cobertura		
G4-17	a. Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes. b. Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria.	138-139 IG (pág. 1-4)
G4-18	a. Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada Aspecto. b. Explique cómo ha aplicado la organización los Principios de elaboración de memorias para determinar el Contenido de la memoria.	138-140
G4-19	Elabore una lista de los Aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	82-85, 138-140
G4-20	Indique la Cobertura dentro de la organización de cada Aspecto material.	82-85, 138-140
G4-21	Indique la Cobertura fuera de la organización de cada Aspecto material.	82-85, 138-140
G4-22	Describa las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	82-85, 138-140
G4-23	Señale todo cambio significativo en el Alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores.	138-140
Participación de los grupos de interés		
G4-24	Listado de los grupos de interés vinculados a la organización.	72-74, 80-83, 139
G4-25	Indique en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.	80-83, 139
G4-26	Describa el enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	80-83, 139
G4-27	Señale qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	72-74, 80-84
Perfil de la memoria		
G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	138
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).	138
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	138-140

G4-31	Facilite un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.	167
<b>Índice de GRI</b>		
G4-32	a. Indique qué opción «de conformidad» con la Guía ha elegido la organización. b. Facilite el Índice de GRI de la opción elegida. c. Facilite la referencia al informe de Verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación.	138-140
<b>Verificación</b>		
G4-33	a. Describa la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria. b. Si no se mencionan en el informe de verificación adjunto a la memoria de sostenibilidad, indique el alcance y el fundamento de la verificación externa. c. Describa la relación entre la organización y los proveedores de la verificación. d. Señale si el órgano superior de gobierno o la alta dirección han sido partícipes de la solicitud de verificación externa para la memoria de sostenibilidad de la organización.	138-140
<b>Gobierno</b>		
G4-34	Describa la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno. Indique qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales.	55-58 Apartado C del IAGC Reglamento del Consejo de Administración (Arts 5, 11, 14, 15, 17, 26, 27,28, 29 y 30) El Presidente del Consejo tiene asignadas las funciones ejecutivas que se detallan en el art.11 del Reglamento del Consejo y cuenta con un Consejero Delegado que es su principal colaborador y responsable en la gestión ordinaria de los negocios. Tanto el Presidente como el Consejero Delegado tienen delegadas todas las facultades del consejo de administración, salvo las indelegables por Ley. Todos los comités del Consejo de la Compañía tienen responsabilidad en la toma de decisiones sobre algunos o todos los ámbitos económico, ambiental y/o social: la Comisión Delegada y los Comités de Auditoría, de Gobierno Corporativo, de Nombramientos y Retribuciones, y de Transformación Tecnológica.



G4-35	<p>Describa el proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad a la alta dirección y a determinados empleados en cuestiones de índole económica, ambiental y social.</p>	<p>Reglamento del Consejo de Administración ( Arts 5, 11, 14, 15, 17, 26, 27,28, 29 y 30)</p> <p>El Consejo de Administración no delega sus competencias y facultades en sentido estricto ni en la alta dirección ni en el resto de empleados.</p> <p>Se entiende por Alta Dirección a los miembros del Comité de Dirección de Negocios, que está integrado por: i) los consejeros delegados de las Unidades de Negocio del Grupo, que cuentan con una delegación de facultades del respectivo órgano de administración al que pertenecen y ii) principales directivos del centro corporativo y de alguna unidad de negocio.</p> <p>Adicionalmente dentro de cada Unidad de Negocio y de acuerdo con el organigrama de cada una de ellas, los principales ejecutivos cuentan con apoderamientos específicos con las facultades necesarias para el desempeño de sus funciones.</p>
G4-36	<p>Indique si existen en la organización cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.</p>	<p>IAGC Apartado C.</p> <p>Reglamento del Consejo de Administración ( Arts 5, 11, 14, 15, 17, 26, 27,28, 29 y 30)</p> <p>El Consejo de Administración cuenta con una Comisión Delegada que tiene delegadas todas las facultades y competencias del Consejo susceptibles de delegación, sin perjuicio de las facultades, también delegadas, del Presidente y del Consejero Delegado.</p> <p>Los altos directivos son nombrados por el Consejo - previo informe del Comité de Nombramientos y Retribuciones- están bajo dependencia directa del Consejo, del Presidente o del Consejero Delegado, a los que rinden cuentas, y tienen también responsabilidad en cuestiones económicas, sociales y ambientales.</p>

