

Informe  
de Sostenibilidad  
**2014**





# ÍNDICE

**Panorama de un año** | 005 — **1**

**2**

- 013 **PRISA, un grupo global**
- 016 Misión, visión y valores
- 018 Principales magnitudes
- 026 La transformación de PRISA
- 028 Áreas de negocio
- 056 Buen Gobierno Corporativo
- 077 Autorregulación y códigos éticos

**Compromisos y retos de futuro** | 081 — **3**

**4**

- 089 **La sostenibilidad en PRISA**
- 092 Diálogo y comunicación con nuestros grupos de interés
- 099 Nuestra estrategia de sostenibilidad:
  - 099 ▶ Creación y distribución de contenidos
  - 099 ▶ Gestión responsable de:
    - nuestros profesionales
    - nuestros usuarios y la digitalización
    - la comunicación
    - nuestros proveedores
    - los recursos ambientales
- 122 ▶ Acción social y cultural

**Anexos** | 135

Ámbito y alcance de este Informe | 137

Correlación de indicadores con la Guía GRI-G3.1 y con los Principios del Pacto Mundial | 140 — **5**

Contacto con grupos de interés | 147





1

Panorama  
de un año

1

# Panorama de un año



1. TVI celebra su 20º Aniversario.  
 2. Cadena Dial entrega sus premios anuales.  
 3. El escritor español José Ovejero, Premio Alfaguara de Novela 2013.

## Enero

- Los contenidos de CANAL+ triunfan en los Globos de Oro con un total de 14 premios.
- Lanzamiento de *cadena.serviajes.com*. La primera revista de viajes on-line que une opinión, información, ofertas sobre destinos, experiencias de los viajeros y reportajes de los mejores periodistas de viajes.

## Febrero

- Nace *As América*, la ventana de entrada al deporte español desde el mundo, que acercará al deporte a los

más de 460 millones de hispanohablantes de América Latina.

- TVI celebra su 20º Aniversario con una serie de iniciativas encaminadas a afirmar sus valores y su responsabilidad en la construcción del futuro de la sociedad portuguesa.

## Marzo

- El día del fútbol* de CANAL+ galardonada con un Promax de Plata en la categoría «Best Programme Branding Desing».
- Nace *El País América*, una edición con información diferenciada y destinada

específicamente a la cobertura de América Latina.

- El escritor español José Ovejero, Premio Alfaguara de Novela 2013 por su obra *La invención del amor*.
- Cadena Dial entrega sus premios anuales con una gala en el Auditorio de Santa Cruz de Tenerife «Adán Martín».

### Abril

- El Banco Mundial apoya el proyecto Sistema UNO de Santillana con 25 millones de euros de financiación.
- CANAL+ estrena en exclusiva la tercera temporada de *Juego de Tronos*.
- La Fundación Santillana entrega en la Feria del Libro de Buenos Aires el Premio Vivalectura a las mejores experiencias a favor de la lectura en colaboración con el Ministerio de Educación de la Nación y la OEI.

### Mayo

- Alberto Salcedo, Juan Ramón Robles, Emilio Morenatti y Jesús de la

Serna, galardonados en la XXX edición de los Premios Ortega y Gasset de Periodismo.

- IX Foro Latinoamericano de Educación en Argentina: «La escuela ante los nuevos desafíos: participación, ciudadanía y nuevas alfabetizaciones», organizado por la Fundación Santillana con el patrocinio de la OEI.
- 40 Principales México celebra *Evento 40*, la fiesta musical más importante del país con la colaboración de los artistas más destacados del momento.
- La Fundación Global Desarrollo y Democracia (Funglode), la Global Foundation for Democracy and Development (GFDD) y el Grupo Santillana celebran el Foro de Innovación Educativa.

### Junio

- *El País* organiza el encuentro «Invertir en Panamá» con la participación del presidente de la República de Panamá, Ricardo Martinelli.
- CANAL+ presenta el *Día 4K*, un evento centrado en la Ultra alta definición (UHD), la última tecnología para la mejora de la calidad de las imágenes HD.
- *El País* organiza el encuentro «Invertir en el Perú» en Lima con la participación del Ollanta Humala, presidente de Perú.

1. XXX edición de los Premios Ortega y Gasset de Periodismo.
2. IX Foro Latinoamericano de Educación en Argentina.
3. CANAL+ presenta el *Día 4K*.
4. Foro «Invertir en Panamá» organizado por *El País*.
5. Foro «Invertir en el Perú» organizado por *El País*.

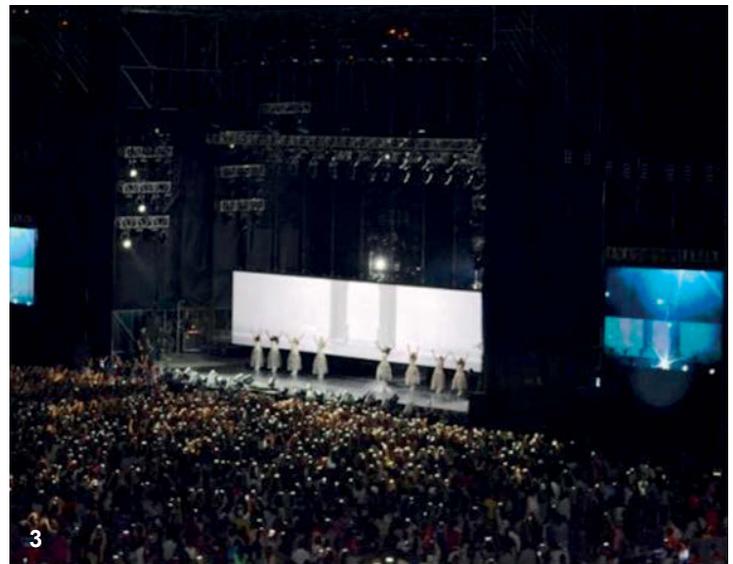




1



2



3

1. CANAL+ apuesta por la tecnología en la temporada 2013-14.

2. Firma del acuerdo UNICEF Comité Español y Santillana.

3. W Radio de Colombia celebra su 10º Aniversario.

## Julio

- TVI Intenacional inicia sus emisiones en Estados Unidos para los cerca de 1,4 millones de ciudadanos de origen portugués residentes en este país.
- 40 Principales, la marca de radio musical líder entre los jóvenes hispanohablantes, crece en Latinoamérica y llega a Paraguay.
- Radio Continental en Argentina fue la radio que obtuvo más nominaciones a los prestigiosos Premios Martín Fierro.

## Agosto

- CANAL+ apuesta por la tecnología en una temporada 2013-14 llena de fútbol.

## Septiembre

- *El Viajero*, el suplemento de viajes de *El País*, celebra sus 15 años con la edición de un número especial.
- *Guía del Ocio* se incorpora a la oferta de fin de semana de *El País*.

