





02

# PRISA, un grupo global

02

# **PRISA, un grupo global**

---

PRISA es la compañía líder en creación y distribución de contenidos culturales, educativos, de información y entretenimiento en los mercados de habla española y portuguesa, gracias a su oferta multicanal de productos de máxima calidad.



Presente en 22 países, PRISA llega a más de 50 millones de usuarios a través de sus marcas globales *El País*, 40 Principales, Santillana o Alfaguara. Como líder en prensa generalista, televisión comercial y de pago, radio hablada y musical, educación y edición, es uno de los grupos mediáticos más grandes del mundo hispano, y cuenta con un abanico extraordinario de activos. Su presencia en Brasil y Portugal, y en el creciente mercado hispano de Estados Unidos, ha consolidado una dimensión iberoamericana, y le ha abierto un mercado global de más de 700 millones de personas.

Con más de 250 páginas web que visitan 36 millones de usuarios únicos\* (70 millones de navegadores únicos\*\*) en todo el mundo, PRISA se sitúa a la vanguardia de la distribución multicanal y multidispositivo con la puesta en marcha de una ambiciosa estrategia

de distribución de contenidos, ofreciendo productos y servicios adaptados a todas las necesidades de consumo de los usuarios a través de móviles, tabletas, televisiones inteligentes, libros electrónicos, videoconsolas PSP, y todo tipo de dispositivos. PRISA cuenta, además, con su propia área de I+D+i, apoyada en los mejores operadores de software mundial.

\* (Fuente: Comscore, Dic'11)

\*\* (Fuente: Adobe Omniture + Netscape, Dic'11)

# 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 del momento, basado en la defensa y difusión de las libertades democráticas de todos los ciudadanos. Conocedores de esta realidad y comprometidos con ella, tres décadas después, esta máxima sigue vigente en la compañía.

Esta 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 quehacer de todos los trabajadores de PRISA.

- 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 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.

Estas premisas han estado desde su origen en el equipo de profesionales de *El País*, y se han hecho extensibles a todas las empresas del Grupo en su

## 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 establecido en la Constitución. 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: el estar dispuesto a comprender y escuchar al prójimo aunque piense de otro modo, y a 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 de la persona humana 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, y aunque debe defender la necesidad de la libre empresa, y aunque 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**



ejercicio de responsabilidad con la sociedad, para ser líderes globales en educación, información y entretenimiento en habla hispana y portuguesa, dando respuesta a las inquietudes, expectativas y necesidades de una sociedad libre, solidaria, responsable, respetuosa y sostenible.

Pero los vertiginosos cambios que se están produciendo en el sector de los *media* y de los contenidos han hecho que PRISA se transforme en una «nueva compañía», centrada no sólo en la producción y distribución de contenidos de calidad en habla española y portuguesa, sino también en el conocimiento de cada uno de sus grupos de interés y en el uso de las nuevas tecnologías.

Este cambio de modelo de negocio ha propiciado un nuevo planteamiento de identidad corporativa que ha supuesto un nuevo posicionamiento y una nueva imagen que actualiza nuestra misión, visión y valores para afrontar la nueva etapa que tenemos por delante sin perder la esencia que nos caracteriza para responder a los retos que debemos afrontar.

En este sentido, el **posicionamiento** de PRISA pasa por ser la compañía líder global en creación y distribución de contenidos culturales, educativos, de información y entretenimiento en los mercados de habla española y portuguesa, gracias a su oferta multicanal de productos de máxima calidad orientados al consumidor. Y es que **nuestra misión** es crear experiencias y emociones enriquecedoras en la información, educación y entretenimiento, que mejoren la calidad de vida de las personas y contribuyan a su desarrollo cultural y al progreso de la sociedad.

**Nuestra visión** aspira a que seamos la marca de referencia global en cultura y educación en español y

portugués. Todo ello a través de unos valores reforzados:

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

# La responsabilidad social en PRISA

En PRISA consideramos que el propio ejercicio de nuestra actividad empresarial contiene un aporte sumamente importante para el desarrollo de una sociedad democrática y sostenible. Por ello siempre hemos concentrado nuestros esfuerzos en contar con el mejor equipo humano como garantía de calidad y credibilidad de nuestros productos, bajo el paraguas ético y los valores y compromisos con los que se fundó *El País*: la solidaridad, la transparencia, la diversidad, la independencia, y la defensa y protección del medioambiente.

Como grupo de medios y editorial, asumimos la responsabilidad, no sólo en el modo de gestionar y conducir nuestros negocios, sino que a través de nuestros contenidos pretendemos sensibilizar, impulsar y difundir el conocimiento, educar e informar sobre los problemas que interesan y preocupan a la sociedad.

Asimismo, creemos que las relaciones con nuestros proveedores son clave en nuestro ejercicio de responsabilidad. A través de ellas se produce una importante distribución de riqueza y creación de valor socioeconómico y tecnológico. Por ello, nuestra Política de Proveedores evalúa no sólo factores económicos, de calidad de producto, servicios, y cobertura geográfica, sino también su integridad y el cumplimiento de sus obligaciones en todos los ámbitos, especialmente en materia fiscal, laboral, Derechos Humanos y de protección ambiental.

PRISA cuenta con cuatro pilares en su política de responsabilidad social, a los que da respuesta:

- Informar con responsabilidad.
- Comprometidos con la educación.
- Entretenimiento responsable.
- Gestión responsable en la cadena de valor.

## Informar con responsabilidad

La primera responsabilidad social de un grupo de medios de comunicación es defender y ejercer con honestidad y vigor el derecho a la información y a la libertad de expresión.

Una labor con la que contribuimos al desarrollo de la sociedad democrática en todos los mercados donde estamos presentes, y en la que los medios de PRISA han ejercido un claro liderazgo.

Para garantizar el cumplimiento de este deber y el ejercicio de este derecho, *El País* fue pionero, desde su fundación en España, en la adopción de estándares de ética profesional como el *Estatuto de redacción*, el *Libro de estilo* o el *Defensor del lector*, patrones adoptados hoy por todos los medios del Grupo.

Estos estándares éticos han permitido desarrollar una cultura informativa rigurosa, crítica y de calidad que es un referente en España y América. En el negocio audiovisual, las empresas de PRISA también han suscrito diversos códigos para garantizar la calidad y el rigor de sus servicios informativos. Entre ellos figura el *Código para el fomento de la autorregulación sobre contenidos televisivos e infancia*.

Nuestra credibilidad y prestigio constituyen un valioso activo que día a día ponemos al servicio de la sociedad, pero no es la única razón por la que millones de lectores, oyentes y espectadores eligen los medios de PRISA como fuente de información. Desde sus inicios, PRISA ejerce un "liderazgo de opinión responsable", trabajando como "guardianes de la sociedad", defendiendo la democracia pluralista y denunciando y sensibilizando sobre los problemas que preocupan a la ciudadanía. Asimismo, nuestros medios se han convertido en altavoces de campañas solidarias y de defensa de los Derechos Humanos, tanto a través de coberturas especiales, como con la cesión de espacios publicitarios para ONG y fundaciones.

## Comprometidos con la educación

Las actividades de PRISA abarcan un amplio abanico de productos y servicios educativos que ayudan al desarrollo de individuos, profesores y empresas, desde la educación escolar hasta la formación ejecutiva.

Como principal grupo editorial y educativo en lengua española y portuguesa en el mundo, PRISA, a través de

la marca Santillana, asume su liderazgo con responsabilidad, pues entendemos que la educación es un instrumento clave para el desarrollo social, político y económico de las sociedades en las que estamos presentes. Por ello, además de nuestro compromiso con la calidad, la innovación y el servicio, contribuimos desde hace décadas a mejorar las prácticas educativas e incentivar el debate público sobre el futuro de los sistemas educativos en España y América.

PRISA también ha asumido como propia la tarea de dar un impulso a la difusión internacional de la lengua española, así como la promoción de la cultura en español.

## Entretenimiento responsable

Cada día, más de 52 millones de personas en Europa y América Latina eligen nuestras cadenas de televisión, leen nuestros libros y sintonizan nuestras radios para acompañar sus momentos de ocio y entretenimiento.

Conscientes de la influencia que ejercen nuestros contenidos en niños, adolescentes y adultos, PRISA se rige bajo los criterios de integridad, calidad y adaptación de sus mensajes.

Nuestros medios están suscritos al *Código para el fomento de la autorregulación sobre contenidos televisivos e infancia*. Asimismo, la compañía respalda la aplicación del *Convenio de autorregulación de la publicidad en televisión*.

Hemos demostrado que la sensibilización con respecto a problemas sociales y medioambientales, puede ir de la mano del entretenimiento a través de programas que educan e informan, pero también entretienen.

Por su parte, nuestras cadenas musicales evitan en sus contenidos menciones expresas sobre temas que puedan herir sensibilidades o ser discriminatorios, con un especial cuidado en el horario infantil.

Por otro lado, los medios de PRISA han abierto espacios a la reafirmación de su compromiso con la solidaridad, como es el caso del Concierto de los *Premios 40 Principales Solidarios*, cuyos beneficios fueron destinados, como cada año desde su fundación a una iniciativa solidaria.

En 2011 toda la recaudación de las entradas de la multitudinaria gala de entrega de los Premios Principales fue para la ONG Emergencia en el Cuerno de África.

## Gestión responsable en la cadena de valor

Dar garantías a nuestros grupos de interés respecto a las obligaciones derivadas del desarrollo de nuestro negocio, es una parte relevante de nuestra responsabilidad como organización.