G4-37	<p>Describe los procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales. Si se delega dicha consulta, señale a quién y describa los procesos de intercambio de información con el órgano superior de gobierno.</p>	<p>55- 61</p> <p>Los distintos medios de comunicación del Grupo disponen de canales institucionales para acoger sugerencias, críticas y quejas, y organizan actos de visitas a sus instalaciones con la finalidad de acercarse a los distintos grupos sociales y permanecer atentos a las sensibilidades de los diferentes grupos de interés, para enriquecer a la sociedad en su conjunto.</p> <p>Además, los grupos de interés pueden hacer llegar sus consultas, sugerencias y quejas al centro corporativo, a través del Departamento de Comunicación, la Oficina de Relación con Inversores, y de la Oficina de Atención del Accionista. La sociedad cuenta con una "Política de Comunicación con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto", en la que se recogen los principios básicos que han de regir la comunicación de PRISA con dichos colectivos así como los principales canales de comunicación de la Compañía.</p> <p>Adicionalmente PRISA forma parte de una asociación integrada por emisores de valores españoles, denominada "Emisores Españoles", que, entre otros objetivos básicos, tiene que los de promover la comunicación entre las sociedades y sus accionistas y mantener una relación de diálogo y cooperación con la Administración y, en especial, con la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).</p>
G4-38	<p>Describe la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.</p>	<p>55-58 IAGC (Apartado C)</p>

G4-39	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo. De ser así, describa sus funciones ejecutivas y las razones de esta disposición.	Al Presidente del Consejo le corresponden las funciones descritas en el art.11 del Reglamento del Consejo y, asimismo tiene delegadas todas las facultades del consejo de administración, salvo las indelegables por Ley.
G4-40	Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero.	<p>Estatutos Sociales (art.19)                  Reglamento del Consejo (arts. 20, 21, 22 y 23)                  Apartado C del IAGC</p> <p>Los procesos de selección y nombramiento de Consejeros están regulados en los Estatutos y en el Reglamento del Consejo de la Compañía y pueden consultarse en el IAGC (apartado C del Informe). En 2015 se aprobó una "Política de selección de Consejeros" que asegura que las propuestas de selección se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del Consejo, favoreciendo, al mismo tiempo, la diversidad de conocimientos, experiencias y género en su composición.</p> <p>En cumplimiento de la recomendación 14 del Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) el Comité de Nombramientos y Retribuciones ha verificado que, durante el ejercicio 2016, se han tenido en cuenta los principios, objetivos y procedimientos previstos en la Política de Selección de Consejeros, en todas las propuestas de ratificación, reelección y/o nombramiento de consejeros. Dichas propuestas han sido precedidas de un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración, favoreciendo al mismo tiempo la diversidad de conocimientos, experiencias y género en su composición.</p>

G4-41	Describa los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses. Indique si los conflictos de intereses se comunican a los grupos de interés.	IAGC (apartado D) Reglamento del Consejo de Administración (artículos 37, 38 y 39) Código Ético de PRISA (Artículo 10 y 14.5) Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los mercados de valores (art.22)
<b>Papel del órgano superior de gobierno a la hora de establecer los propósitos, los valores y la estrategia de la organización</b>		
G4-42	Describa las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.	55-60 Informe Anual de Gobierno Corporativo. Reglamento del Consejo de Administración
<b>Evaluación de las competencias y el desempeño del órgano superior de gobierno</b>		
G4-43	Señale qué medidas se han adoptado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	En sentido estricto, durante el ejercicio 2016 no se ha impartido formación en relación a asuntos económicos, sociales y ambientales a los miembros del Consejo. El Consejo de Administración realiza una evaluación anual del funcionamiento del Consejo y de sus Comités para detectar áreas de mejora.
G4-44	a. Describa los procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales. Indique si la evaluación es independiente y con qué frecuencia se lleva a cabo. Indique si se trata de una autoevaluación. b. Describa las medidas adoptadas como consecuencia de la evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con la dirección de los asuntos económicos, ambientales y sociales; entre otros aspectos, indique como mínimo si ha habido cambios en los miembros o en las prácticas organizativas.	IAGC (apartado C1.20 bis) El Consejo de Administración realiza una evaluación anual del funcionamiento del Consejo y sus Comités. La evaluación contempla no sólo aspectos organizativos de dichos órganos sino también cuestiones de gobierno corporativo y aspectos relacionados con la planificación estratégica, operativa y financiera. El Comité de Gobierno Corporativo presenta al Consejo un informe para dicha evaluación y, en su caso, propone un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas.

