





03

Compromisos y retos de futuro

03

Compromisos y retos de futuro

PRISA siempre se ha caracterizado por el compromiso con todos sus grupos de interés, internos y externos, en el desarrollo de su actividad. Desde su nacimiento, ha venido perfeccionando y reinventando todos aquellos aspectos que pudieran mejorar sus productos y empresas. Desde los orígenes de SANTILLANA y *El País*, como primeras compañías que conforman el Grupo que hoy conocemos, PRISA ha demostrado su compromiso con la calidad, la innovación, el servicio al cliente y el rigor como garantía de todos sus productos. Ese compromiso, que mantiene y seguirá manteniendo como prioridad, es su verdadero activo. El reto principal de futuro es trabajar siempre para seguir en esta línea.

El compromiso con la sociedad

PRISA está adherida al **Pacto Mundial de Naciones Unidas** desde 2008 y es socia de la Red Española del Pacto Mundial desde mayo de 2013. 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 y 2011, 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 2012, 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 de nuevo 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.

Proyecto Toyoutome

La iniciativa más destacada de 2012 ha sido la consolidación del proyecto **Toyoutome**, como concepto marco que engloba 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 cambia 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 solo 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 tuit diario, una red social interna, una newsletter mensual, 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.

Durante el primer semestre de 2012 mejoramos 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 2012 PRISA continúa impulsando importantes iniciativas de calado en los tres ámbitos generales de actuación en materia de RSE: social, económico y medioambiental.

En 2012 hemos avanzado considerablemente en la definición de la Política Global de Responsabilidad Social con el objetivo firme de crear valor sostenible para PRISA y sus grupos de interés, abanderando la Sostenibilidad en los sectores de media y educación en lengua española y portuguesa, tratando de hacer llegar el mensaje a la sociedad. Una estrategia basada en la misión, visión y valores de PRISA como elementos diferenciales y con el apoyo firme de su Gobierno

Corporativo, Alta Dirección y Dirección de Comunicación, como palancas dinamizadoras de las unidades de negocio y Compañías del Grupo.

Con un enfoque absolutamente transversal e integral, tres son los ejes que canalizan la Sostenibilidad en PRISA: la creación y distribución de contenidos, la gestión responsable y la acción social y cultural. Todo bajo el paraguas de la comunicación proactiva a través de diferentes canales de transparencia y diálogo.

Pero de nada serviría una política sin un calendario concreto de planes de acción. Una estrategia debe traducirse en acciones que verán sus frutos en 2013, pero ya este año hemos presentado el plan 2013/2015 que iremos desarrollando profundamente. De los seis planes propuestos ya están en desarrollo los tres primeros, destacando el Observatorio de Actuación Responsable, que será el catalizador e impulsor de todas nuestras actividades dentro y fuera de la Compañía, y los Debates PRISA, que deben perseguir la reflexión profunda y permanente sobre periodismo y educación.

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.

SANTILLANA

El principal objetivo del grupo editorial en cada una de las campañas que afronta año tras año es mantener los estándares de calidad y la presencia como líder en el sector editorial educativo. Para 2013, SANTILLANA se prepara para afrontar los nuevos retos derivados de la implantación de una reforma educativa. Para ello se reforzarán los equipos editoriales y se planteará un nuevo proyecto educativo, innovador y ajustado a la realidad actual.

Entre las muchas especificaciones que se derivan de este planteamiento general, podemos destacar las siguientes actuaciones:

- Ampliar nuestra oferta de productos, dentro del nuevo proyecto, con materiales específicos para las metodologías didácticas emergentes: enseñanza

constructivista, aprendizaje cooperativo, trabajo de inteligencias múltiples, etc. Además de apoyar los sistemas de enseñanza planteados desde una perspectiva digital (mixta o exclusivamente digital).