Las relaciones con nuestros proveedores son claves en nuestro ejercicio de responsabilidad.

Por ello, nuestra *Guía de relación con proveedores* evalúa no sólo factores económicos, de calidad de producto, servicios, y cobertura geográfica, sino también su integridad y el cumplimiento de sus obligaciones en todos los ámbitos, especialmente en materia fiscal, laboral, Derechos Humanos y de protección ambiental.

Nuestro compromiso con el desarrollo sostenible nos ha permitido avanzar en materia de gestión ambiental en todas nuestras sociedades, a nivel mundial. El papel y el cartón, en diferentes formatos, es el consumo principal del Grupo en términos de impactos potenciales. Por ello, llevamos a cabo una gestión integral de esta materia prima, realizando controles en todo el ciclo de vida del papel: línea de producción/transformación y en la recuperación del recorte de papel o invendido generado.

## Nuestro compromiso

### El compromiso con la sociedad

PRISA está adherida al **Pacto Mundial de Naciones Unidas** desde 2008. Con esta iniciativa, la compañía pone de manifiesto su compromiso con 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. En 2010, la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas felicitó a PRISA por su **Informe de Progreso**, ante la calidad de la información adjuntada, la organización del documento y las iniciativas llevadas a cabo por la compañía y sus distintas unidades

de negocio para integrar la RSE en la gestión del Grupo. En 2011, hemos continuado con este compromiso y confiamos en mantener su positiva valoración.

El compromiso de PRISA con la sostenibilidad es ya reconocido por los inversores, lo que se pone de manifiesto al ver que la compañía forma parte del **FTSE4Good Ibex** desde su creación en 2008. Este estándar valora el compromiso de 30 empresas españolas en materia de Responsabilidad Social y Sostenibilidad. Este año, el índice bursátil ha renovado a PRISA como miembro por cumplir un año más con los criterios de responsabilidad corporativa, derechos humanos, cuidado del medioambiente, compromiso social y lucha contra la corrupción que se evalúan en este indicador.

## Principales logros

### Proyecto toyoutome

La iniciativa más destacada de 2011 ha sido la extensión del proyecto **somosPRISA**, como concepto marco que englobaba una serie de iniciativas de comunicación interna, para integrar a todas las unidades de negocio y fomentar la cultura empresarial y el sentimiento de pertenencia, en un nuevo proyecto de gran calado que cambiará por completo la manera de trabajar en PRISA. El nuevo diseño de organización que está impulsando el Grupo requiere un nivel de coordinación y comunicación que sólo es posible gracias al proyecto **toyoutome**, nuestra manera de entender la comunicación interna vehiculado desde varios elementos de comunicación: una plataforma global de comunicación, un blog de tendencias digitales y un *tweet* diario, una red social interna, un club de ventajas y beneficios para los empleados, un campus propio de formación, un portal de ofertas de trabajo interno, entre otras muchas aplicaciones son parte de esta nueva manera de entender PRISA.

La primera fase, terminada en 2011 consistió en el lanzamiento de la nueva intranet o plataforma global, que inició su actividad en diciembre de 2011. La Dirección de Comunicación de PRISA ha logrado incorporar en esta intranet corporativa a todas las unidades de negocio y empresas del Grupo, para convertirla en la plataforma madre que alberga todos los espacios internos existentes, convirtiéndose en el principal canal de comunicación interna de la Compañía.



# FTSE4Good

Aunque durante el primer semestre de 2012 aún estaremos mejorando el rendimiento y funcionalidades generales de toyoutome, por primera vez el Grupo cuenta con un entorno colaborativo global de trabajo que actúa como canal de comunicación e interacción, y como herramienta de colaboración en un espacio más cercano y personal.

Desde el Centro Corporativo se ha creado un equipo de trabajo compuesto por los responsables de la gestión de las intranets de cada una de las empresas del Grupo, junto con los departamentos transversales de RR. HH., TIC y Change Management, con el objetivo de trabajar conjuntamente para detectar permanentemente sinergias y explotar oportunidades de colaboración en materia de comunicación interna. Todo ello, coordinado con el equipo de directores de Comunicación de las unidades de PRISA.

### Auditoría interna de RSE

Seguimos avanzando en los planes de acción derivados de nuestros análisis y seguimiento permanentes. En este sentido, en 2011 PRISA continúa impulsando importantes iniciativas de calado en los tres ámbitos generales de actuación en materia de RSE: social, económico y medioambiental.

La mayor parte de estas actuaciones se detallan en los siguientes capítulos del Informe Anual, pero a nivel global destaca notablemente la mayor campaña de movilización social del mundo: *La hora del Planeta*, en la que PRISA es *media partner* desde 2009.

### Campaña global de sensibilización contra el cambio climático

PRISA puso en marcha un gran operativo para apoyar la campaña global de sensibilización contra el cambio

climático de la organización internacional WWF (antigua Adena) denominada *La hora del Planeta*, el 26 de marzo, involucrando a todas las empresas del Grupo en todos los países en los que la compañía opera. Se trata del mayor evento de participación ciudadana a nivel mundial que PRISA, con un enfoque muy personal, sigue apoyando cada año en el convencimiento de que tiene un papel importante en la sensibilización de este tipo de cuestiones como agente significativo de la industria de la cultura y la información en español y portugués.

En 2011 esta campaña consiguió movilizar más de 135 países (10 más que en 2010) y más de 5.000 ciudades en todo el mundo para demostrar que se puede actuar de manera coordinada para demandar a los gobiernos que actúen contra el cambio climático.

La campaña de sensibilización se realizó durante todo el mes de marzo, mediante una cuenta atrás a través de todas las emisoras de PRISA Radio, los programas de Canal+, las páginas de *El País* y *Cinco Días*, los medios online del Grupo y los usuarios de Santillana, contribuyendo a lanzar el mensaje de que aún estamos a tiempo para actuar contra el cambio climático.

PRISA también involucró a sus empleados a través de iniciativas internas, y se creó un *site* propio en la web corporativa bajo el *claim*: **PRISA contra el cambio climático** con el propósito de abarcar otras iniciativas en este campo.

Al día siguiente de la convocatoria (27 de marzo), *El País* agradeció la adhesión a la campaña a todos sus lectores en nombre de PRISA.

La valoración económica a través de cobertura redaccional y cesión de espacios publicitarios casi alcanzó los once millones de euros en todos los medios de comunicación del Grupo.

## Comunicación responsable

Durante el pasado ejercicio se han producido avances en el plan de gestión de indicadores y comunicación responsable que nos han definido el camino para seguir avanzando en este terreno.

Las más destacadas son las siguientes:

**a. Nueva gestión de la comunicación:** En 2011 la dirección de Comunicación de PRISA ha emprendido una serie de cambios y modernizaciones en la gestión de la comunicación del Grupo, orientados estratégicamente a través de la tecnología avanzada para consolidar PRISA como compañía enfocada al consumidor y a potenciar su expansión en los mercados internacionales, especialmente en EE. UU., Brasil y México

Este proyecto compartido y común, liderado por la dirección de Comunicación Corporativa a través del nuevo equipo de directores de Comunicación de todas las unidades de negocio al más alto nivel, tiene especial interés en impulsar la consecución del compromiso de PRISA como grupo empresarial socialmente responsable, en la integración de sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus grupos de interés, las preocupaciones sociales y medioambientales.

**b. Establecer canales de comunicación sobre la responsabilidad social, internos y externos:**

La web corporativa [www.prisa.com](http://www.prisa.com) contiene un área específica sobre Responsabilidad Social que se actualiza permanentemente con toda la información referente a nuestra actividad en el área. Asimismo, desde la Dirección de Comunicación e Imagen Corporativa se realiza una labor de comunicación a los medios sobre las iniciativas llevadas a cabo y los empleados reciben información a través de la intranet [toyoutome](http://toyoutome.com).



También participan en los foros y mesas de trabajo más relevantes sobre RSE, como por ejemplo los que organiza la Fundación Carolina, Media Responsable o Naciones Unidas.

- c. Dar a conocer a toda la organización la apuesta de PRISA por la sostenibilidad y lograr su implicación completa:** La propia elaboración de la Memoria Anual implica una labor de sensibilización sobre la RSE y Sostenibilidad a nivel interno, que observamos cómo de año en año va calando entre nuestros interlocutores. Asimismo, la campaña de apoyo a WWF *La hora del Planeta* también marcó un hito importante en la sensibilización y explotación de sinergias entre empresas y modos de organización a nivel global. Las unidades acogieron con entusiasmo esta iniciativa que ha sentado las bases de trabajo para futuros proyectos similares.

En diciembre de 2011, se han acordado las bases de formulación de una política única y global de PRISA en materia de RSE que, en 2012, vivirá un profundo desarrollo en tres áreas de actuación:

- **Creación y distribución de contenidos.** Impulsando aún más, y de manera coordinada, desde nuestros productos, los temas que interesan a la sociedad.
- **Gestión responsable.** Apostando por desarrollos muy ambiciosos en los ámbitos de la gestión del talento, la innovación, las TIC, etc.
- **Acción social.** Con multitud de iniciativas de gran calado en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, el mecenazgo, el voluntariado, etc.

## Transparencia

En 2011 PRISA ha aprobado un **Código de conducta** para el entorno 2.0 de alcance global y común a todos los empleados de las unidades de negocio y compañías del Grupo, que establece unas pautas básicas para el buen uso de las herramientas web y un protocolo de actuación para situaciones de crisis. Estos principios ayudarán a trasladar los valores de la compañía, tanto a nivel personal como profesional, en todo el entorno 2.0 de acuerdo a las propias características del mismo.