- Firma del acuerdo UNICEF Comité Español y Santillana con el objetivo de impulsar proyectos conjuntos a favor de la educación.
- 40 Principales es la emisora oficial en España y en otros 9 países de habla hispana del iTunes Festival 2013, celebrado en Londres.
- La W Radio de Colombia celebra su 10º Aniversario con un multitudinario concierto de Beyoncé.



1. CANAL+ renueva los derechos de emisión en exclusiva de la NBA.

2. Premios Ondas 2013.

3. 50º Aniversario de Alfaguara.

4. *Icon* llega a España de la mano de *El País*.

## Octubre

- *El País Semanal* se renueva e introduce cambios en su estructura, su forma de trabajar y su diseño para adaptarse mejor al entorno digital.
- Acciona, Basque Culinary Center y Endesa, Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial 2013.
- CANAL+ renueva los derechos de emisión en exclusiva y amplía su oferta de la NBA, la mejor liga de baloncesto del mundo.
- Los Premios Ondas celebran su 60º Aniversario con acciones especiales y la creación Radio Ondas que emitirá

algunos de los antiguos programas de la SER premiados.

- La aplicación de Santillana *Pupitre* reconocida como la mejor aplicación de 2013, en la categoría de Infantil y Educación de los premios TAB Innovation.
- Santillana y PRISA Ediciones participan en el VI Congreso Internacional de la Lengua Española en Panamá.

## Noviembre

- *El País* avanza en su vocación global con la puesta en marcha de una edición en portugués, *El País Brasil*, y la apertura de una redacción en São Paulo.

- *Icon*, la revista masculina dedicada a la moda y a los estilos de vida, llega a España de la mano de *El País*.

- Santillana ratifica su alianza con la UNESCO para mejorar la Educación en América Latina.

- Alfaguara comienza la celebración de su 50º Aniversario en la FIL de Guadalajara y reúne a Mario Vargas Llosa, Sergio Ramírez, Xavier Velasco y Joël Dicker.

- Gala de los Premios Ondas que celebra su 60º Aniversario siendo el referente y un observatorio privilegiado del talento del sector audiovisual español e internacional.

## Diciembre

- Se celebra la VIII edición de los Premios 40 Principales, cuya recaudación se destinó al proyecto *El árbol es vida*.
- Nace CANAL+ Series, un canal 100 % series que quiere convertirse en referencia para los fans y completa la oferta *premium* de CANAL+.
- Premios As del Deporte 2013: Marc Márquez, la selección femenina de Waterpolo, Simeone y Marta Ortega.
- La Junta Extraordinaria de Accionistas de PRISA aprueba el acuerdo de reestructuración de la deuda financiera, alcanzado por la Compañía con la totalidad de los bancos y los fondos de inversión acreedores.

- TVI24 llega al final de 2013 con audiencias récord. El canal de información continua, que reforzó su servicio de actualidad de noticias, consolidó su oferta de programas y fortaleció sus contenidos deportivos, registró su mejor año con una cuota media de 1,7 %. Además, TVI24 expandió sus emisiones para Angola, Mozambique y Cabo Verde.

1. Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial 2013.
2. VIII edición de los Premios 40 Principales.
3. Nace CANAL+ Series.
4. Premios As del Deporte 2013.



Ortega y Gasset  
de Periodismo

30º Aniversario

EL PAÍS

El País y Finesse

Presenta

Julio Sán

Premios  
Ortega y Gasset  
de P





2

# PRISA, un grupo global

Misión, visión y valores

Principales magnitudes

La transformación de PRISA

Áreas de negocio

Buen Gobierno Corporativo

Autorregulación y códigos éticos

# 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.



PRISA está presente en los siguientes países:

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

Presente en 22 países, PRISA llega a más de 60 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 con un mercado global de más de 700 millones de personas.

Con más de 250 páginas web que visitan 31,3 millones de usuarios únicos\* (84 millones de navegadores únicos\*\*) en todo el mundo, PRISA se sitúa a la vanguardia multicanal y multidispositivo con una ambiciosa estrategia de distribución de contenidos, ofreciendo productos y servicios adaptados a todas las necesidades de consumo de los usuarios a través de todo tipo de dispositivos.

\* (Fuente: comScore, Dic'13)

\*\* (Fuente: Adobe Omniture + Netscape, Dic'13)

PRISA llega a más de 60 millones de usuarios a través de sus marcas globales

# Misión, visión y valores

El compromiso con la sociedad es la esencia de PRISA. Desde el nacimiento de *El País*, sus fundadores e impulsores adoptaron un deber con la sociedad española, basado en la defensa y 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 y se extiende por toda Iberoamérica.

Nuestra visión, compartida por todas las personas de la organización, se desarrolla en el marco de un conjunto de valores que se ponen de manifiesto a través del trabajo y el 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



Sede de PRISA en Tres Cantos.

de *El País*, y se han hecho extensibles a todas las empresas del Grupo en su ejercicio de responsabilidad con la sociedad, para ser líderes globales en educación, información y entretenimiento en lengua española y portuguesa, dando respuesta a las inquietudes, expectativas y necesidades de una sociedad libre, solidaria, responsable, respetuosa y sostenible. Nuestra visión aspira a que seamos la marca de

referencia global en cultura y educación en español y portugués.

Pero los vertiginosos cambios que se están produciendo en el sector de los medios y de los contenidos han hecho que PRISA se transforme en una «nueva compañía», centrada no solo en la producción y distribución de contenidos de calidad, sino también en el conocimiento de cada uno de sus grupos de interés y en el uso de las nuevas tecnologías. Se trata de un nuevo paradigma que sitúa al usuario en el centro del modelo de negocio, y que exige una transformación cultural para seguir liderando el sector en este nuevo entorno.

El compromiso  
con la sociedad es la  
esencia de PRISA

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**

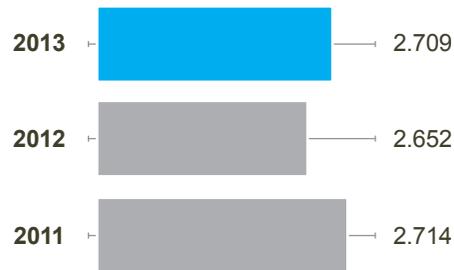
Todo ello a través de unos valores reforzados:

- **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.