#### Funciones del órgano superior de gobierno en la gestión del riesgo

G4-45	<p>a. Describa la función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social. Señale también cuál es el papel del órgano superior de gobierno en la aplicación de los procesos de diligencia debida.</p> <p>b. Indique si se efectúan consultas a los grupos de interés para utilizar en el trabajo del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.</p>	<p>55, 58</p> <p>IAGC (apartados E y F)</p> <p>Informe Anual de actividades del Comité de Auditoría</p>
G4-46	<p>Describa la función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.</p>	<p>Reglamento del Consejo de Administración (artículo 5)</p>
G4-47	<p>Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de índole económica, ambiental y social.</p>	

#### Función del órgano superior de gobierno en la elaboración de la memoria de sostenibilidad

G4-48	<p>Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los Aspectos materiales queden reflejados.</p>	<p>55-58</p> <p>El Informe es aprobado por el Consejo de Administración a propuesta del Comité de Gobierno Corporativo</p> <p>Reglamento del Consejo de Administración (artículo 29).</p>
-------	--	---

#### Funciones del órgano superior de gobierno en la evaluación del desempeño económico, ambiental y social

G4-49	<p>Describa el proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.</p>	<p>55-58, 60-61, 65-67, 72-74, 80-81</p> <p>Cuando en el ámbito de la respectiva área hay conocimiento de la existencia de un asunto de interés crítico, el responsable de la misma lo transmite al Consejero Delegado y al Presidente Ejecutivo, quienes lo someten a la consideración de la Comisión Delegada o del propio Consejo de Administración.</p>
G4-50	<p>Señale la naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno; describa asimismo los mecanismos que se emplearon para abordarlas y evaluarlas.</p>	<p>55-58, 60-61, 65-67, 72-74, 80-81</p>

Retribución e incentivos		
G4-51	<p>a. Describa las políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección.</p> <p>b. Relacione los criterios relativos al desempeño que afectan a la política retributiva con los objetivos económicos, ambientales y sociales del órgano superior de gobierno y la alta dirección.</p>	<p>La política de remuneraciones del Consejo y sus Comités, así como los criterios relativos al desempeño y su relación, en su caso, con objetivos económicos, ambientales y sociales de la Compañía y, en general, los procesos para determinar la remuneración del máximo órgano de gobierno se detallan en el Informe Anual de remuneraciones de los Consejeros. En la Junta General de Accionistas de 2015 se procedió a la votación - con carácter consultivo- del Informe anual sobre Remuneraciones de los Consejeros, en el que se incluía la política de remuneraciones para los 3 años siguientes.</p>
G4-52	<p>Describa los procesos mediante los cuales se determina la remuneración. Indique si se recurre a consultores para determinar la remuneración y si estos son independientes de la dirección. Señale cualquier otro tipo de relación que dichos consultores en materia de retribución puedan tener con la organización.</p>	<p>En cuanto a la alta dirección, la remuneración se compone de retribución fija, variable a corto plazo (bono) -que es en metálico- y variable a largo plazo (ILP), -que es parte en metálico y parte en acciones de PRISA-. El bono efectivo percibido depende tanto de variables de negocio como de una consecución cualitativa que se determina mediante un sistema de Evaluación del Desempeño. Tanto Bono como ILP se rigen por un Reglamento.</p>
G4-53	<p>Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión.</p>	<p>Estos Indicadores no han sido reportados en este Informe. PRISA publica en el Informe Anual de Buenas Prácticas Retributivas la retribución de sus Consejeros y de la Alta Dirección.</p>
G4-54	<p>Calcule la relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.</p>	
G4-55	<p>Calcule la relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.</p>	

## ÉTICA E INTEGRIDAD

G4-56	Describa los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	<p>58-60</p> <p>Durante el ejercicio 2016 se ha culminado el proceso de revisión del modelo de prevención penal (MPD) de la Compañía y, en el marco de dicho proceso y en desarrollo del Código Ético, se han aprobado, entre otras, las siguientes normas internas: Directrices en materia de blanqueo de capitales, Política de Regalos, Política en Materia Anticorrupción y Política de Defensa de la Competencia, estas dos últimas normas fueron aprobadas finalmente en 2017.</p>
G4-57	Describa los mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y para consultar los asuntos relacionados con la integridad de la organización, tales como líneas telefónicas de ayuda o asesoramiento.	<p>58-61</p> <p>En 2016 se han recibido 18 denuncias (9 en 2015), de las cuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 han sido abordadas durante el ejercicio.</li> <li>• 9 han quedado resueltas en el ejercicio.</li> <li>• 7 denuncias no eran relevantes o no procedía realizar actuación alguna.</li> </ul> <p>Las principales denuncias estaban relacionadas con irregularidades en el registro de ingresos en una delegación de una sociedad del Grupo y fueron remitidas por empleados de dicha sociedad. Asimismo, se han recibido denuncias de terceros vinculados al Grupo, sobre emisión de contenido inapropiado en horario infantil o uso indebido de redes sociales por empleados. Tras el análisis de las denuncias se han definido nuevos procedimientos de control y tomado las medidas disciplinarias correspondientes en el ámbito laboral.</p>

## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4

Aspectos materiales identificados	Cobertura del Aspecto Material	Indicador GRI (G4)	Descripción	Página / Omisión	Alcance
<b>Dimensión económica</b>					
<b>Desempeño económico</b>					
Creación de valor sostenible para nuestros grupos de interés.	Mixto	G4-EC1*	Valor económico directo generado y distribuido.		Grupo
		G4-EC2	Consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización que se derivan del cambio climático.	110-115	Grupo
		G4-EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización derivadas de su plan de prestaciones.	101	Grupo
		G4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.	PRISA cuenta con formación bonificada para sus empleados en España.	Grupo
		M1	Financiación y otros apoyos significativos recibidos de fuentes no gubernamentales.	Cuentas Anuales (pág. 22, 36-55)	Grupo
<b>Presencia en el mercado</b>					
Gestión responsable de nuestros profesionales.	Interno	G4-EC5	Relación entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	95	Grupo
		G4-EC6	Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	95-96	Grupo
<b>Consecuencias económicas indirectas</b>					
Contribuir al desarrollo cultural y al progreso de la sociedad.	Externo	G4-EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.	116-135	Grupo
		G4-EC8	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.	116-135	Grupo

\* Indicador G4-EC1 PRISA

(a) Incluye el Importe neto de la cifra de negocios más Otros ingresos.

(b) Incluye los epígrafes de Consumos y Gastos de Servicios exteriores de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

(c) Incluye exclusivamente el gasto por Impuesto sobre Beneficios y los tributos contabilizados en el ejercicio.

Millones	2016	2015
<b>Valor Económico Generado</b>	<b>1.387,48</b>	<b>1.449,65</b>
Ingresos de explotación. <sup>(a)</sup>	1.358,04	1.374,06
Ingresos financieros.	25,56	74,12
Resultado por el método de participación y otras inversiones.	4,18	4,16
Resultado después de impuestos de las actividades interrumpidas.	-0,30	-2,68
<b>Valor Económico Distribuido</b>	<b>1.130,30</b>	<b>1.321,05</b>
Consumos. <sup>(b)</sup>	720,02	712,35
Gastos de personal.	388,71	412,77
Gastos financieros.	108,68	170,60
Impuesto sobre sociedades. <sup>(c)</sup>	-87,11	25,32
Dividendos.	-	-
<b>Valor Económico Retenido (Valor económico generado menos el distribuido)</b>	<b>257,19</b>	<b>128,60</b>



Prácticas de adquisición					
Contribuir al desarrollo cultural y al progreso de la sociedad.	Externo	G4-EC9	Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.	107-109	Grupo
Dimensión ambiental					
Materiales					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN1	Materiales utilizados por peso o volumen.	111-113	Grupo
		G4-EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados (papel).	111-113	Grupo
Energía					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN3	Consumo energético interno.	113	Grupo
		G4-EN4	Consumo energético externo.	No material	N.A.
		G4-EN5	Intensidad energética.	113	Grupo
		G4-EN6	Reducción del consumo energético.	113	Grupo
		G4-EN7	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.	No material	N.A.
Agua					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN8	Captación total de agua según la fuente.	113	Grupo
		G4-EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	No material	N.A.
		G4-EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	No material	N.A.
Biodiversidad					
No material.		G4-EN11	Instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.	No material	N.A.
		G4-EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, los productos y los servicios.	No material	N.A.
		G4-EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	No material	N.A.
		G4-EN14	Número de especies incluidas en la lista roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie.	No material	N.A.

Emisiones					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero (alcance 1).	113-114	Grupo
		G4-EN16	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (alcance 2).	113-114	Grupo
		G4-EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 3).	113-114	Grupo
		G4-EN18	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.	114	Grupo
		G4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	113-114	Grupo (2)
		G4-EN20	Emisiones de sustancias que agotan el ozono.	No material	N.A.
		G4-EN21	Nox, sox y otras emisiones atmosféricas significativas.	No material	N.A.
Efluentes y residuos					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN22	Vertido total de aguas, según su calidad y destino.	No material	N.A.
		G4-EN23	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	114-115	Grupo
		G4-EN24	Número y volumen totales de los derrames significativos.	No material	N.A.
		G4-EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos i, ii, iii y viii del convenio de basilea2, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No material	N.A.
		G4-EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.	No material	N.A.
Productos y servicios					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN27	Grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	110-115	Grupo (2)
		G4-EN28	Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil, por categorías de productos.	Durante el ejercicio 2016 no se han identificado iniciativas en este sentido.	Grupo
Cumplimiento regulatorio					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	No se ha producido ninguna multa ni sanción significativa por incumplimiento de la normativa ambiental.	Grupo
Transporte					
Gestión responsable de los recursos ambientales	Mixto	G4-EN30	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	113-114	Grupo