PRISA dispone de una estrategia específica para velar por la privacidad de sus lectores y usuarios. Cada uno de nuestros servicios y productos han sido diseñados conforme a la legalidad vigente y las mejores prácticas para ofrecer la máxima protección. Entre las medidas adoptadas destacan las políticas de privacidad transparentes, un recabo y tratamiento de datos acorde con la legislación en curso, la utilización de los datos personales de los usuarios para fines estrictamente relacionados con los servicios a los que se suscriben y herramientas de control de los datos que PRISA trata en todo momento. *El Chief Privacy Officer* es la figura encargada de cumplir esta misión en las unidades de negocio.

La privacidad de los datos obtenidos de nuestros clientes es de máxima prioridad para el Grupo. El usuario tiene un control total sobre ellos. No se comparten con terceros, salvo consentimiento expreso, y en todo momento tiene la posibilidad de modificarlos, así como de darse de baja.

# Estructura y Buen Gobierno Corporativo

## Consejo de Administración

### Presidente

Ignacio Polanco Moreno

### Presidente de la Comisión Ejecutiva y Consejero delegado (CEO)

Juan Luis Cebrián Echarri

### Consejero delegado adjunto y Director general financiero (CFO)

Fernando Abril-Martorell

### Vocales

Juan Arena de la Mora

Nicolas Berggruen

Matías Cortés Domínguez

Martin Franklin

Diego Hidalgo Schnur

Gregorio Marañón y Bertrán de Lis

Alain Minc

Agnès Noguera Borel

Borja Pérez Arauna

Manuel Polanco Moreno

Emmanuel Roman

Harry E. Sloan

Ernesto Zedillo Ponce de León

### Secretario no consejero

Íñigo Dago Elorza

### Vicesecretario no consejero

Carlos Ulecia Palacios

## Comisión Ejecutiva del Consejo de Administración

### Presidente

Juan Luis Cebrián Echarri

### Vocales

Fernando Abril-Martorell

Matías Cortés Domínguez

Martin Franklin

Gregorio Marañón y Bertrán de Lis

Alain Minc

Manuel Polanco Moreno

Emmanuel Roman

### Secretario no consejero

Íñigo Dago Elorza

## Comité de Auditoría

### Presidente

Juan Arena de la Mora

### Vocales

Agnès Noguera Borel

Alain Minc

Emmanuel Roman

### Secretario no consejero

Íñigo Dago Elorza

## Comité de Gobierno Corporativo

### Presidente

Ernesto Zedillo Ponce de León

### Vocales

Matías Cortés Domínguez

Gregorio Marañón y Bertrán de Lis

Agnès Noguera Borel

### Secretario no consejero

Íñigo Dago Elorza

## Comité de Nombramientos y Retribuciones

### Presidente

Gregorio Marañón y Bertrán de Lis

### Vocales

Diego Hidalgo Schnur

Borja Pérez Arauna

Harry E. Sloan

### Secretario no consejero

Íñigo Dago Elorza

# Políticas formales de Buen Gobierno

La administración eficiente y la información puntual son los objetivos principales del Gobierno Corporativo de PRISA, que responde así a las necesidades de inversores y analistas, además de a las exigencias legales de transparencia en los mercados regulados. El Grupo posee una estructura y unas reglas de gobierno profesionales, con experiencia y eficacia probadas, y desarrolla una política de comunicación corporativa que facilita a los agentes del mercado las condiciones para realizar sus análisis y adoptar decisiones de inversión.

En julio 2001 la compañía constituyó una Comisión de Auditoría y Cumplimiento y una Comisión de Retribuciones y Nombramientos. Posteriormente, en enero de 2007, y con la intención de reforzar las funciones de Gobierno Corporativo, el Consejo modificó el Reglamento del Consejo de Administración para que las competencias en materia de normativa interna y cumplimiento, que hasta ese momento correspondían al Comité de Auditoría, fueran asumidas por un Comité de Gobierno Corporativo, Nombramientos y Retribuciones.

El 24 de junio de 2011 el Consejo de Administración propuso a la Junta General de Accionistas, que lo aprobó, modificar los Estatutos Sociales para fortalecer el sistema de Gobierno Corporativo de la compañía, mediante el desdoblamiento del Comité de Gobierno Corporativo, Nombramientos y Retribuciones de la Sociedad, en dos Comités distintos: uno de Gobierno Corporativo, dedicado exclusivamente a las funciones de Gobierno Corporativo y otro de Nombramientos y Retribuciones, que conservó las materias relativas a los nombramientos y retribuciones de los consejeros y directivos. El Consejo de Administración celebrado a continuación de dicha junta modificó el Reglamento del Consejo de la Sociedad para su adaptación a las modificaciones estatutarias realizadas.

## Reglas internas de la compañía

La compañía se rige por lo dispuesto en sus Estatutos Sociales así como por los siguientes reglamentos:

- *Reglamento de la Junta General de Accionistas*  
Regula los principales aspectos relacionados con la

convocatoria y desarrollo de las Juntas Generales de Accionistas de la compañía y dispone que "la Junta General es el órgano soberano supremo de la soberanía social y sus acuerdos son obligatorios para todos los accionistas".

- *Reglamento del Consejo de Administración*  
Tiene por objeto determinar los principios de actuación del Consejo de Administración, las reglas básicas de su organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros.

- *Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores*  
Establece las pautas de conducta que deben seguirse en las actuaciones relacionadas con los mercados de valores. Contiene reglas para la transmisión al mercado de manera inmediata y veraz, de la información relevante de la compañía, para evitar la utilización indebida de información privilegiada y para resolver los posibles conflictos de interés.

Este reglamento interno de conducta 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.

Desde la Secretaría General del Grupo se realiza un seguimiento del cumplimiento de las normas de conducta establecidas en este Reglamento.

- *Código de Conducta*  
El Código de Conducta es de general aplicación a todos los empleados del grupo PRISA y ha sido aprobado en el ejercicio 2011 por el Consejo de Administración, a propuesta del Comité de Gobierno Corporativo.

## Recomendaciones en materia de Gobierno Corporativo

Dentro del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC), la compañía informa del grado de cumplimiento de las recomendaciones en materia de Gobierno Corporativo. Desde el informe correspondiente al ejercicio 2007, la compañía ha tomado como referencia las

recomendaciones contenidas en el Código Unificado de Buen Gobierno, aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores en mayo de 2006.

Asimismo, puesto que las acciones ordinarias y convertibles de la compañía cotizan como American Depositary Shares (ADS), en la New York Stock Exchange (NYSE), ésta tiene obligaciones legales de información frente al mercado estadounidense. Concretamente, PRISA es considerada como un *foreign private issuer* bajo las normas de la Securities and Exchange Commission (SEC), entidad reguladora de los mercados de valores en los EE. UU., y está sujeta a determinadas obligaciones de información y de gobierno corporativo de acuerdo con la legislación americana aplicable a sociedades que cotizan en aquel mercado (Securities Exchange Act of 1934, y Sarbanes-Oxley Act of 2002) y de las normas de gobierno corporativo de la NYSE.

### **Criterios que presiden la actuación del Consejo de Administración**

Según dispone el Reglamento del Consejo, los criterios que han de presidir en todo momento la actuación del Consejo de Administración son: el cumplimiento del objeto social, la defensa de la viabilidad de la empresa a largo plazo y el desarrollo de su valor real, salvaguardando la identidad, así como los principios profesionales y deontológicos de las editoriales y de los medios de comunicación del Grupo.

### **Cultura de responsabilidad social corporativa en los órganos de gobierno de la empresa**

#### **Política de Responsabilidad Social Corporativa**

La dirección de cada una de las unidades de negocio (PRISA Noticias, PRISA Radio, PRISA TV y Santillana) adopta todas las medidas necesarias con la finalidad de asegurar la comunicación fluida con la pluralidad de intereses y sensibilidades sociales. Los medios de comunicación del Grupo tienen permanente abiertos distintos canales a tal fin.

Distintos miembros de los órganos de administración y dirección de la compañía ostentan funciones ejecutivas,

con implicación directa e inmediata en los medios de comunicación del Grupo. Esto les sitúa en una posición de permanente interlocución con todos los grupos de interés.

La Sociedad, durante los últimos años, ha venido informando sobre su sistema de responsabilidad social corporativa. Cada año esta información ha sido mayor en su alcance y contenido para una mejor y más completa información pública sobre la materia.

Desde el año 2008 el Informe de Responsabilidad Social Corporativa es aprobado por el Consejo de Administración de la compañía.

Asimismo, entre las modificaciones realizadas en el Reglamento del Consejo de Administración durante 2011, se ha dispuesto como una de las facultades del nuevo Comité de Gobierno Corporativo, la de "conocer, impulsar, orientar y supervisar la actuación de la Sociedad en materia de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad y de reputación corporativa e informar sobre la misma al Consejo de Administración y a la Comisión Delegada, según corresponda".

### **Nombramientos y ceses**

#### **Procedimiento específico para regular el nombramiento de los cargos directivos de la empresa**

Los Directivos de la empresa son nombrados por el consejero delegado, que tiene delegadas todas las facultades y competencias del Consejo legalmente susceptibles de delegación (artículo 11 del *Reglamento del Consejo de Administración*). El Comité de Nombramientos y Retribuciones informa de los nombramientos y ceses de altos directivos (art. 25 del *Reglamento del Consejo*).