- Explorar las nuevas realidades de las aulas, tales como uso de tabletas y nuevos formatos de contenidos, y nuestra capacidad para dar respuesta a este nuevo tipo de dispositivos y sistemas de trabajo. Se terminarán de realizar diversos análisis del mercado (ya comenzados) y se dará respuesta a las variadas y desiguales realidades que se van encontrando en nuestros centros prescriptores: uso de cañones de proyección asociados a PC, utilización de PDI, portátiles personales de los alumnos e, incluso, la utilización de tabletas de todo tipo (IPad, Android, etc.) por parte de los alumnos. A este respecto, acondicionaremos parte de nuestra oferta digital actual (Libromedia) para su uso en estos dispositivos.
- Reformular nuestra oferta digital, con una mejora de los productos Libromedia y Libroclíc, y una nueva conceptualización del producto Libroweb:
 - Desarrollo de mejoras para la evolución del Libromedia, con inclusión de nuevos tipos de elementos digitales: generadores de actividades múltiples, herramientas específicas de áreas (atlas de anatomía, nubes de palabras, visor de mapas, generadores de gráficos, etc.), inclusión de opciones de personalización, creación de itinerarios personales, inclusión de material propio, etc.
 - Nueva conceptualización del producto Libroweb, con un planteamiento centrado en un uso multidispositivo y con posibilidades de comercialización, como una aplicación, en tiendas virtuales.
 - Sistemas de conexión entre ambos productos, aplicaciones de intercambio profesor-alumno, gestión de calificaciones, etc.

Además de estos retos, también nos planteamos:

- Buscar nuevos sistemas que fomenten las sinergias entre empresas del grupo (*El País*, Cadena Ser, PRISA TV), con el objetivo de llegar a aprovechamientos

específicos de materiales y recursos que proporcionen un valor añadido a nuestra oferta y la diferencia de la competencia. En este sentido ya se han comenzado iniciativas de trabajo conjunto con algunas unidades de estas empresas.

- Colaborar estrechamente con nuestro departamento de contenidos globales para conseguir una mayor eficiencia y rentabilidad de los productos que se generen en cada uno de los 22 países en los que estamos presentes. La reutilización de materiales, tipo cuadernos, elementos digitales, lecturas, etc., permite la reducción de tiempos de edición y costes en prototipos.

PRISA Ediciones

La crisis económica en España ha golpeado con dureza el consumo interno y 2012 ha sido un año difícil para PRISA Ediciones. Afortunadamente, nuestro desempeño en América ha compensado en gran parte esa dificultad. La diversificación geográfica, unida a un catálogo con autores globales y locales de gran prestigio, constituye una fortaleza en momentos como este. 2013 será, sin duda, otro año difícil en España y es fundamental el buen criterio y olfato de nuestro equipo editorial para afrontar estas dificultades.

Mantendremos nuestra filosofía de publicar obras de calidad (en papel y digital) dentro de un amplio abanico de géneros y temáticas que ofrezcan a los lectores buenas experiencias de lectura. Tenemos un plan editorial que nos ilusiona y buenos contenidos para vender es el mejor apoyo que las editoriales podemos dar al ya muy afectado sector librero.

Uno de los problemas y desafíos más importantes de las industrias de contenidos es la piratería. La viabilidad del sector está en peligro si los libros están disponibles en la web a precio cero. La coyuntura actual de desempleo y, en general, de reducción del poder adquisitivo de los españoles es un factor muy negativo a la hora de generar una cultura de respeto a los derechos de autor y la propiedad intelectual. La Federación de Gremios de Editores de España valoraba en 300 millones de euros el efecto de la piratería en el 2012. España es el país de Europa donde el ratio entre libros descargados legalmente y número de dispositivos circulantes es menor.

Ante esta grave amenaza para todo el sector, PRISA Ediciones trabaja para tratar de contrarrestar sus efectos a través de tres acciones:

- Garantizar la oferta: hemos digitalizado y están disponibles para la venta la totalidad de los contenidos, salvo la parte del fondo editorial del que todavía no hemos conseguido los derechos.
- Encontrar un equilibrio entre un precio que sea razonable para el autor, las editoriales y los librerías y que al tiempo minimice la posibilidad de la descarga ilegal.
- Generar mecanismos para que la opinión pública entienda que la piratería es un delito y el peligro que representa para la sociedad.