Inversiones y gastos ambientales					
No material.	-	G4-EN31	Desglose de los gastos y las inversiones ambientales.	No material	N.A.
Evaluación ambiental de los proveedores					
Gestión responsable de los recursos ambientales.	Mixto	G4-EN32	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	110	Grupo
		G4-EN33	Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas al respecto.	107-110	Grupo
Mecanismos de reclamación en materia ambiental					
No material.	-	G4-EN34	Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	No material	N.A.
Dimensión social					
Prácticas laborales y trabajo digno					
Empleo					
Gestión responsable de nuestros profesionales.	Interno	G4-LA1	Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	92, 94	Grupo
		G4-LA2	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad.	101	Grupo
		G4-LA3	Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	101	Grupo (1)
Relaciones entre los trabajadores y la dirección					
Gestión responsable de nuestros profesionales.	Interno	G4-LA4	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos.	96	Grupo
Salud y seguridad en el trabajo					
Gestión responsable de nuestros profesionales.	Mixto	G4-LA5	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	100	Grupo (3)
		G4-LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	100	Grupo (1)
		G4-LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.	No material	N.A.
		G4-LA8	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos.	No material	N.A.

### Capacitación y educación

Gestión del talento.	Interno	G4-LA9	Promedio de horas de formación al año por empleado, por género y por categoría de empleado.	96-97 El promedio de horas de formación es de 5 horas/persona	Grupo
		G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	92	Grupo
		G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.	98	Grupo

### Diversidad e igualdad de oportunidades

Igualdad de oportunidades.	Interno	G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	92-93, 98-100	Grupo
----------------------------	---------	---------	---	---------------	-------

### Igualdad de retribución entre mujeres y hombres

Igualdad de oportunidades.	Interno	G4-LA13	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosada por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad.	El salario base viene determinado en los distintos convenios colectivos de aplicación a las empresas del Grupo y no es diferente según sea hombre o mujer.	Grupo (2)
----------------------------	---------	---------	---	--	-----------

### Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores

Control y gestión de los riesgos.	Interno	G4-LA14	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.	110	Grupo
		G4-LA15	Impactos negativos significativos, reales y potenciales, en las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.	107-110	Grupo

**Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales**

Control y gestión de los riesgos.	Interno	G4-LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	<p>PRISA promueve el respeto y la igualdad de oportunidades para sus trabajadores a través del artículo 5 de su Código de ética y Conducta. Asimismo rechaza cualquier circunstancia de acoso físico, sexual o psicológico, abuso de autoridad, ofensa, difamación u otra forma de agresividad y hostilidad.</p> <p>Por ello, PRISA tiene implementado un canal de denuncias, accesible en su página web y en la intranet de los empleados, así como de un apartado de correos gestionado por la Unidad de Cumplimiento de PRISA. Estos dos canales han sido diseñados para recibir y tramitar las comunicaciones de forma confidencial y anónima, según establece el procedimiento diseñado.</p> <p>La unidad de cumplimiento trabaja continuamente en su resolución y, cuando así se determine, en la aplicación de las denuncias recibidas y de las medidas disciplinarias conforme al régimen de faltas y sanciones previsto en el convenio colectivo o en la legislación laboral que resulte de aplicación.</p>	Grupo (2)
-----------------------------------	---------	---------	---	--	-----------

**Derechos humanos**

**Inversión**

Gestión ética.	Mixto	G4-HR1	Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	No material	N.A.
		G4-HR2	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	Teniendo en cuenta el sector de actividad del PRISA no se considera prioritaria la formación relativa a los Derechos Humanos, si bien el Grupo pone a disposición de todos sus empleados el Código de Conducta donde se recogen los principios básicos de actuación de los mismos.	Grupo