Aspiramos a ser la marca global de referencia en cultura y educación en español y portugués

# Principales magnitudes

## Ingresos de explotación (millones de euros)



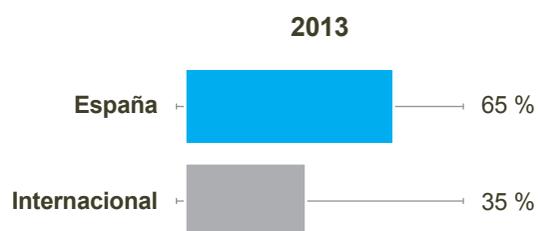
## Ingresos por línea de actividad



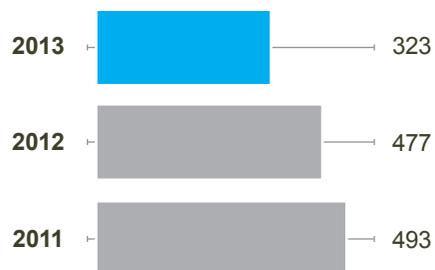
Datos proforma sin efectos extraordinarios

### Ingresos por origen geográfico (millones de euros)

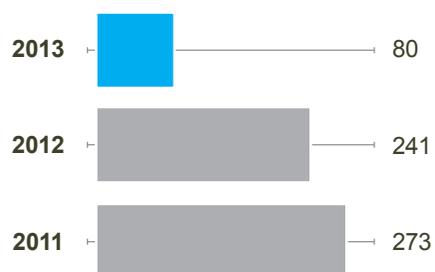
	2013	2012	2011
España	1.772 (65 %)	1.740 (66 %)	1.836 (68 %)
Internacional	937 (35 %)	912 (34 %)	878 (32 %)



### EBITDA (millones de euros)



### EBIT (millones de euros)



Datos proforma sin efectos extraordinarios

## Audiencias digitales

Un año más, los indicadores digitales sitúan a PRISA como uno de los grupos de comunicación líderes en el panorama mundial, siendo el número uno en español.

En 2013, PRISA registró una audiencia de 31,3 millones de usuarios únicos y sus webs fueron visitadas por casi 84 millones de navegadores únicos (fuente: Omniture+Netscope), un 17 % más que en 2012. Destaca el peso de *El País sites* como cabecera informativa líder global en español.

Por primera vez en su historia, las audiencias de Latinoamérica superan a las españolas.

El 42 % de la audiencia digital de PRISA procede de LatAm, el 40 % procede de España, el 4 % procede de EE. UU. y el 14 % del resto de los mercados (fuente: comScore, diciembre 2013).

El 38 % de los navegadores únicos accedieron a los sitios de PRISA de forma directa, lo cual indica la fuerza de las marcas del Grupo. El 38 % accedieron desde buscadores, el 9 % desde redes sociales y el 16 % desde otros *sites* (Omniture, diciembre 2013).

Como medios de comunicación, las marcas de PRISA hacen un esfuerzo especial por formar parte de la conversación social y por acercar sus contenidos a aquellos entornos en los que se encuentra directamente con su audiencia: las redes sociales. Para ello, los equipos profesionales están integrando esa función social entre todos los profesionales, a la vez que se desarrollan tareas específicas de *Community Management*. Los negocios de PRISA alcanzan los 37,6 millones de seguidores (Facebook y Twiter) en diciembre 2013, 13,5 millones más que en diciembre 2012.

Otro de los indicadores especialmente relevante es el tráfico procedente de

dispositivos móviles. PRISA termina 2013 con el 39,4 % de su tráfico –en páginas vistas– generado desde dispositivos móviles, 15 puntos porcentuales más que en diciembre 2012 (fuente: Omniture, diciembre 2013).

En 2013, PRISA registró una audiencia de 31,3 millones de usuarios únicos y cerca de 84 millones de navegadores únicos

Una buena parte de este tráfico móvil se lleva a cabo consumiendo las páginas webs, pero otra parte responde al consumo de aplicaciones específicas para *smartphones* y tabletas en todos los sistemas operativos. PRISA acumula en el cierre de este año 433 aplicaciones, 312 de las cuales pertenecen a Santillana. Estas aplicaciones han generado 7.649.165 descargas.

Durante 2013, un millón de nuevos usuarios se han registrados en nuestras bases de datos, en las que se ha trabajado a lo largo de todo el año para mejorar la relación de nuestras webs con nuestros

lectores, oyentes o espectadores y, entre otras cosas, evitar duplicidades. La captación y gestión de información por parte de nuestros usuarios se hace siguiendo la más estricta política de seguridad hacia el usuario. Más allá de cumplir con las normativas de privacidad, en PRISA entendemos como un valor ofrecer la máxima seguridad a las personas que confían en nosotros. PRISA cierra así 2013 con 7,3 millones de usuarios registrados totales.

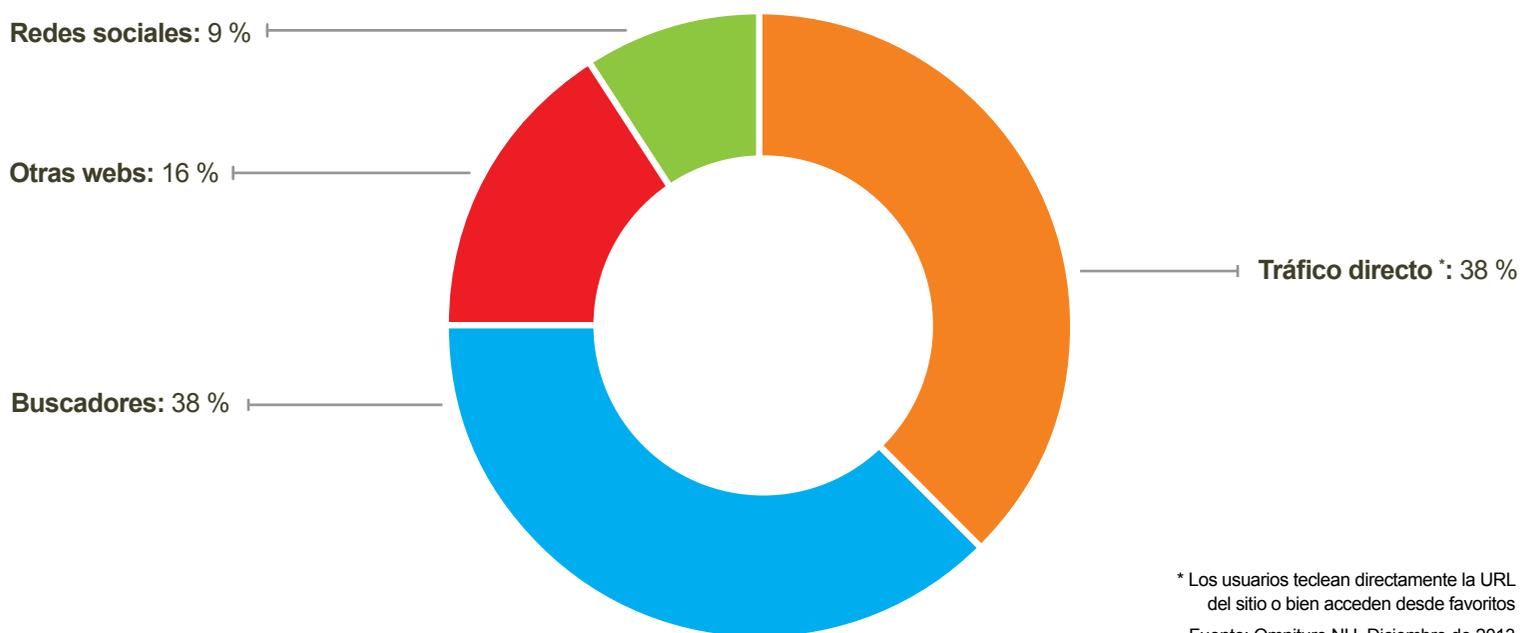
Un año más el registro social es un componente importante para la entrada de nuevos registros. En 2013, el 23 % de las personas que estrechan su relación con nuestros *sites* lo hacen utilizando los conectores sociales.