Aunque el mercado de libros electrónicos no representa más del 3 % del total, tener visibilidad en la web y ser activos en las redes sociales es fundamental. Nosotros apostaremos por la creación de libros 100 % digitales y seguiremos haciendo libros en formatos más sofisticados que permitan al usuario una mejor experiencia de lectura y mayor interactividad.

Finalmente, decir que la web que tanto nos sirve para divulgar nuestros contenidos también nos servirá para identificar autores o temáticas de interés para el público y nuestros equipos editoriales deben estar en esa continua búsqueda.

PRISA Noticias

Las empresas periodísticas, y muy especialmente las de medios impresos, se encuentran en un cambio de modelo productivo profundo, donde la innovación y las nuevas tecnologías no son cosa del futuro sino una realidad.

Durante 2012, PRISA Noticias ha continuado con su apuesta estratégica por la innovación y la atención a las nuevas corrientes periodísticas. En mayo puso en marcha *El Huffington Post* (<http://www.huffingtonpost.es>), la versión en lengua española del popular portal estadounidense de noticias y opinión creado por Arianna Huffington, dirigido por Montserrat Domínguez.

Asimismo, el pasado año se concluyó la integración multimedia de la redacción de *El País*, con el criterio de *digital first* (es decir, primero la información en el soporte de Internet). También se intensificó el foco de la sección de Internacional sobre América Latina y se estableció una redacción propia en México, que funciona de forma complementaria con la de Madrid. El diario *As* lanzó este año su versión digital en inglés.

Un periódico debe permanecer constantemente en proceso de transformación, atendiendo a los cambios tecnológicos y sociales. La crisis económica está repercutiendo intensamente en los enfoques informativos, y las publicaciones de PRISA Noticias —especialmente *El País* y *Cinco Días*, por las características de sus contenidos— dedican una gran parte de sus espacios a reflejar las dificultades de los más desfavorecidos.

En este sentido, uno de los propósitos para 2013 es reflejar la grave situación del desempleo juvenil, que está derivando en una emigración de jóvenes muy preparados pero sin oportunidades laborales.

Además, se seguirá prestando especial atención a todos los movimientos, foros y experiencias que tienen que ver con el uso de las nuevas tecnologías y su impacto en la vida social. El caso de Internet, las nuevas herramientas para el consumo y elaboración de contenidos derivadas de la red y todo aquello que afecta a la socialización de las personas tiene prioridad e interés, en coherencia además con el proceso de transformación digital que la redacción ha mantenido a lo largo de 2012.

Desde PRISA Noticias se seguirá trabajando para aumentar su presencia en la sociedad con las bases del periodismo: informar, educar y entretener. Así, más allá de la función informativa, el periódico está presente en multitud de iniciativas sociales (*La Hora del Planeta*, talleres con niños en hospitales, etc.) y aportando conocimiento a la sociedad (debates, conferencias, etc.). PRISA Noticias ha desarrollado distintos foros, de gran repercusión pública, sobre cuestiones económicas, como los encuentros empresariales con Brasil, Perú y Bogotá, que contaron con la presencia de sus respectivos presidentes y altas personalidades del mundo de la empresa y la política, o el debate abierto al público *Europa: ¿esperanza o desengaño?*, entre otros.

PRISA Radio

El principal reto para PRISA Radio en 2013 es el de continuar ofreciendo a los oyentes un relato fiel e inmediato de lo que acontece en todos los ámbitos que, de una manera u otra, influyen en la cotidianidad y calidad de vida de la sociedad española.

- Nos esforzaremos también en incrementar, si cabe, la sensibilidad y solidaridad de nuestros programas con los ciudadanos que están resultando más afectados por la situación por la que atraviesa nuestro país.
- Modernizar nuestro lenguaje narrativo para atraer a un público más joven. Para ello incorporamos a la parrilla productos y presentadores con un discurso más cercano a ese target de audiencia.
- Seguir desarrollando productos de consumo masivo, adaptándonos a las tendencias y los gustos de nuestra sociedad.