#### **Procedimientos formales para el nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros**

Los Estatutos Sociales de PRISA prevén que el Consejo de Administración esté compuesto por un mínimo de 3 y un máximo de 17 consejeros, correspondiendo a la Junta su nombramiento y la determinación de su número.

Actualmente, el Consejo de Administración está integrado por 16 consejeros: 3 consejeros ejecutivos, 6 consejeros dominicales, 6 consejeros independientes y otro consejero externo.

Los consejeros de la compañía cuentan con distintos perfiles académicos y una destacada trayectoria profesional. Los principales datos de su currículum se encuentran disponibles en la web corporativa ([www.prisa.com](http://www.prisa.com)).

El Consejo de Administración cuenta con un presidente (D. Ignacio Polanco Moreno), un consejero delegado (D. Juan Luis Cebrián Echarri), un consejero delegado adjunto (D. Fernando Abril-Martorell) y un Secretario- no consejero (D. Iñigo Dago Elorza). El presidente, el consejero delegado y el consejero delegado adjunto tienen delegadas todas las facultades del Consejo de Administración, salvo las indelegables por Ley.

### **Comisión Delegada y Comités del Consejo de Administración**

El Consejo de Administración de PRISA ha constituido:

- Una Comisión Delegada.
- Un Comité de Auditoría.
- Un Comité de Gobierno Corporativo.
- Un Comité de Nombramientos y Retribuciones.

En el ejercicio 2011 la compañía, con la intención de reforzar aún más su sistema de Gobierno Corporativo, procedió al desdoblamiento del entonces Comité de Gobierno Corporativo, Nombramientos y Retribuciones en dos comités distintos: uno de Gobierno Corporativo, dedicado exclusivamente a las funciones de gobierno corporativo y otro de Nombramientos y Retribuciones, que asumió las competencias relativas a los nombramientos y a las retribuciones de los consejeros y miembros del equipo directivo.

De la composición y competencias de la Comisión Delegada y de dichos comités, así como del número de reuniones mantenidas a lo largo del ejercicio 2011, se informa detalladamente en el IAGC.

Asimismo, el Comité de Auditoría, el Comité de Gobierno Corporativo y el Comité de Nombramientos y Retribuciones, han emitido sus respectivos informes en los que

se describen las funciones y actividades de los Comités en el ejercicio 2011.

### **Designación y cese de los consejeros**

El capítulo VI del Reglamento del Consejo de Administración, contiene las siguientes reglas para la designación y cese de los consejeros:

- *Nombramiento de consejeros:* Los consejeros son designados por la Junta General o, con carácter provisional, por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades de Capital y los Estatutos Sociales.

Las propuestas de nombramiento de consejeros que el Consejo de Administración someta a la consideración de la Junta General y los acuerdos de nombramiento que adopte dicho órgano en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas son respetuosos con lo dispuesto en el Reglamento del Consejo y estarán precedidos de la correspondiente propuesta o informe del Comité de Nombramientos y Retribuciones, o del Comité de Gobierno Corporativo, según sea el caso, el cual no tendrá carácter vinculante.

De acuerdo con el artículo 15 bis de los Estatutos Sociales, se requerirá el voto favorable del 75 por 100 de las acciones con derecho a voto presentes o representadas en la Junta General de Accionistas para la modificación del órgano de administración de la Sociedad y para el nombramiento de administrador por la Junta, excepto cuando la propuesta de nombramiento provenga del Consejo de Administración.

- *Designación de consejeros externos:* El Consejo de Administración y el Comité de Nombramientos y Retribuciones procurarán, dentro del ámbito de sus respectivas competencias, que la elección de los candidatos recaiga sobre personas de reconocida competencia y experiencia.

Corresponde al Comité de Gobierno Corporativo evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo, definir, en consecuencia, las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar bien su cometido.



- *Reelección de consejeros:* Las propuestas de reelección de consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General se sujetan a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente forma parte un informe emitido por el Comité de Nombramientos y Retribuciones en el que se evaluará el desempeño y la dedicación al cargo de los consejeros propuestos durante el mandato precedente.
- *Duración del cargo:* Los consejeros ejercerán su cargo durante el plazo de cinco años, pudiendo ser reelegidos. La designación de consejeros por cooptación se somete a ratificación de la primera Junta General tras su nombramiento.

Los consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados, o cuando lo decida la Junta General en uso de las atribuciones que tiene conferidas legal o estatutariamente.

- *Cese de los consejeros:* Los consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el periodo para el

que fueron nombrados o cuando lo decida la Junta General en uso de las atribuciones que tiene conferidas legal o estatutariamente.

Los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si este lo considera conveniente, la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

- a. Cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición o causas de cese legalmente previstos.
- b. Cuando por causa de delito doloso se haya dictado contra ellos un auto de procesamiento firme en un proceso ordinario por delitos graves o una sentencia condenatoria en un proceso abreviado.
- c. Cuando resulten gravemente amonestados por el Consejo de Administración por haber infringido sus obligaciones como consejeros.

- d. Cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados y, en particular, cuando un consejero independiente o un consejero dominical pierda su respectiva condición.
- e. Cuando, en el transcurso de un año, dejen de asistir a más de tres reuniones del Consejo de Administración, sin causa justificada.
- f. Cuando su permanencia en el Consejo por falta de idoneidad, en los términos que se describen en el artículo 31.5 del Reglamento del Consejo, pueda poner en riesgo de forma directa, indirecta o a través de las personas vinculadas con él, el ejercicio leal y diligente de sus funciones conforme al interés social. A su vez, el citado art. 31.5 dispone que en aquellos supuestos en los que la situación de conflicto de interés sea, o pueda esperarse razonablemente que sea, de tal naturaleza que constituya una situación de conflicto estructural y permanente entre el consejero (o una persona vinculada con él o, en el caso de un consejero dominical, el accionista o accionistas que propusieron o efectuaron su nombramiento o las personas relacionadas directa o indirectamente con los mismos) y la Sociedad o las sociedades integradas en su Grupo, se entenderá que el consejero carece, o ha dejado de tener, la idoneidad requerida para el ejercicio del cargo.

El Consejo de Administración no propondrá el cese de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del periodo estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el Consejo previo informe del Comité de Gobierno Corporativo. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo.

Los miembros de los Comités cesarán cuando lo hagan en su condición de consejero.

- *Objetividad y secreto de las votaciones:* Los consejeros afectados por propuestas de reelección o cese se ausentarán durante las deliberaciones y votaciones que traten de ellas.

Todas las votaciones del Consejo de Administración que versen sobre el nombramiento, reelección o cese de consejeros serán secretas si así lo solicita cualquiera de sus miembros y sin perjuicio del derecho de todo consejero a dejar constancia en acta del sentido de su voto.

## Evaluación del funcionamiento y composición del Consejo de Administración

La evaluación periódica del funcionamiento y composición del Consejo de Administración así como del desempeño de sus funciones por el presidente del Consejo y por el primer ejecutivo de la compañía es aprobada por el Consejo de Administración, previo informe del Comité de Gobierno Corporativo (artículos 5.3.b.x) y 26 del Reglamento del Consejo de Administración).

## Información

El IAGC de la compañía proporciona información detallada acerca de la participación accionarial de sus consejeros en el capital social de la Sociedad, sus relaciones con titulares de participaciones significativas, los cargos que ostentan en las sociedades del grupo PRISA y en otras sociedades cotizadas, sus poderes, así como los cargos y participaciones que ostentan en otras sociedades con el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la Sociedad como de su Grupo. Asimismo, el IAGC proporciona información acerca de la retribución global de los consejeros, de las cláusulas de garantía o blindaje de las que son beneficiarios y de las operaciones vinculadas de las éstos son parte.

## Transparencia

### Política de retribuciones

El Consejo de Administración y el Comité de Nombramientos y Retribuciones aprueban la política retributiva anual del Consejo de Administración y del equipo directivo.

Hasta el ejercicio 2011 esta política se ha venido sometiendo a la aprobación de la Junta General de Accionistas, como parte integrante del Informe de Gestión que acompaña a las cuentas anuales.

Con la entrada en vigor de la Ley de Economía Sostenible, que introduce un artículo 61 ter en la Ley del Mercado de Valores regulando el Informe de Política de Retribuciones, la compañía, en cumplimiento de dicha norma, ha elaborado el informe de política de retribuciones para el ejercicio 2012 que recogerá el detalle de las retribuciones individuales de los consejeros en el ejercicio anterior y que será sometido a votación, con carácter consultivo y como punto separado del orden del día, en la próxima junta general ordinaria de accionistas.

El Informe Anual de Gobierno Corporativo proporciona información acerca de la retribución global de los consejeros y del equipo directivo. Asimismo, la Sociedad cumple con lo dispuesto en el artículo 260 de la Ley de Sociedades de Capital que establece que la memoria ha de informar del importe de las retribuciones de los consejeros de forma global por concepto retributivo.

### **Transparencia de la información. Suministro de información relevante a los mercados**

La compañía pone en conocimiento de los mercados, a través de la CNMV y de la SEC, toda la información relevante, inmediatamente y con carácter previo a su difusión por cualquier otro medio. Esta información también se difunde a través de la página web de PRISA.

Asimismo, la información financiera trimestral, semestral y anual se pone a disposición de los mercados puntualmente, una vez revisada por el Comité de Auditoría y aprobada por el Consejo de Administración.