**Tráfico móvil de PRISA**



**Origen del tráfico web de PRISA**



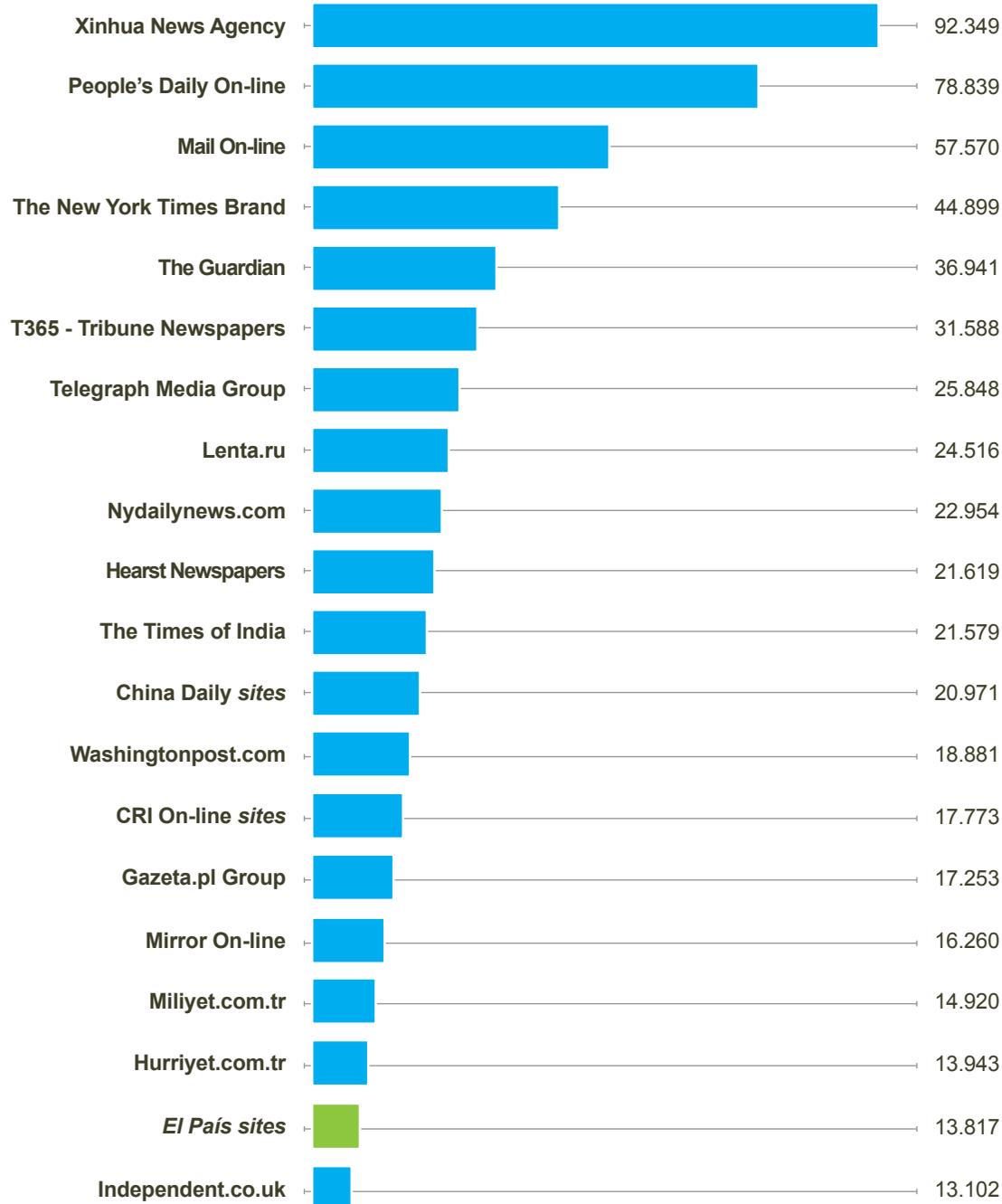
\* Los usuarios teclean directamente la URL del sitio o bien acceden desde favoritos  
 Fuente: Omniture NU. Diciembre de 2013

**Audiencia digital de PRISA por regiones  
 (miles de usuarios únicos)**

	2013	2012
España	11.425 (40 %)	11.163 (42 %)
LatAm	11.859 (42 %)	11.129 (42 %)
EE. UU.	1.152 (4 %)	843 (3 %)
Otros	4.119 (14 %)	3.585 (13 %)
<b>TOTAL</b>	<b>28.555</b>	<b>26.720</b>