El principal reto de nuestras emisoras en Latinoamérica, en el marco del Plan estratégico 2013-2017, es la puesta en marcha de un proyecto relacionado con la lengua común, el español, y el inicio del proceso de revisión y actualización de los formatos y las parrillas de la radio hablada.

En 2012 la radio acometió una profunda remodelación de la parrilla programática con el objetivo de ajustar mejor el discurso a la coyuntura social, económica y política que se vive en España. El objetivo fundamental fue el de ofrecer una mayor adaptación al entorno y sensibilización con las inquietudes ciudadanas.

En este sentido, se han emitido programas especiales para tratar aspectos que afectan sensiblemente a la cotidianidad de amplios colectivos (recortes en la sanidad, la educación, en la investigación, desahucios, manifestaciones, etc.) desplazando nuestros equipos y presentadores a los puntos calientes de la actualidad.

Este ha sido un año en el que hemos pretendido también fortalecer nuestro compromiso territorial. La implantación de la Cadena SER en el territorio español, su tradición y notoriedad nos exige una presencia continuada de nuestros principales programas en cadena.

Finalmente, en el intento de consolidar el cambio que en el 2010 se realizó en la programación deportiva, se ha destinado un considerable esfuerzo, en recursos y en dedicación, a los dos grandes acontecimientos deportivos del 2012: la cobertura global de los Juegos Olímpicos de Londres, y el Campeonato Europeo de selecciones de fútbol.

En Latinoamérica, 2012 ha sido un año marcado, entre otros acontecimientos, por las Elecciones Presidenciales en EE.UU., donde el voto latino ha registrado su nivel más alto de participación. PRISA Radio realizó la mayor cobertura radial del mundo hispano de las elecciones de EE.UU., que culminó la jornada electoral del 6 de noviembre con un programa global, emitido por todas las radios habladas de PRISA Radio en España y América, y más de 30 estaciones asociadas en EE.UU., en el que participaron todas nuestras emisoras, periodistas de los principales medios de comunicación internacionales, y analistas e invitados de distintas nacionalidades.

PRISA TV

Desde siempre la actividad de PRISA TV ha estado marcada por el compromiso de llevar a sus espectadores los mejores contenidos con la tecnología más avanzada. Un compromiso que este año se ha traducido en una profunda transformación digital.

- Hemos ampliado la distribución de nuestros contenidos Premium, lo que ha multiplicado su audiencia, y ha supuesto la apertura de otras vías de ingresos económicos.
- Hemos llevado YOMVI, la apuesta de Canal+ en el universo conectado, a nuevos dispositivos y de esta forma ampliar la satisfacción en la experiencia del usuario.
- Hemos cerrado un acuerdo para una nueva explotación de los derechos de TV de la Liga BBVA de fútbol que ha dotado a Canal+ de la exclusiva de estos derechos para la televisión de pago durante tres y ha permitido a PRISA TV llevar a sus clientes la mejor oferta de fútbol de su historia.
- Hemos incorporado a la plataforma Canal+ nuevos contenidos de diferentes géneros y en alta definición;

y hemos incluido servicios como la subtitulación en inglés, franjas específicas de emisión en versión original, multipantallas, aplicaciones interactivas

En 2013 PRISA TV seguirá apostando por nuevos desarrollos en todos los entornos, nuevos contenidos y el uso de la tecnología de vanguardia, compromisos que le han posicionado como una compañía líder en el entretenimiento audiovisual.

Media Capital

En lo que respecta a la estrategia de responsabilidad social, el Grupo Media Capital tiene siempre en mente la búsqueda permanente de nuevas respuestas para el mercado y sus necesidades, sin olvidar los objetivos estratégicos del negocio y la relación con la sociedad de la que forma parte. Debido a la actual situación social y económica por la que el país pasa, 2013 será, tal como 2012, un año en el que serán reafirmados y reforzados los ejes básicos de la política de responsabilidad social del GMC.