<b>No discriminación</b>					
Igualdad de oportunidades.	Mixto	G4-HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	98	Grupo (2)
<b>Libertad de asociación y negociación colectiva</b>					
Respeto de los Derechos Humanos.	Mixto	G4-HR4	Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.	108-110	Grupo
<b>Trabajo infantil</b>					
Respeto de los Derechos Humanos.	Mixto	G4-HR5	Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.	No material	N.A.
<b>Trabajo forzoso</b>					
Respeto de los Derechos Humanos.	Mixto	G4-HR6	Centros y proveedores con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso.	No material	N.A.
<b>Medidas de seguridad</b>					
Respeto de los Derechos Humanos.	Mixto	G4-HR7	Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones.	En aquellos países en los que existe personal de seguridad éste es subcontratado a terceros. PRISA está avanzando para poder reportar esta información en próximos ejercicios.	Grupo
<b>Derechos de la población indígena</b>					
No material.	-	G4-HR8	Número de casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas y medidas adoptadas.	No material	N.A.
<b>Evaluación</b>					
No material.	-	G4-HR9	Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	No material	N.A.
<b>Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos</b>					
Respeto de los Derechos Humanos.	Mixto	G4-HR10	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.	No material	N.A.
		G4-HR11	Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.	No material	N.A.

**Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos**

Respeto de los Derechos Humanos.	Mixto	G4-HR12	Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	<p>PRISA promueve el respeto y la igualdad de oportunidades para sus trabajadores a través del artículo 5 de su Código de ética y Conducta. Asimismo rechaza cualquier circunstancia de acoso físico, sexual o psicológico, abuso de autoridad, ofensa, difamación u otra forma de agresividad y hostilidad.</p> <p>Por ello, PRISA tiene implementado un canal de denuncias, accesible en su página web y en la intranet de los empleados, así como de un apartado de correos gestionado por la Unidad de Cumplimiento de PRISA. Estos dos canales han sido diseñados para recibir y tramitar las comunicaciones de forma confidencial y anónima, según establece el procedimiento diseñado.</p> <p>La unidad de cumplimiento trabaja continuamente en su resolución y, cuando así se determine, en la aplicación de las denuncias recibidas y de las medidas disciplinarias conforme al régimen de faltas y sanciones previsto en el convenio colectivo o en la legislación laboral que resulte de aplicación.</p>	Grupo (2)
<b>Sociedad</b>					

**Comunidades locales**

Contribuir al desarrollo cultural y al progreso de la sociedad.	Mixto	G4-SO1	Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	116-135	Grupo (2)
		G4-SO2	Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales.	No material	N.A.

## Lucha contra la corrupción

Cumplimiento regulatorio.	Mixto	G4-SO3	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	55-56, 58-61 Durante el ejercicio no se han identificado incidentes de corrupción relevantes ni riesgos significativos en la materia. Durante 2016 se ha trabajado en una Política Anticorrupción que finalmente ha sido aprobada a principios de 2017 y que resulta de aplicación para todas las sociedades del Grupo. Adicionalmente cabe destacar que el Consejo de Administración en 2016 ha aprobado una Política de Regalos que ha sido divulgada entre los empleados por las Direcciones de Recursos Humanos.	Grupo (2)
		G4-SO4	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	Por otro lado, durante 2016 la Unidad de Cumplimiento de PRISA ha emitido unas Directrices en materia de blanqueo de capitales, también de aplicación para todas las sociedades del Grupo, que tienen por objeto reforzar las medidas para prevenir y evitar, por parte de las empresas de PRISA, la realización de blanqueo de capitales provenientes de actividades delictivas o ilícitas. Estas Directrices han sido comunicadas a los principales responsables financieros y a los miembros de las unidades de cumplimiento del Grupo para que, a su vez, procedan a su divulgación entre los colectivos a los que resulte de aplicación.	Grupo (2)
		G4-SO5	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Finalmente, durante este ejercicio el Grupo ha realizado una revisión del MPD. En este contexto, se han analizado en los distintos negocios el riesgo de cohecho y el riesgo de corrupción en los negocios asociados a las distintas actividades y operativas del Grupo en España, identificando los riesgos potenciales de dichas actividades	Grupo (2)



Política pública					
Cumplimiento regulatorio.	Mixto	G4-SO6	Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario.	Las relaciones con las autoridades y Administraciones Públicas están recogidas en el Código Ético del Grupo. Durante 2016, PRISA no ha realizado contribuciones de naturaleza política ya sean monetarias o en especie.	Grupo
Prácticas de competencia desleal					
Cumplimiento regulatorio.	Mixto	G4-SO7	Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas.	CCAA (pág. 89-93)	Grupo
Cumplimiento regulatorio					
Cumplimiento regulatorio.	Mixto	G4-SO8	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa.	CCAA (pág. 89-93)	Grupo
Evaluación de la repercusión social de los proveedores					
Contribuir al desarrollo cultural y al progreso de la sociedad.	Mixto	G4-SO9	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social.	110	Grupo
		G4-SO10	Impactos negativos significativos y potenciales para la sociedad en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.	107-110	Grupo