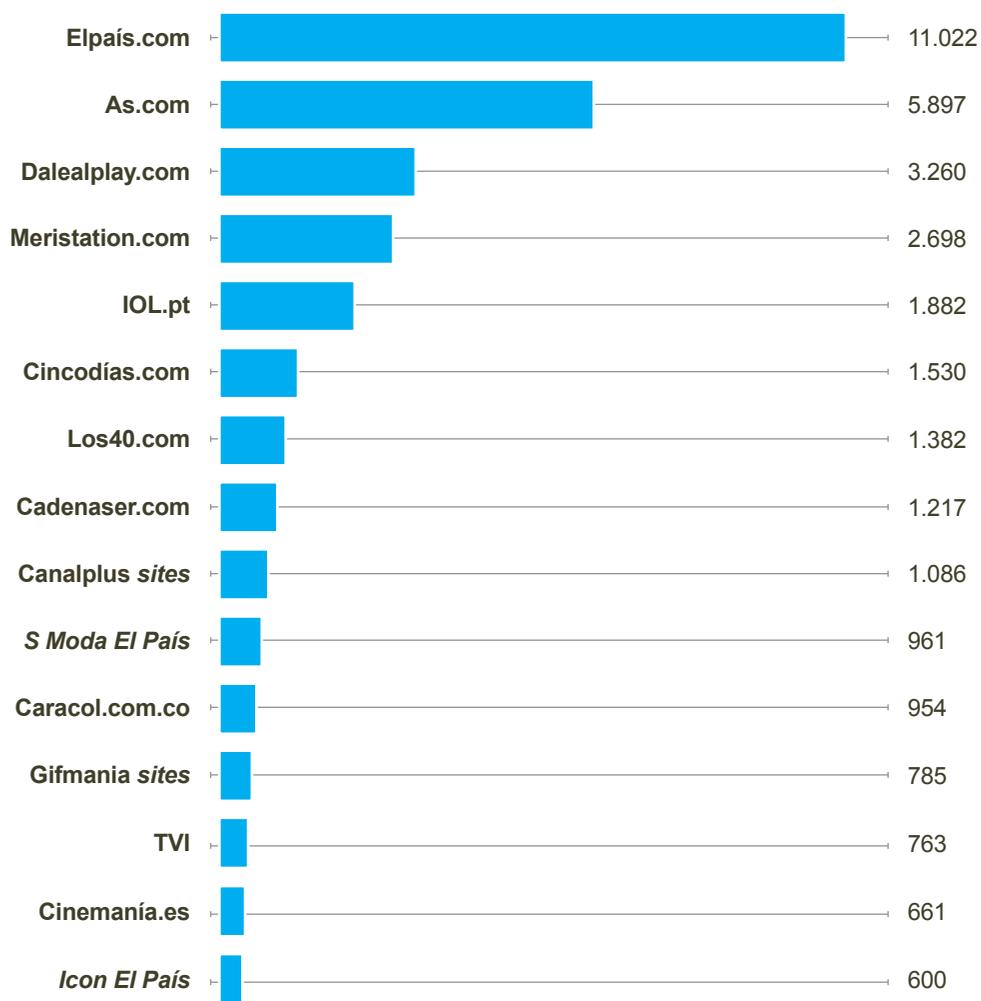
Fuente: comScore

**Audiencia de los principales sitios de información**  
(miles de usuarios únicos)



Fuente: comScore

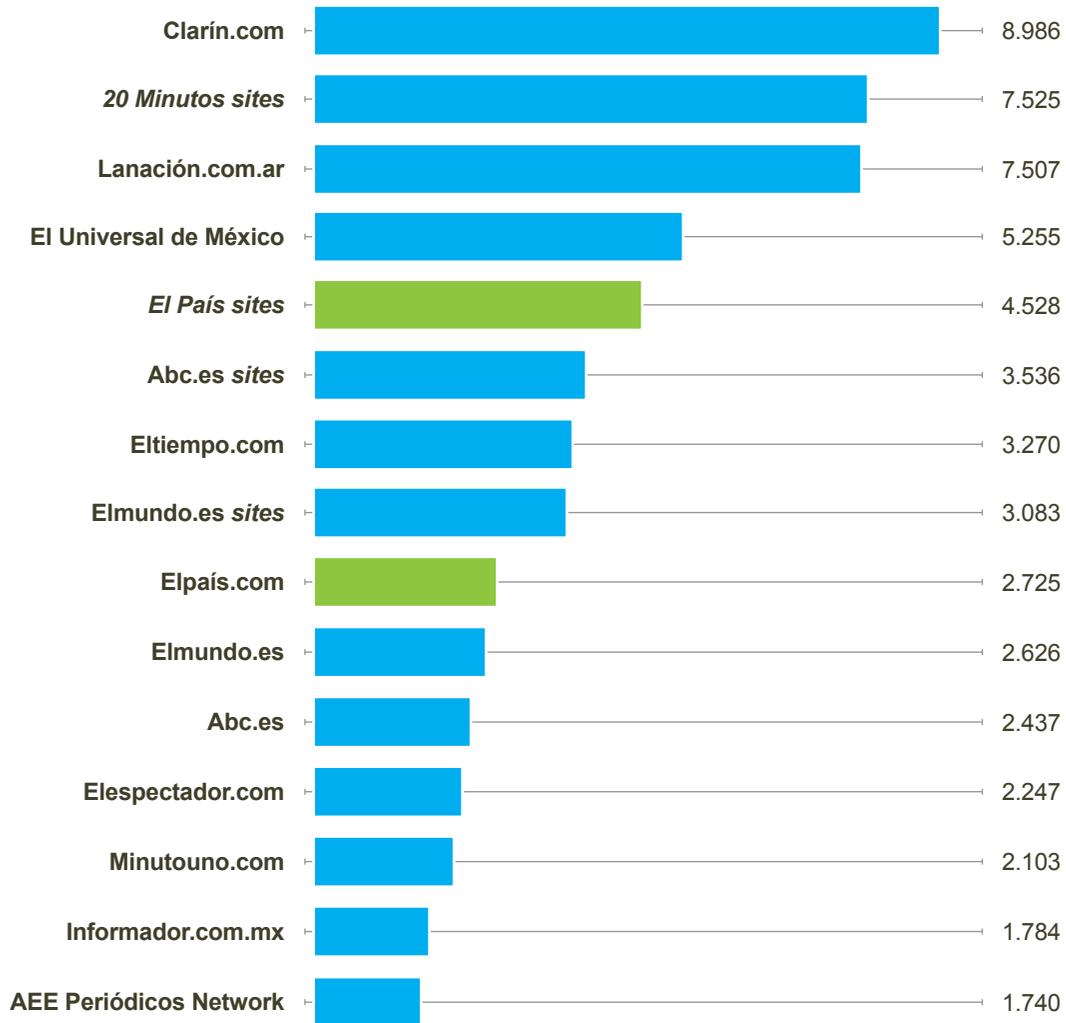
**Audiencia mundial de sitios de PRISA**  
(miles de usuarios únicos)