### **Web corporativa**

La web corporativa [www.prisa.com](http://www.prisa.com) publica toda la información que la compañía pone a disposición de los accionistas y del público en general. Constituye una herramienta clave para reforzar la comunicación del Grupo con los agentes del mercado y stakeholders de PRISA.

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, contiene una sección especialmente dedicada para los accionistas e inversores. En esta sección se publica la información financiera de la compañía y las presentaciones a analistas, se informa sobre la evolución de la cotización de la acción, así como del pago de los dividendos. Asimismo, se publica la información relevante comunicada a la CNMV y a la SEC, se facilitan las normas estatutarias y reglamentarias de la compañía, se proporciona información sobre el Consejo de Administración, la Comisión Delegada, el Comité de Auditoría, el Comité de Gobierno Corporativo y el Comité de Nombramientos y Retribuciones, 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.

### **Departamento de Relación con Inversores**

La Oficina de Relación con Inversores mantiene una comunicación fluida y transparente con toda la comunidad inversora, satisfaciendo sus demandas de información sobre las actividades de la compañía y la estrategia de sus negocios.

Además, este departamento elabora la información trimestral pública periódica que se difunde en el mercado, organiza viajes para visitar a inversores en las principales plazas financieras (Londres, Nueva York, París y Milán, entre otras) y asiste a conferencias organizadas por los bancos de inversión. En el ejercicio 2011, visitó a más de 150 inversores institucionales, asistió a 12 conferencias, realizó cinco *roadshows* y recibió a distintos grupos de inversores en sus oficinas.

El departamento de Relación con Inversores mantiene una relación permanente con los analistas que cubren la acción de PRISA, con objeto de poder explicarles detalladamente cualquier información pública relacionada con el Grupo que pueda tener carácter significativo.

En cumplimiento de lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración, se han establecido mecanismos de información regular, no privilegiados, a los

inversores institucionales de la compañía, mediante la remisión a la CNMV de informes y presentaciones; la difusión, a través de la página web corporativa, de información de interés para dichos inversores; la realización de *conference calls* con inversores y analistas con la finalidad de dar una explicación más exhaustiva sobre los resultados trimestrales, o la organización de reuniones con las fuerzas de ventas de los distintos bancos para explicar algún evento puntual.

Desde el departamento, se continúa intentando incrementar el colectivo de expertos que hacen un seguimiento del valor, que en este momento es de 18 analistas. El objetivo de esta estrategia es conseguir una cobertura aún más exhaustiva del valor, que redundaría en un claro beneficio para los inversores que han depositado su confianza en PRISA.

### **Departamento de Atención al Accionista**

Dependiente de la Secretaría General, este departamento canaliza el contacto con los accionistas particulares, atendiendo sus consultas y requerimientos de información ya sea personalmente en el domicilio social, mediante atención telefónica, o a través de fax, correo postal o electrónico. Asimismo, se atienden requerimientos de información del público en general, sobre distintas cuestiones relacionadas con la compañía.

## **Participación**

### **Restricciones legales y/o estatutarias al ejercicio de los derechos de voto, así como las restricciones legales de adquisición o transmisión de participaciones en el capital social**

No existen restricciones a los derechos de voto correspondientes a las acciones ordinarias de la Clase A. Las acciones convertibles de la Clase B no tienen derechos de voto, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley y en los artículos 6 y 8 de los Estatutos Sociales.

No existen restricciones especiales para la adquisición o transmisión de acciones. Se aplica el régimen legal de las acciones representadas por medio de anotaciones en cuenta.

## **Control de riesgos**

### **Política de riesgos de PRISA**

PRISA cuenta con una estructura de organización y unos procesos de gestión diseñados para hacer frente a los distintos riesgos inherentes al desarrollo de sus actividades. El análisis y control del riesgo se enmarca dentro del proceso de gestión del Grupo y, como tal, involucra a todos los miembros de la organización, en un entorno de supervisión, que se complementa con acciones preventivas encaminadas a asegurar la consecución de los objetivos del Grupo.

El Grupo realiza un seguimiento continuado de los riesgos más significativos que pudieran afectar a las principales unidades de negocio. Para ello, dispone de un Mapa de Riesgos, como herramienta de representación gráfica de los riesgos inherentes al Grupo, que es utilizada para identificar y valorar los riesgos que afectan al desarrollo de las actividades de las distintas unidades de negocio que componen el Grupo. Los parámetros que se evalúan en cada riesgo para definir su ubicación en el Mapa de Riesgos son el impacto y la probabilidad de ocurrencia del mismo. La identificación de estos riesgos y de los procesos operativos en los que se gestionan cada uno de los riesgos considerados, es realizada por la Dirección de Auditoría Interna del Grupo, quien informa periódicamente de los resultados de su trabajo al Comité de Auditoría. Las conclusiones del Mapa de Riesgos por unidad de negocio son contrastadas y revisadas con las direcciones respectivas de los negocios.

Los principales riesgos considerados en el marco de la gestión de riesgos del Grupo se clasifican en las siguientes categorías:

- a. Riesgos estratégicos.
- b. Riesgos de los procesos de negocio.
- c. Riesgos relativos a la gestión financiera.
- d. Riesgos derivados de la fiabilidad de la información financiera.
- e. Riesgos de los sistemas de información, infraestructuras y tecnología.

## Sistemas de control establecidos para evaluar, mitigar o reducir los principales riesgos de la sociedad y su grupo

### **Control de los riesgos estratégicos**

La gestión ordinaria del Grupo corresponde al consejero delegado, sin perjuicio de la función general de supervisión del Consejo de Administración y de su Comisión Delegada, que tiene delegadas todas las facultades del mismo legalmente susceptibles de delegación.

La Dirección del Grupo, bajo la autoridad del consejero delegado, elabora la planificación estratégica del Grupo, definiendo los objetivos a lograr por cada una de las áreas de negocio y las líneas de desarrollo y tasas de crecimiento en función de la situación de los mercados, tanto nacional como internacional, considerando en la elaboración de dicha planificación unos niveles de riesgo adecuados a cada negocio y mercado. Las políticas y estrategias generales del Grupo se someten a la autorización previa del Consejo de Administración, y, en particular, el Plan Estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuestos anuales y la política de inversiones.

El cumplimiento del Plan Estratégico y de los Presupuestos se revisa periódicamente analizando su grado de ejecución, evaluando las desviaciones y proponiendo medidas correctoras. En este proceso se involucran los gestores de todas las unidades de negocio, así como los comités generales y funcionales que elevan sus informes a la alta dirección del Grupo.

### *Control de riesgos de los procesos de negocio*

Para el desarrollo y control de los negocios, el Grupo cuenta con una organización descentralizada y especializada por unidades de negocio y con órganos de coordinación como el Comité de Dirección de Negocios, que realiza funciones de análisis y seguimiento tanto de la evolución de los negocios, como del entorno y de la problemática operativa de las unidades de negocio.

Los riesgos transaccionales de los negocios, riesgos operacionales, comerciales, legales, fiscales y de otro tipo, son controlados por sus respectivas organizaciones, contando con mecanismos de supervisión a nivel corporativo. Por ejemplo, la Dirección Fiscal del Grupo

que supervisa el cumplimiento de la normativa tributaria vigente en cada uno de los segmentos geográficos y de negocio en los que desarrolla su actividad, y gestiona el potencial riesgo derivado de la diferente interpretación de las normas que pudieran realizar las autoridades fiscales competentes en cada caso. Por otro lado, el riesgo inherente a los negocios de radio y televisión que, de forma general son actividades reguladas y prestadas en régimen de concesión administrativa temporal o licencia, es evaluado por las Direcciones Generales de las respectivas unidades de negocio y supervisado a nivel corporativo por la Secretaría General. Asimismo, los riesgos comerciales, que se relacionan con la publicidad y con la adecuación de la oferta de servicios y productos a los requerimientos de los clientes, son objeto de un seguimiento continuo por la Dirección Comercial del Grupo, y por un Comité especializado en la Publicidad. A este respecto, hay que destacar la menor dependencia de los ingresos del Grupo, en relación con otras empresas del sector, respecto del ciclo comercial de la publicidad debido al negocio editorial de Santillana y, sobre todo, al negocio audiovisual de la televisión de pago, que presentan flujos de carácter periódico y recurrente. En este sentido, la primera línea de actividad del Grupo la constituyen los ingresos por abonados de la plataforma de televisión digital, que representan en el ejercicio 2011 un 32,56 % de los ingresos de explotación del Grupo. Por otro lado, la coordinación de las distintas unidades de negocio para el estudio de oportunidades de negocio y coordinación de actuaciones conjuntas de las distintas unidades de negocio se realiza a través del Comité de Negocios Transversales.

### *Control de riesgos relativos a la gestión financiera*

#### ■ *Riesgo de financiación*

Las obligaciones financieras del Grupo se describen en la Nota 12 "Deuda financiera" de la memoria consolidada de PRISA del ejercicio 2011. Al 31 de diciembre de 2011 el endeudamiento bancario del Grupo ascendía a 3.400 millones de euros.

El nivel de endeudamiento del Grupo comporta determinadas obligaciones de pago, abono de intereses y amortización del principal de la deuda, así como, derivado de los contratos de financiación suscritos, el cumplimiento de unos determinados ratios financiero y ciertas limitaciones operativas.