**Mecanismos de reclamación por impacto social**

Cumplimiento regulatorio.	Mixto	G4-SO11	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	<p>PRISA promueve el respeto y la igualdad de oportunidades para sus trabajadores a través del artículo 5 de su Código de ética y Conducta. Asimismo rechaza cualquier circunstancia de acoso físico, sexual o psicológico, abuso de autoridad, ofensa, difamación u otra forma de agresividad y hostilidad.</p> <p>Por ello, PRISA tiene implementado un canal de denuncias, accesible en su página web y en la intranet de los empleados, así como de un apartado de correos gestionado por la Unidad de Cumplimiento de PRISA. Estos dos canales han sido diseñados para recibir y tramitar las comunicaciones de forma confidencial y anónima, según establece el procedimiento diseñado.</p> <p>La unidad de cumplimiento trabaja continuamente en su resolución y, cuando así se determine, en la aplicación de las denuncias recibidas y de las medidas disciplinarias conforme al régimen de faltas y sanciones previsto en el convenio colectivo o en la legislación laboral que resulte de aplicación.</p>	Grupo
---------------------------	-------	---------	---	--	-------

**Responsabilidad Sobre Productos**

**Salud y seguridad de los clientes**

No material	-	G4-PR1	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.	No material	N.A.
		G4-PR2	Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No material	N.A.

**Etiquetado de los productos y servicios**

Comunicación honesta y rigurosa	Mixto	G4-PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	88-90	Grupo
		G4-PR4	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado.	58-61	Grupo
		G4-PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	PRISA y sus unidades de negocio realizan periódicamente encuestas de satisfacción a sus usuarios y oyentes.	Grupo (2)
<b>Comunicaciones de Mercadotecnia</b>					
Cumplimiento regulatorio	Mixto	G4-PR6	Venta de productos prohibidos o en litigio.	PRISA no comercializa ningún producto prohibido o en litigio.	Grupo
		G4-PR7	Número de casos de incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado.	CCAA (pág. 89-93)	Grupo
<b>Privacidad de los clientes</b>					
Cumplimiento regulatorio	Mixto	G4-PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	CCAA (pág. 89-93)	Grupo
<b>Cumplimiento regulatorio</b>					
Cumplimiento regulatorio	Mixto	G4-PR9	Costo de las multas significativas por incumplir la normativa y la legislación relativas al suministro y el uso de productos y servicios.	CCAA (pág. 89-93)	Grupo
<b>Creación de contenido</b>					
Comunicación honesta y rigurosa	Mixto	M2	Metodología empleada para evaluar y monitorizar la adhesión a valores de creación de contenido.	88-90	Grupo
		M3	Acciones tomadas para mejorar la adhesión a los valores de creación de contenido y resultados obtenidos.	88-90	Grupo

<b>Divulgación de contenido</b>					
Comunicación honesta y rigurosa.	Mixto	M4	Acciones tomadas para mejorar el desempeño en relación a aspectos de divulgación de contenido (accesibilidad, protección de públicos vulnerables y toma informada de decisiones) y resultados obtenidos.	88-90, 102-106	Grupo
		M5	Número y naturaleza de las respuestas (opiniones y quejas) relacionadas con la divulgación de contenido, incluyendo la protección de públicos vulnerables y toma informada de decisiones y accesibilidad, y procesos para dar respuesta.	58-61	Grupo
<b>Interacción con el público</b>					
Transformación digital.	Mixto	M6	Métodos para interaccionar con la audiencia y resultados obtenidos.	44-54, 80-81	Grupo
<b>Alfabetización mediática</b>					
Comunicación honesta y rigurosa.	Mixto	M7	Acciones tomadas para capacitar a la audiencia a través del desarrollo de iniciativas de alfabetización y resultados obtenidos.	119-135	Grupo

CCAA: Cuentas Anuales Consolidadas de 2016.

IAGC: Informe Anual de Gobierno Corporativo de 2016

IG: Informe de Gestión 2016.

(1) No incluye información relativa al negocio completo de Radio.

(2) Se informa de manera cualitativa.

(3) Se informa exclusivamente del Grupo en España.