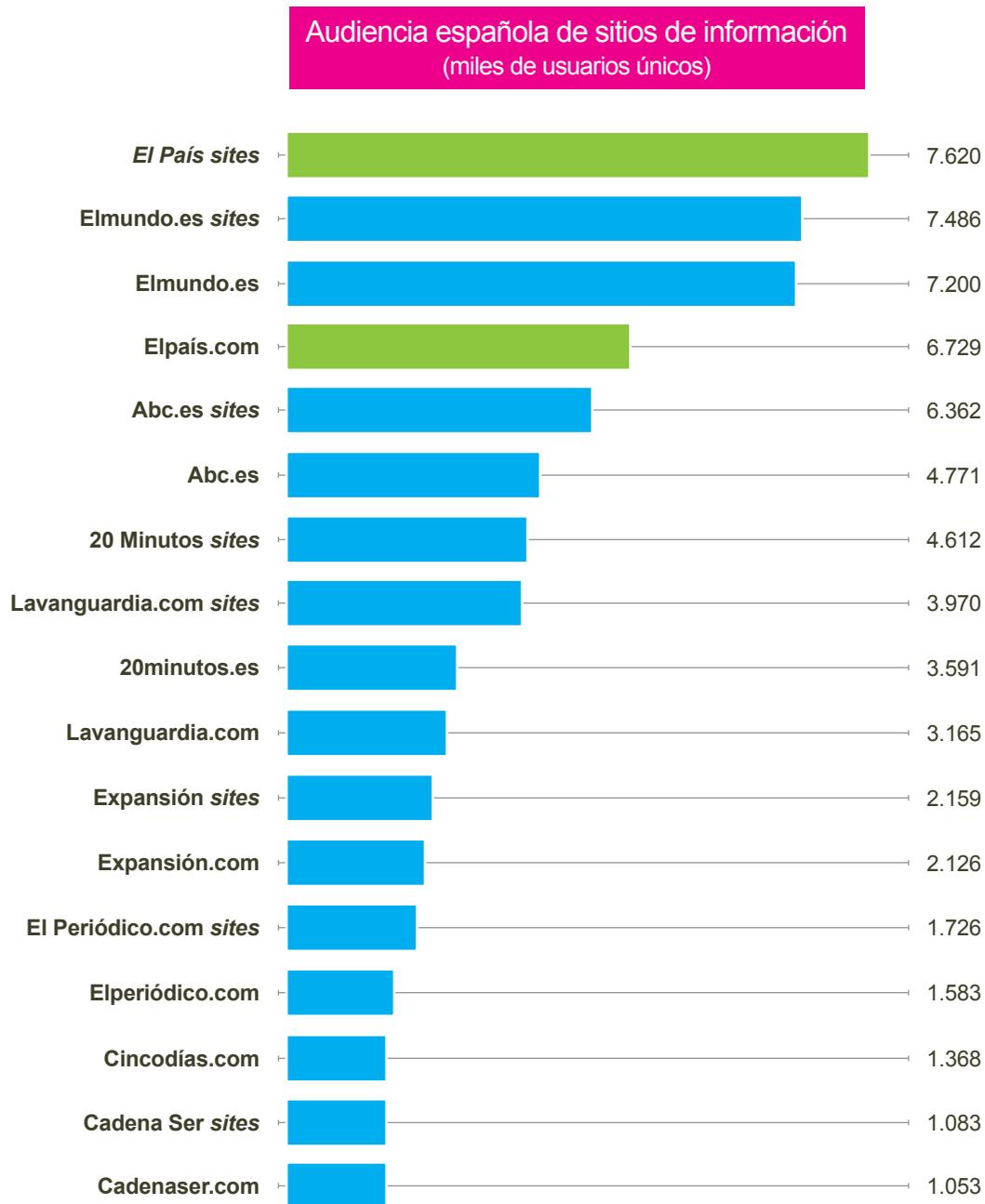
A cierre de diciembre, *El Huffington Post* registra 2.175.000 usuarios únicos.

Fuente: comScore (diciembre 2013)

**Audiencia LatAm de sitios de información**  
(miles de usuarios únicos)



Fuente: comScore (diciembre 2013)



Fuente: comScore (diciembre 2013)

# La transformación de PRISA

A lo largo de este año PRISA ha seguido avanzando, asentándose y también desarrollando nuevos productos dentro de lo que conocemos como Plan de Transformación de la Organización. Desde la Oficina de Transformación, con el mandato directo del CEO de PRISA y en estrecha colaboración diaria con los equipos de Recursos Humanos y con las direcciones de Comunicación, se ha ejecutado durante el 2013 el segundo año completo de este trabajo, que ayuda a todos los profesionales de PRISA en la tarea exigente de adaptarse al cambio que está viviendo nuestra industria y nuestro entorno.

Como parte de esos avances, hemos mejorado la oferta de **Campus PRISA**, nuestra plataforma de formación on-

line, con cursos como *Periodismo de datos* o *Ultra alta definición en televisión: del 4K al 8K*. Cerca de 2.000 profesionales se han registrado ya en esta herramienta que, además de mejorar el conocimiento, responde también a la primera demanda del talento en PRISA: la formación.

En la plataforma colaborativa lanzada el año anterior, **Mi idea**, han participado más de 200 nuevos usuarios en este año, y se han seleccionado ideas que resolvían retos lanzados desde diferentes rincones de la organización. Uno de los casos más llamativos ha sido la solución de un reto propuesto por PRISA Brand Solutions que ganó una profesional del equipo fiscal de PRISA Noticias. Una vez más, las nuevas herramientas

nos demuestran el potencial y la suma de talento que un grupo como PRISA atesora a lo largo de sus unidades de negocio y países.

En 2013 también hemos llevado a cabo el mayor esfuerzo de selección de los 130 **Agentes del Cambio** que colaboran activamente en la integración de todo este Plan en la organización. Esta tarea está ahora a punto de concluir. Y ya va dando frutos claros. Los Agentes han diseñado en el último trimestre las prioridades de formación que conformarán el plan de cursos de Campus PRISA para el año que ahora arranca. Por primera vez, la formación nacerá directamente de los intereses identificados por los propios profesionales.





se asienta en la organización, es cada día más conocido y representa el esfuerzo que PRISA está haciendo por invertir en un futuro más competitivo, más dinámico, más innovador.

Para 2014 nos esperan nuevos proyectos además de seguir impulsando y mejorando lo que ya tenemos. Por citar alguno de ellos, vamos a animar a los profesionales de PRISA a diseñar y compartir cursos de formación ellos mismo. O sea, a convertirse en Formadores PRISA.

También lanzaremos el **Proyecto de Mentorazgo** para invertir en la cultura del apoyo altruista, de responsabilidad transversal sobre proyectos, de transferencia de talento, de conocimiento y de experiencias.

Y podremos lanzar finalmente nuestro **«Paquete de bienvenida»** o programa mediante el cual cualquier profesional desde cualquier país entienda la Compañía a la que se une, sus valores, su responsabilidad y sus objetivos.

Todo estos esfuerzos representan como pocos la inversión en una gestión interna responsable, que promueve la gestión del desarrollo profesional individualizada, que ayuda al profesional a reciclarse hacia el entorno digital, aportándole seguridad en tiempos convulsos; que camina hacia la transparencia.

También los Agentes han ayudado a pulir la *Guía de liderazgo* de PRISA, que representa el corazón de la nueva cultura de PRISA. Hemos trabajado en esta guía a lo largo de todo este año concibiéndola como una tarea del cambio cultural de cualquier organización. Este documento, que se elabora por primera vez, supone un compromiso de la organización con una gestión del talento y con la dinamización de las decisiones, más horizontal, caminando hacia un estilo que permita que cada profesional sienta que debe ser responsable del avance de los resultados y en el que los que ejecutivos se comprometan a ser coherentes con ese nuevo liderazgo.

Si tuviéramos que elegir un producto estrella de este 2013 sería sin duda la **Factoría de Experiencia**, tanto por inversión como por exigencia e innovación. Se trata de mucho más que un simple repositorio de conocimiento, de un destino web donde documentar los proyectos llevados a cabo por cualquiera de los profesionales de PRISA. La Factoría proporciona un espacio social en torno a nuestros conocimientos en el que se pueden compartir los aprendizajes, los errores; donde puedes encontrar a profesionales de PRISA que te ayuden en tus decisiones;

Si tuviéramos que elegir un producto estrella de este 2013 sería sin duda la Factoría de Experiencia

donde puedes identificar a los expertos en las diferentes materias, etc.