Para atender al cumplimiento de las obligaciones financieras, durante el ejercicio 2011 el Grupo ha firmado un acuerdo marco de refinanciación con sus bancos acreedores que contempla determinadas modificaciones en los términos y condiciones de los principales contratos de financiación, entre otras, la extensión del préstamo sindicado hasta el 19 de marzo de 2014, y del préstamo puente hasta el 16 de enero de 2015. Ambos préstamos, en función del cumplimiento de ciertos hitos, se prorrogarían hasta el 19 de diciembre de 2014 y el 21 de septiembre de 2015 respectivamente. Estas actuaciones han reducido el apalancamiento financiero y han mejorado el fondo de maniobra del Grupo.

En cuanto a la gestión de las obligaciones financieras a corto plazo, ésta contempla el seguimiento detallado del calendario de vencimientos de la deuda financiera del Grupo y de los ratios financieros establecidos en los contratos de financiación, así como el mantenimiento de líneas de crédito y otras vías de financiación que permitan cubrir las necesidades previstas de tesorería tanto a corto como a medio y largo plazo. Para ello el Grupo dispone de un sistema de gestión de tesorería centralizado y de un Comité de Caja, Deuda y Capex, que realiza un seguimiento y control semanal de la tesorería del Grupo, así como de proyecciones de tesorería periódicas consolidadas que permiten optimizar los recursos disponibles para atender las necesidades financieras de cada uno de los negocios y el servicio financiero de la deuda.

- **Exposición al riesgo de tipo de interés**  
El Grupo se encuentra expuesto a las variaciones del tipo de interés, al mantener toda su deuda con entidades financieras a interés variable. En este sentido el Grupo formaliza contratos de cobertura de riesgo de tipos de interés, básicamente a través de contratos con estructuras que limitan los tipos de interés máximos, en la medida en que haya líneas de crédito disponibles para ello.
- **Exposición al riesgo de tipo de cambio**  
El Grupo está expuesto a las fluctuaciones en los tipos de cambio fundamentalmente por las inversiones financieras realizadas en participaciones en sociedades americanas, así como por los ingresos y

resultados procedentes de dichas inversiones. Durante el ejercicio 2011 los ingresos del área internacional y los procedentes de América Latina alcanzaron un 32,22 % y un 24,26 % respectivamente, de los ingresos consolidados del Grupo.

Del mismo modo, el Grupo mantiene una exposición al tipo de cambio por las variaciones potenciales que se puedan producir en las diferentes divisas en que mantiene deuda con entidades financieras y con los proveedores internacionales de contenidos de televisión por la adquisición de derechos audiovisuales. A 31 de diciembre de 2011 el peso de otras divisas, diferentes al euro, sobre el total de la deuda financiera del Grupo no es significativo.

En este contexto, con objeto de mitigar este riesgo, el Grupo sigue la práctica de formalizar, sobre la base de sus previsiones y presupuestos, contratos de cobertura de riesgo en la variación del tipo de cambio (seguros de cambio, "forwards" y opciones sobre divisas fundamentalmente).

- **Exposición al riesgo de precio del papel**  
El Grupo está expuesto a la posibilidad de variación de sus resultados por la fluctuación del precio del papel, materia prima esencial de alguno de sus procesos productivos. El Grupo ha establecido un programa de cobertura estratégica con el que cubre, con un contrato a largo plazo, el precio de un porcentaje del volumen de papel que está previsto consumir en el plazo cubierto. En el ejercicio 2011 el peso de los consumos de papel sobre el total de compras y consumos del Grupo asciende a un 8,7 %.

### **Control de riesgos derivados de la fiabilidad de la información financiera**

En el ejercicio 2011 el Grupo ha implantado un sistema de control interno sobre la información financiera que cumple con los requerimientos establecidos por la Ley Sarbanes-Oxley, de aplicación para el Grupo desde la cotización de las acciones de PRISA en el mercado de Nueva York.

### **Control de riesgos de los sistemas de información, infraestructuras y tecnología**

La seguridad global del grupo PRISA se gestiona desde tres áreas principalmente, desde la Secretaría

General del Grupo en la protección de datos personales, desde la Dirección de Recursos Humanos en prevención de riesgos laborales y seguridad física y por último desde la Dirección de Sistemas de Información y Comunicaciones en seguridad de la información y continuidad de negocio. La gestión de la seguridad global, alineada con la internacionalización creciente del negocio, incluye el asesoramiento en materia de seguridad física y lógica y la adopción de medidas coordinadas para reforzar la protección de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y sus sistemas, así como la seguridad de los demás activos del Grupo —personas, procesos, instalaciones y sus contenidos—.

En cumplimiento de la Política de Seguridad Corporativa, desde el ejercicio 2008 el Grupo está desarrollando un Sistema de Gestión de Seguridad Corporativa (SGSC), que contempla controles en los siguientes ámbitos: políticas generales, política de seguridad, estructura organizativa de la seguridad, clasificación y control de activos, seguridad en el personal, seguridad física y del entorno, gestión de comunicaciones y operaciones, gestión de centros de control y seguridad externalizados, desarrollo y mantenimiento de sistemas, control de accesos, gestión de incidentes de seguridad, continuidad de negocio y cumplimiento.

A través de este sistema, el Grupo integra todos los ámbitos de la seguridad de sus distintas unidades de negocio, estableciendo normativa y controles de aplicación en todo el Grupo o específicos de los negocios.

De forma recurrente el Grupo realiza proyectos de seguridad de las comunicaciones, gestión de incidentes, auditoría de seguridad, plan de contingencia de TI, análisis de vulnerabilidades y sistema de alertas. Respecto a la seguridad física, se ha completado la centralización de la gestión de la seguridad de las distintas sedes, potenciando el Centro de Control Corporativo Integral, que coordina las actuaciones de los diversos centros de control del Grupo ante cualquier tipo de incidente de seguridad física y lógica. También se sigue avanzando en los estudios de optimización de recursos empleados en seguridad física tendentes a la reducción de costes y dedicados a mejoras tecnológicas.

Por otro lado, PRISA cuenta con un Observatorio Tecnológico con funciones prospectivas acerca de los riesgos y de las oportunidades de negocio que se plantean al Grupo como resultado de la evolución tecnológica.

### **Principales características de los sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera.**

Durante el ejercicio 2011, PRISA ha implantado un sistema de control interno sobre la información financiera basado en el marco general establecido en el Informe COSO. La metodología aplicada en la implantación del modelo de control interno tiene por objeto cubrir los requerimientos establecidos por la sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley, de aplicación obligatoria para el Grupo desde la cotización de las acciones de PRISA en el mercado de Nueva York (New York Stock Exchange). De acuerdo con la Ley Sarbanes-Oxley, PRISA debe certificar por primera vez en el ejercicio 2011, el correcto funcionamiento de su sistema de control interno sobre la información financiera y adicionalmente los auditores externos del Grupo deben emitir su opinión sobre la efectividad del sistema de control establecido por el Grupo.

El sistema de control interno de la información financiera consta de cinco componentes relacionados entre sí: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

### **Entorno de control**

#### *Órganos y funciones responsables del sistema de control interno de la información financiera (SCIIIF)*

El Consejo de Administración de PRISA tiene asignadas entre sus funciones, tal y como se establece en el artículo 5.3 del Reglamento del Consejo, la aprobación previa de la política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control. Asimismo, de acuerdo con lo establecido en dicho artículo del Reglamento, la información financiera periódica que, por su condición de cotizada, PRISA deba hacer pública periódicamente, debe someterse a la aprobación previa del Consejo. En este sentido, el Consejo de Administración se apoya para el desarrollo de estas funciones en el Comité de Auditoría de PRISA. Entre las responsabilidades básicas

del Comité de Auditoría, definidas en el Reglamento del Consejo, se encuentra la supervisión de la eficacia de los sistemas de control interno de la Sociedad, y los sistemas de gestión de riesgos, así como el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada, en concreto las cuentas anuales y los estados financieros trimestrales y semestrales que deba suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión.

Aparte de las labores de supervisión del sistema de control interno de la información financiera (en adelante SCIF) que realizan tanto el Comité de Auditoría como el Consejo de Administración de PRISA, la efectiva implantación del modelo de control interno es responsabilidad del consejero delegado y el consejero delegado adjunto de PRISA, así como de los Consejeros Delegados y Directores Financieros de las Unidades de Negocio del Grupo que intervienen en la preparación de la información financiera que sirve de base para la elaboración de los estados financieros del Grupo.

#### *Departamentos y/o mecanismos encargados del diseño y revisión de la estructura organizativa*

La Dirección de Organización y Recursos Humanos, que depende del consejero delegado adjunto, es responsable del diseño, implantación, revisión y actualización permanente de la estructura organizativa del Grupo. Las Unidades de Negocio del Grupo disponen de una adecuada distribución y definición de tareas y funciones en las áreas financieras, que cuentan con descripciones de puestos de trabajo para funciones clave del área financiera, así como una definición clara de las líneas de responsabilidad y autoridad en las áreas intervinientes en el proceso de elaboración de la información financiera.

Por otro lado, la Dirección de Organización y Recursos Humanos coordina y realiza un seguimiento de los procedimientos internos de las sociedades del Grupo, y del grado de documentación, actualización y difusión de los mismos.

#### *Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores*

El Código de Conducta del grupo PRISA aprobado en el ejercicio 2011 por el Consejo de Administración, establece las pautas generales que deben regir la conducta de PRISA

y de todos los empleados del Grupo en el cumplimiento de sus funciones y en sus relaciones comerciales y profesionales, actuando de acuerdo con las leyes de cada país y respetando los principios éticos comúnmente reconocidos. El Código de Conducta se ha comunicado a todos los empleados y se encuentra asimismo disponible en la intranet global.