CORRELACIÓN DE INDICADORES CON LOS PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL				
Principios	 <b>Pacto Mundial</b> Red Española			
1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.  DERECHOS HUMANOS		G4-HR1, G4-HR7, G4-HR8, G4-HR9, G4-HR12, G4-SO1, G4-SO2	15-17, 55-58, 70-77, 84-85, 116-135	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 16, 17
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.  DERECHOS HUMANOS		G4-HR1, G4-HR10, G4-HR11	15-17, 55-58, 84-85	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 16, 17
3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación.  NORMAS LABORALES		G4-11, G4-HR4, G4-LA4,	84-85, 91-101, 108-110	1, 3, 5, 8, 9, 10, 16, 17
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.  NORMAS LABORALES		G4-HR6	84-85, 91-101, 107-110	1, 3, 5, 8, 9, 10, 16, 17
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.  NORMAS LABORALES		G4-HR5	15-17, 55-58, 70-77, 84-85, 116-135	1, 3, 5, 8, 9, 10, 16, 17

<p>6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.</p> <p><b>NORMAS LABORALES</b></p>	<p>G4-10, G4-EC5, G4-EC6, G4-LA1, G4-LA3, G4-LA9, G4-LA11, G4-LA12, G4-LA14, G4-HR3</p>	<p>70-72, 84-85, 92, 93, 95</p>	<p>1, 3, 5, 8, 9, 10, 16, 17</p>
<p>7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.</p> <p><b>MEDIO AMBIENTE</b></p>	<p>G4-E2, G4-EN1, G4-EN3, G4-EN8, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN20, G4-EN21, G4-EN27, G4-EN31</p>	<p>72, 84-85, 107-115</p>	<p>2, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17</p>
<p>8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.</p> <p><b>MEDIO AMBIENTE</b></p>	<p>G4-EN1, G4-EN2, G4-EN3, G4-EN4, G4-EN5, G4-EN6, G4-EN7, G4-EN8, G4-EN9, G4-EN10, G4-EN11, G4-EN12, G4-EN13, G4-EN14, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN18, G4-EN19, G4-EN20, G4-EN21, G4-EN22, G4-EN23, G4-EN24, G4-EN25, G4-EN26, G4-EN27, G4-EN28, G4-EN29, G4-EN30, G4-EN31, G4-EN32, G4-EN33, G4-EN34</p>	<p>84-85 107-115 116-124 133-135</p>	<p>2, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17</p>
<p>9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.</p> <p><b>MEDIO AMBIENTE</b></p>	<p>G4-EN6, G4-EN7, G4-EN19, G4-EN27, G4-EN31</p>	<p>84-85 107-115 116-124 133-135</p>	<p>2, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17</p>
<p>10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.</p> <p><b>LUCHA ANTICORRUPCIÓN</b></p>	<p>G4-56, G4-57, G4-58, G4-SO3, G4-SO4, G4-SO5, G4-SO6</p>	<p>58-61 84-85</p>	<p>3, 10, 16, 17</p>



# INFORMACIÓN DE CONTACTO

## PRISA

### Promotora de Informaciones, S.A.

[www.prisa.com](http://www.prisa.com)

Gran Vía, 32  
28013 Madrid  
(España)

Tel: +34 913 301 000

Fax +34 913 301 038

[facebook.com/prisa](https://facebook.com/prisa)

[twitter.com/prisa](https://twitter.com/prisa)

[linkedin.com/company/prisa](https://linkedin.com/company/prisa)

### Dirección de Comunicación

Tel.: +34 913 301 079 / 093

Fax: +34 913 301 038

e-mail: [comunicacion@prisa.com](mailto:comunicacion@prisa.com)

### Oficina de Relación con Inversores

Tel.: +34 913 301 085

Fax: +34 913 301 088

e-mail: [ir@prisa.com](mailto:ir@prisa.com)

### Oficina de Atención al Accionista

Tel.: +34 913 301 168

Fax: +34 913 301 070

e-mail: [ia@prisa.com](mailto:ia@prisa.com)

---

### Santillana

Avda. de los Artesanos, 6  
28760 Tres Cantos. Madrid (España)  
Tel: +34 917 449 060

### PRISA Radio

Gran Vía, 32  
28013 Madrid (España)  
Tel: +91 913 477 700

### PRISA Noticias

Miguel Yuste, 40  
28037 Madrid (España)  
Tel: +34 913 378 200

### PRISA Audiovisual

Avda. de los Artesanos, 6  
28760 Tres Cantos. Madrid (España)  
Tel: +34 917 367 000

Dirección: PRISA

Diseño y maquetación: Edamel ([www.edamel.com](http://www.edamel.com))





[www.prisa.com](http://www.prisa.com)

Gran Vía, 32

28013 Madrid

(España)

Tel: +34 913 301 000

Fax: +34 913 301 038

[Facebook.com/prisa](https://www.facebook.com/prisa)

[Twitter.com/prisa](https://twitter.com/prisa)

[Linkedin.com/company/prisa](https://www.linkedin.com/company/prisa)