La Factoría tiene en torno a 600 profesionales registrados que están tan solo empezando a descubrir el potencial que una herramienta así supone para un Grupo como el nuestro en un entorno cada día más exigente y competitivo.

Antes de lanzarla, identificamos a los profesionales que se dedican al I+D en todas nuestras empresas. Todo ellos aceptaron el rol de Vigilantes, tanto tecnológicos como de inteligencia de mercado. Ellos son los primeros que han activado y que se encargan de que los demás veamos cómo utilizar esta nueva herramienta.

Aún queda mucho trabajo, pero, una vez concluido 2013, podemos afirmar que el Plan aprobado a finales de 2011,

# Áreas de negocio

## SANTILLANA

Un año más, Santillana ha mantenido su liderazgo en el sector educativo y editorial en lengua española y portuguesa. Su intensa actividad en los 22 países donde opera es decisiva para el crecimiento del Grupo y esta fortaleza y la solidez de muchos de sus mercados le ha permitido encarar con solvencia los envites de la recesión económica española, con un consumo fuertemente contraído y un sector editorial que acumula importantes pérdidas en los últimos cuatro años. Los resultados en Latinoamérica demuestran el buen trabajo desempeñado por la Compañía en toda la región, a pesar del efecto cambiario negativo producido en algunos países. Destaca la buena evolución de Brasil, que lidera tanto el sector educativo público como privado.

La apuesta digital de Santillana continúa a buen ritmo, ofreciendo distintos

modelos en consonancia con las necesidades del mercado y sus ritmos de implantación. 2013 ha sido el año de la consolidación de Sistema UNO, modelo integral que ofrece a las escuelas contenidos, equipamiento y servicios educativos sustentados en la innovación tecnológica y la enseñanza bilingüe. Al mismo tiempo, este ejercicio ha sido decisivo para la expansión internacional de Santillana Compartir a países como Colombia, Brasil y Argentina. Esta propuesta, que se inició en septiembre de 2012 en México, integra el texto en papel con el contenido digital y está concebido como un modelo de acompañamiento a los centros escolares en su transición hacia la tecnología.

En el ámbito local español, a pesar de la recesión económica, Santillana ha registrado un comportamiento mejor que el mercado, tanto en el área educativa como en obra general. A esta

situación hay que añadir la aprobación de la nueva ley de Educación, la LOMCE (Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa) que, no exenta de controversia, empezará a implementarse en el curso 2014-15 en Primaria y la FP Básica. El escaso respaldo a esta Ley por parte de las Comunidades Autónomas y de las instituciones educativas en general arroja incertidumbre respecto a su grado real de aplicación. Entre tanto, Santillana ha puesto en marcha un nuevo y ambicioso proyecto educativo que verá la luz en los próximos meses y que atiende a los nuevos cambios curriculares.

Con unos ingresos de explotación de 738 millones de euros (+0,6 % respecto a 2012), Santillana ha alcanzado un EBITDA de 171 millones de euros. El negocio en Latinoamérica supone el 80,5 % de los ingresos consolidados del Grupo y el 86,7 % del EBITDA, alcanzando unos

Stand de Santillana en el LIBER.



buenos resultados que se han visto mermados por el efecto cambiario de las devaluaciones de la moneda local en varios territorios. Por países, destaca la contribución de Brasil, España y México, y los buenos resultados en ingresos obtenidos en países más pequeños como Bolivia (+21,5 %), el área de Centroamérica Sur (+17,3 %), Puerto Rico (10,6 %) y Venezuela (9,2 %).

Moderna, la editorial educativa de Santillana en Brasil desde 2001, obtuvo una venta líquida de 188 millones de euros (+5,6 %) y un EBITDA de 59 millones (+ 2,5 %). Este desempeño se debió al buen comportamiento en las ventas del sector privado y público, con un crecimiento significativo del modelo de sistemas de enseñanza, que se incrementó un 72,6 % respecto al año anterior.

Un año más, Santillana ha mantenido su liderazgo en el sector educativo y editorial en lengua española y portuguesa

## Educación

Por línea de negocio, Santillana Educación (*core business* de la Compañía), obtuvo unas ventas de 489 millones de euros. Incluye el negocio tradicional del texto, las herramientas digitales y dos de las iniciativas que mejor expresan el compromiso de la Compañía con una educación entendida de forma integral e innovadora: Sistema UNO y Santillana Compartir. Este ha sido el año de confirmación del modelo de negocio de Sistema UNO Internacional, que cerraba diciembre con 250.420 alumnos y más de 13.274 aulas digitalizadas instaladas. Este modelo obtuvo unos ingresos de 63 millones de euros (+47,6 % respecto al año pasado).



Pupitre recibe el Premio TAB a la Innovación.

También ha sido 2013 el año de la expansión internacional de Santillana Compartir, que arrancó en México en el curso 2012-2013 y que ha empezado a operar en Brasil, Colombia y Argentina, alcanzando un total de 186.045 alumnos. Para 2014 este modelo se implementará en una decena de países.

La línea de idiomas, que incluye los sellos Richmond, Santillana Français y Santillana Español, obtuvo unos ingresos de 90,3 millones de euros (12,5 % del total de la Compañía). Richmond para la enseñanza del idioma inglés ha experimentado un crecimiento acelerado en mercados emergentes como China y Turquía. Por su parte, Santillana Français lidera en España todos los niveles educativos, y lo mismo Santillana Español en Brasil. Sumando el negocio tradicional de Richmond, la oferta de inglés dentro de Santillana Compartir y la

oferta bilingüe de Sistema UNO, Santillana ocupa una posición de liderazgo en idiomas en Latinoamérica, complementado con un buen posicionamiento en academias y universidades.

En 2013 Santillana ha recibido varios premios entre sus propuestas educativas para el consumo en formato multidispositivo. Pupitre, aplicación orientada a niños de 6 a 10 años, obtuvo el premio *TAB Innovation* a la mejor aplicación educativa, y Tareas y más el premio *SIMO* al Mejor Recurso Educativo Digital creado por una editorial.

## PRISA Ediciones

En 2013 PRISA Ediciones, que aglutina los sellos Alfaguara, Alfaguara Infantil y Juvenil, Suma, Taurus, Aguilar, El País-Aguilar, Objetiva (Brasil) y

Punto de Lectura, publicó 123.974.000 títulos y obtuvo unos ingresos de 135 millones de euros (+2,85 % respecto a 2012).