Los valores y principios básicos que deben guiar las actuaciones de los empleados del Grupo son integridad, honradez, rigor y dedicación en el ejercicio de su actividad, responsabilidad, compromiso y transparencia, pluralismo y respeto a todas las ideas, culturas y personas, creatividad e innovación en el desarrollo del negocio, gestión responsable, eficiente y sostenible, generadora de valor para el accionista y para el Grupo.

Las normas de conducta en relación con la información financiera tienen como objetivo la transparencia en la elaboración y divulgación de la información de contenido financiero, tanto en la comunicación interna dentro del Grupo, como en la externa, a accionistas, mercados y organismos reguladores. Asimismo, también se establecen normas de actuación encaminadas a que todas las operaciones se reflejen con claridad y precisión en los archivos y libros del Grupo.

Las solicitudes, incidencias y consultas que se plantean en relación con la interpretación y aplicación del Código de Conducta son gestionadas por las Direcciones de Recursos Humanos del Grupo, y en último término, la Secretaría General informa periódicamente al Comité de Gobierno Corporativo sobre el seguimiento y cumplimiento de las normas por parte de los empleados. El Comité de Gobierno Corporativo realizará un informe anual sobre la evaluación y el grado de cumplimiento del Código de Conducta, del que se dará traslado a los órganos de gobierno competentes de PRISA.

#### **Canal de denuncias**

PRISA dispone de un buzón de denuncias para la recepción, retención y tratamiento de las denuncias relativas a la contabilidad, los controles internos u otros temas de auditoría del Grupo. Se trata de un canal de comunicación confidencial y anónimo entre los empleados de grupo PRISA y el Comité de Auditoría. Adicionalmente, existe un buzón de denuncias confidencial para terceros vinculados al Grupo.

Las denuncias se canalizan a través de una dirección de correo electrónico habilitada al efecto y son recibidas por el presidente del Comité de Auditoría, que determina los recursos, métodos y procedimientos adecuados para la investigación de cada denuncia.

### **Evaluación de los riesgos de la información financiera**

En la evaluación de riesgos de la información financiera PRISA aplica un enfoque de arriba hacia abajo (*top-down*) basado en los riesgos significativos del Grupo. Este enfoque comienza con la identificación de los epígrafes o cuentas significativas, que son aquellos en los que existe una posibilidad razonable de contener un error que, de manera individual o agregada con otros, tenga un impacto material en los estados financieros. Para determinar la importancia de una cuenta en los estados financieros consolidados, el Grupo PRISA considera tanto factores cuantitativos como cualitativos. La evaluación cuantitativa se basa en la materialidad de la cuenta, y se complementa con el análisis cualitativo que determina el riesgo asociado en función de las características de las transacciones, la naturaleza de la cuenta, la complejidad contable y de reporting, la probabilidad de generarse pasivos contingentes significativos como resultado de las transacciones asociadas a la cuenta y susceptibilidad de pérdidas por errores o fraude.

Con objeto de realizar una evaluación completa de riesgos, este análisis se realiza en cada Unidad de Negocio del Grupo, ya que éstas generan en último término la información financiera que sirve de base para elaborar los estados financieros consolidados de PRISA. El perfil de riesgo de cada Unidad de Negocio se determina en función de la contribución de la misma a los estados financieros consolidados, y de la valoración de sus riesgos específicos, para lo que se tiene en cuenta, entre otros factores, la naturaleza de sus actividades, la centralización o descentralización de las operaciones, sus riesgos específicos, la existencia de errores o incidencias significativas reportadas en ejercicios anteriores, los riesgos específicos de la industria o el entorno en que opera y la existencia de juicios o estimaciones significativas en los principios contables a aplicar.

Para cada una de las Unidades de Negocio consideradas significativas, se realiza la identificación de los epígrafes relevantes. Una vez identificadas las cuentas

y desgloses significativos a nivel consolidado y en cada Unidad de Negocio, se procede a identificar los procesos relevantes asociados a los mismos, así como los principales tipos de transacciones dentro de cada proceso. El objetivo es documentar cómo las principales transacciones de los procesos significativos son iniciadas, autorizadas, registradas, procesadas y reportadas.

Para cada cuenta contable significativa se analizan los controles que permiten cubrir las premisas que garantizan la fiabilidad de la información financiera, es decir, que las transacciones registradas han ocurrido y pertenecen a esa cuenta (existencia y ocurrencia), que las transacciones y activos se han registrado por el importe correcto (valoración/medición), que los activos, pasivos y transacciones del Grupo están correctamente desglosados, clasificados y descritos (presentación y desglose) y que no existen activos, pasivos, ni transacciones significativos no registrados (integridad).

Entre los procesos significativos se incluye la determinación del perímetro de consolidación del Grupo, que realiza mensualmente el departamento de Consolidación, enmarcado en la Dirección Financiera Corporativa.

El sistema de identificación y evaluación de riesgos del control interno de la información financiera ha sido formalmente documentado con esta estructura por primera vez en el ejercicio 2011, y se prevé su actualización al menos con carácter anual. El sistema es supervisado, tal y como se ha mencionado anteriormente, por la Comisión de Auditoría y, en última instancia, por el Consejo de Administración.

### **Actividades de control**

El Grupo dispone de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles de los procesos identificados como significativos en cada Unidad de Negocio y a nivel corporativo. En esta documentación se describen cómo las transacciones son iniciadas, aprobadas, registradas, procesadas y reportadas, y a partir de ahí se identifican los riesgos clave y los controles asociados. La documentación de las actividades de control se realiza en matrices de riesgos y controles por proceso. En estas matrices, las actividades se clasifican por su naturaleza como preventivas o detectivas, y en función de la cobertura del riesgo asociado, como estándar o claves.

En cada Unidad de Negocio significativa existe un proceso documentado relativo al cierre contable, así como, procesos específicos referentes a juicios y estimaciones relevantes, de acuerdo con la naturaleza de las actividades y riesgos asociados a cada Unidad de Negocio.

En relación al proceso de revisión y autorización de la información financiera, en el ejercicio 2011 se ha establecido un proceso de certificación escalonado sobre la efectividad del modelo de control interno de la información financiera. En un primer nivel los Consejeros Delegados y los Directores Financieros de las Unidades de Negocio y sociedades consideradas significativas, confirman la efectividad de los controles definidos para sus procesos críticos, así como la fiabilidad de su información financiera. Tras estas confirmaciones, y basándose en el informe sobre la prueba de los controles realizado internamente, el consejero delegado y el consejero delegado adjunto emitirán su certificación sobre la eficacia del modelo de control interno sobre la información financiera del Grupo de acuerdo con la sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley. Asimismo, en relación a este proceso, como se ha mencionado anteriormente, existen procedimientos de revisión y autorización por los órganos de gobierno de la información financiera difundida a los mercados de valores, incluyendo la supervisión específica por parte del Comité de Auditoría de los riesgos relevantes.

En cuanto a los controles sobre los procesos de los sistemas o aplicaciones que dan soporte a los procesos críticos de los negocios, estos tienen por objeto mantener la integridad de los sistemas y datos, así como asegurar su funcionamiento a lo largo del tiempo. Los controles que se contemplan sobre los sistemas de información son fundamentalmente controles de accesos, segregación de funciones, desarrollo o modificación de aplicaciones informáticas, así como controles sobre la gestión de las actividades subcontratadas. Durante el ejercicio 2011 se han identificado las principales aplicaciones que dan soporte a los procesos críticos de los negocios y se han analizado y evaluado los controles y procedimientos asociados a las mismas. Este análisis de los controles generales de sistemas se realizará con una periodicidad mínima anual.

### **Información y comunicación**

La organización cuenta con un manual contable de la normativa financiera internacional aplicable a los

negocios del Grupo, definido por la Dirección de Auditoría Interna, actualizado periódicamente y comunicado a las diferentes Unidades de Negocio.

En el Grupo existen medidas de control implantadas con objeto de garantizar que los datos de respaldo de la información financiera sean recogidos de forma completa, precisa y oportuna. Existe un sistema de reporte de información financiera con formato único y homogéneo, aplicable a todas las unidades del Grupo, que soporta los estados financieros y las notas y desgloses incluidos. Adicionalmente, el Grupo dispone de procedimientos de control que garantizan que la información trasladada a los mercados incluye un desglose suficiente para facilitar una comprensión e interpretación adecuada por parte de los usuarios de la información financiera.

### **Supervisión y funcionamiento del sistema**

El Grupo cuenta con una unidad de Auditoría Interna, como apoyo al Comité de Auditoría del Grupo en la supervisión del sistema de control interno de la información financiera.

El objetivo principal de Auditoría Interna es proveer a la Dirección del Grupo y al Comité de Auditoría de una seguridad razonable de que el entorno y los sistemas de control interno operativos en las sociedades del Grupo han sido correctamente concebidos y gestionados. Para ello, durante el ejercicio 2011 Auditoría Interna ha coordinado y supervisado el diseño y el alcance del modelo de control interno sobre la información financiera del Grupo, y posteriormente ha realizado la evaluación del diseño y funcionamiento de las actividades de control definidas en el modelo, con objeto de certificar la efectividad del mismo de acuerdo con la Ley Sarbanes-Oxley.

Para cada una de las debilidades identificadas se realiza una estimación del impacto económico y probabilidad de ocurrencia previstos, clasificándolas en función de los mismos. Asimismo, para todas las debilidades identificadas se define un plan de acción para corregir o mitigar el riesgo.

Las debilidades significativas y materiales, que se hubieran puesto de manifiesto como resultado de la evaluación realizada por Auditoría Interna del sistema de control interno de la información financiera son reportadas tanto a la Comisión de Auditoría, como al Auditor Externo.

Adicionalmente, en última instancia, el sistema de control interno es examinado por el auditor de cuentas del Grupo, que informa a la Comisión de Auditoría y emite su opinión sobre la efectividad del control interno sobre la información financiera contenida en las cuentas anuales consolidadas del Grupo a 31 de diciembre de 2011, de cara al registro de la información financiera ante la Securities and Exchange Commission. A la fecha de este informe el auditor de cuentas no ha reportado a la Comisión de Auditoría ninguna debilidad material con criterio consolidado.

Como parte de las actividades de supervisión del sistema de control interno que realiza la Comisión de Auditoría, descritas en el Reglamento del Consejo de Administración publicado en la página web del Grupo, se encuentran las siguientes en relación con el proceso de elaboración y publicación de la información financiera:

1. Revisar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como informar de las propuestas de modificación de principios y criterios contables sugeridos por la dirección.
2. Conocer y supervisar la eficacia de los sistemas de control interno de la Sociedad, y los sistemas de gestión de riesgos, así como discutir con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
3. Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.
4. Revisar los folletos de emisión y admisión a negociación de los títulos de la Sociedad y la información sobre los estados financieros trimestrales y semestrales que deba suministrar el Consejo a los mercados y sus órganos de supervisión.

## Grupos de interés

### Asociaciones a las que pertenece la sociedad

Muchas de las empresas del Grupo participan activamente en distintas organizaciones sectoriales, con la

finalidad de permitir el mejor intercambio de ideas en relación con sus correspondientes negocios.

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.

En el ámbito iberoamericano, PRISA ha sido impulsora destacada del Foro Iberoamérica, que reúne anualmente a los principales dirigentes empresariales de los medios de comunicación de los países de Iberoamérica, para la reflexión sobre los problemas comunes en este espacio geográfico y cultural.

En España, y en el área de educación, Santillana, participa en la Asociación Española de Editores de Libros y en otras asociaciones del sector educativo cuyos valores de referencia son la maestría, la responsabilidad y la calidad. En el área radiofónica, PRISA Radio es miembro de la Asociación Española de Radiodifusión Comercial (AERC) y la Unión Europea de Radiodifusión (UER) entre otras. En la actividad audiovisual el Grupo también tiene presencia, a través de PRISA TV, en la Unión de Televisiones y Contenidos Audiovisuales (UTECA). En lo que se refiere a la prensa, PRISA Noticias participa en la AEDE. En Portugal, el 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. Esta información se amplía en el capítulo 4.

PRISA y la Fundación Santillana realizan numerosos programas educativos y culturales en España y América y sostienen una red de acuerdos y convenios con instituciones y entidades culturales, educativas y científicas: la Organización de Estados Americanos, la Real Academia Española, el Instituto Cervantes, la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, la Fundación Teatro Real, la Fundación Carolina, la Fundación Cultural Hispano-Brasileña, Fundación Conocimiento y Desarrollo, la Fundación Empresa y Crecimiento, la Fundación Príncipe de Asturias y la Fundación Bertelsmann; en el ámbito de la innovación, investigación y desarrollo colabora con la Fundación Pro CNIC y la Fundación COTEC para la Innovación Tecnológica; finalmente, en el ámbito de la educación universitaria, coopera con distintas universidades españolas y latinoamericanas, entre ellas, la Universidad

Autónoma de Madrid, la Universidad Carlos III, la Universidad Internacional Menéndez Pelayo y, a través del Instituto Universitario de Posgrado, está asociada a la Universidad Autónoma de Barcelona, la Universidad de Alicante y la Universidad Carlos III. Las sedes de la Fundación Santillana en América (Colombia, Brasil y Argentina) desarrollan similares programas de actividad en los campos educativos y culturales.

Los medios de comunicación de PRISA se han convertido en altavoces permanentes de campañas a favor del desarrollo humano promovidas por organizaciones no gubernamentales, como Cruz Roja, Acción contra el Hambre, Unicef o WWF, colaboración que dichos medios realizan en el curso habitual de sus labores informativas y con acuerdos de promoción y patrocinio.

De forma permanente, 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 permanecen atentos a las sensibilidades de los diferentes grupos de interés y abiertos al debate de ideas, que sirven para enriquecer a la sociedad en su conjunto. 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. Asimismo, mediante la página web ([www.prisa.com](http://www.prisa.com)), se informa a los accionistas e inversores de las comunicaciones y hechos relevantes de la compañía.

De forma permanente, los distintos medios de comunicación del Grupo disponen de canales institucionales para acoger sugerencias, críticas y quejas de sus diferentes grupos de interés.

Asimismo PRISA forma parte de una asociación integrada por emisores de valores españoles, denominada "Emisores Españoles", que tiene como objetivos básicos:

- a. Fomentar medidas que refuercen la seguridad jurídica en todo lo relacionado con la emisión de valores cotizados y participar en el desarrollo de un mejor marco legal tanto en el ámbito nacional como europeo.

- b. Contribuir al desarrollo de estándares elevados de gobierno corporativo.
- c. Promover la comunicación entre las sociedades y sus accionistas
- d. Mantener una relación de diálogo y cooperación con la Administración y, en especial, con la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

## Auditoría Interna

La compañía cuenta con un Departamento de Auditoría Interna, cuya función es proveer a la dirección de PRISA y al Comité de Auditoría de una seguridad razonable de que el entorno y los sistemas de control interno operativos en las sociedades del Grupo han sido correctamente concebidos y gestionados.

La consecución de dicho objetivo pasa por el desarrollo de las funciones que le han sido encomendadas, en particular:

- a. Evaluación de la adecuación de los sistemas de control interno con objeto de contribuir a una mayor efectividad de los procesos de gestión y control de los riesgos inherentes a las actividades desarrolladas por las sociedades del Grupo.
- b. Revisión de la operativa con objeto de verificar si los resultados alcanzados están de acuerdo con los objetivos y metas establecidos, y de que las operaciones y programas estén siendo implantados o desempeñados tal como fueron planeados.
- c. Opinión y contraste independiente respecto a la interpretación y aplicación de la normativa legal vigente en materia de contabilidad.
- d. Evaluación de la eficiencia con la que se utilizan los recursos en el Grupo.
- e. Revisión de los medios de salvaguarda de los activos y verificación de su existencia.
- f. Revisión de la fiabilidad e integridad de la información operativa y financiera de las sociedades del Grupo, y de los medios utilizados para identificar, evaluar, clasificar y comunicar dicha información.

La Dirección de Auditoría Interna diseña un Plan Anual de Actividades de Auditoría Interna basándose en la identificación y evaluación de los riesgos inherentes a las actividades desarrolladas por las unidades del grupo PRISA, a fin de determinar cuáles son las prioridades de

la actividad de auditoría interna, y preservando la consistencia con las metas definidas por la Organización.

El Plan Anual de Actividades de Auditoría Interna refleja las actividades que la Auditoría Interna tiene previsto llevar a cabo a lo largo del ejercicio. Dicho Plan, que se enmarca en el plan plurianual o estratégico de la función, detalla puntualmente las actividades y proyectos a realizar, la naturaleza de los trabajos y los recursos disponibles en el Departamento de Auditoría Interna.

El Comité de Auditoría de la compañía ha de:

- a. Proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna de la compañía.
- b. Supervisar los servicios de auditoría interna y el informe anual de actividades del servicio de auditoría interna.
- c. Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.
- d. Conocer y supervisar la eficacia de los sistemas de control interno de la Sociedad y los sistemas de gestión de riesgos, así como discutir con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.

## Independencia del auditor externo

### Nombramiento del auditor externo

El Comité de Auditoría propone el nombramiento del auditor de cuentas externo.

Asimismo el Comité de Auditoría ha de aprobar, con carácter previo a su ejecución, la contratación del auditor externo de la Sociedad para realizar cualesquiera trabajos de auditoría, consultoría o cualquier otro en la Sociedad y en las empresas de su Grupo.

### Relaciones con el auditor externo

El Comité de Auditoría se relaciona con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.

Asimismo, el Comité de Auditoría recaba del auditor externo información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éste. En todo caso, el Comité de Auditoría deberá recibir anualmente de los auditores de cuentas la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculadas a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 19/1988, de 12 de julio, de Auditoría de Cuentas.

El Comité de Auditoría ha de emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas. Este informe deberá pronunciarse, en todo caso, sobre la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia el párrafo anterior.

El auditor externo asiste a reuniones del Comité de Auditoría para informar sobre los aspectos más relevantes de los trabajos realizados por la auditoría externa.

### Honorarios del auditor externo

Según establece el Reglamento del Consejo de Administración, el Consejo se abstendrá de proponer la designación o la renovación de una firma de auditoría en caso de que los honorarios a cargo de la Sociedad, por todos los conceptos, constituyan un porcentaje superior al cinco por ciento de los ingresos anuales de dicha firma de auditoría de cuentas considerando la media de los últimos cinco años.

El Consejo de Administración informa públicamente de los honorarios globales que ha satisfecho la compañía a la firma auditora, distinguiendo los correspondientes a auditoría de cuentas y otros servicios prestados.