El comportamiento del año dentro del sector de obra general ha reproducido en gran medida el registrado en 2012, con un consumo débil en España y mayor fortaleza en las economías de Latinoamérica. Los resultados de PRISA Ediciones en los países de toda la región ponen en evidencia la mayor solidez y dinamismo de sus mercados, como lo demuestra la pasada Feria Internacional del Libro de Guadalajara (México), donde casi todos los editores y librerías superaron las ventas del año anterior, registrando cifras récord de asistencia de público. En 2013 aumentaron significativamente los ingresos de PRISA Ediciones en Argentina, Brasil y Colombia.

Aunque el mercado español ha continuado contraído, registrando una caída del 14 % (33 % acumulado en los últimos cuatro años, según Nielsen), PRISA Ediciones ha obtenido mejor evolución que la media del sector, con un 6 % de caída. Esta mayor fortaleza frente al resto de editoriales se ha sustentado, fundamentalmente, en ofrecer al mercado un plan editorial atractivo, con autores globales consagrados y nuevos talentos, como Joël Dicker, autor revelación del año en el mundo con *La verdad sobre el caso Harry Quebert* (Alfaguara), elegido «libro del año» por el diario *El País*. En un momento difícil para la industria, descubrir un talento como este representa un gran revulsivo para la Compañía.

En relación a la oferta digital, el año se ha caracterizado por un aumento considerable del catálogo de libros electrónicos,

que suponen el 5 % de los ingresos de PRISA Ediciones. Una oferta compuesta por más de 3.700 títulos, procedentes de España y Latinoamérica, y que se editan simultáneamente a los libros en papel.

Además, PRISA Ediciones ha sido pionera en la publicación de libros interactivos y multimedia, enriquecidos con imágenes a todo color, desplegadas, 3D, vídeos o audios, especialmente creados para ser disfrutados en dispositivos multifunción como tabletas y smartphones. La oferta disponible asciende a 168 títulos, centrados en las colecciones de viajes y gastronomía de El País-Aguilar, libros ilustrados de Alfaguara Infantil y Juvenil y de Aguilar, entre ellos: *Objetivo: cupcake perfecto*, de la bloguera Alma Obregón, el libro interactivo *Metegol*, basado en la película de Juan José Campanella, o *Sé única*,



1. Feria del Libro de Argentina.
2. Premio Alfaguara de Novela 2013.
3. Arturo Pérez Reverte firma ejemplares en la Feria del Libro de Madrid.

una de las entregas de la serie «Monster High», que arrasa entre los lectores más jóvenes.

También se han lanzado al mercado dos sellos digitales de nuevo cuño: Alfaguara Digital y Foglio, creado por la editorial Objetiva Brasil. Y libros digitales por entregas, como *Óscar y las mujeres*, de Santiago Roncagliolo o *Y por eso rompimos*, una de las grandes apuestas de Alfaguara Juvenil a nivel global.

A pesar del esfuerzo por ofrecer un catálogo mayor y más variado a precios moderados, la piratería sigue siendo el factor desestabilizador del negocio digital. Por ello es tan importante la colaboración y el apoyo de todo el sector y de las autoridades públicas para conseguir que se actúe contra los enlaces y webs ilegales que vulneran toda la cadena de valor del libro y la propiedad intelectual.

Alfaguara, que en octubre de 2014 cumplirá cincuenta años y que presentó su programación de aniversario en la pasada FIL de Guadalajara, editó libros de autores globales muy relevantes como *El héroe discreto* de Mario Vargas Llosa y *El francotirador paciente* de Arturo Pérez-Reverte. También consiguieron muy buena acogida obras de ficción internacional como *Mañana lo dejo* de Gilles Legardinier o *La hermana de Freud* de Goce Smilevski. Otros autores, como Claudia Piñeiro, Xavier Velasco, Fernando Vallejo o Ana María Machado, han tenido muy buena cobertura en sus respectivos mercados. El Premio Alfaguara de Novela recayó este año en José Ovejero con *La invención del amor*.

Con motivo del III Centenario de la RAE, Alfaguara editó conjuntamente con la Real Academia las obras *Misericordia* de Benito Pérez Galdós y *La Busca* de Pío Baroja, dentro de una colección de ediciones especiales de obras literarias de autores españoles relevantes de los siglos XIX y XX.

El sello Aguilar cosechó un éxito muy importante con la publicación del título de no ficción más destacado del año en varios países, *La enzima prodigiosa*, del autor japonés Hiromi Shinya.

Suma de Letras publicó *El cumpleaños secreto*, la nueva novela de la escritora superventas Kate Morton, además de éxitos locales como *Reír al viento* de Sandra Barneda, editada en España.

## La piratería sigue siendo el factor desestabilizador del negocio digital

En relación a El País-Aguilar se ha logrado compensar la disminución de las ventas de guías turísticas con un mayor protagonismo en la línea de gastronomía y repostería. *El cupcake perfecto* de Alma Obregón ha estado en las listas de libros más vendidos durante todo el año, un éxito editorial que ha venido apoyado por el éxito televisivo de la autora.

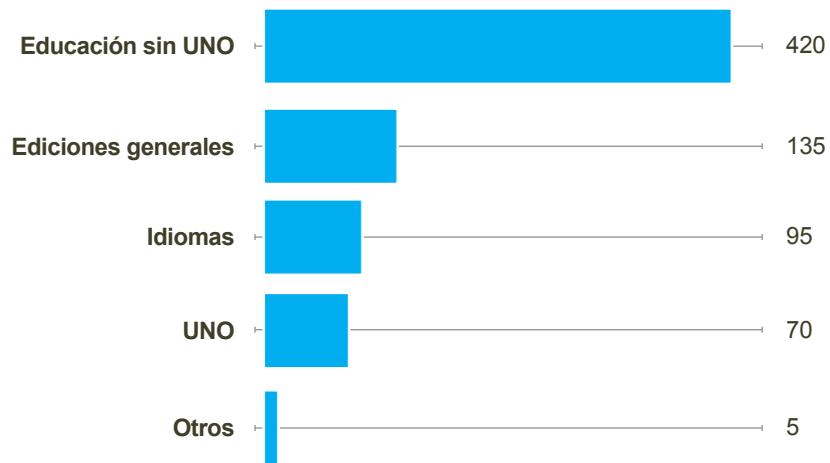
En 2013 Alfaguara Infantil y Juvenil ha obtenido algunas de las licencias más atractivas del mercado para este segmento: una línea de libros de vacaciones para los más pequeños con el personaje *Peppa Pig*, y cuentos y libros de actividades con otros personajes de gran aceptación entre el público infantil y juvenil, como *Angry Birds*, *Monster High* y *Hora de aventuras*.

La pasada Feria del Libro de Frankfurt tuvo como país invitado a Brasil y Objetiva presentó las obras de algunos de sus principales autores, entre ellos: Ana Maria Machado, Adriana Lisboa, João Ubaldo Ribeiro, Carlos Heitor Cony, Ronaldo Correia de Brito, Ruy Castro, Zuenir Ventura, Luiz Fernando Verissimo, João Cabral y Mario Quintana.

### Equipo directivo

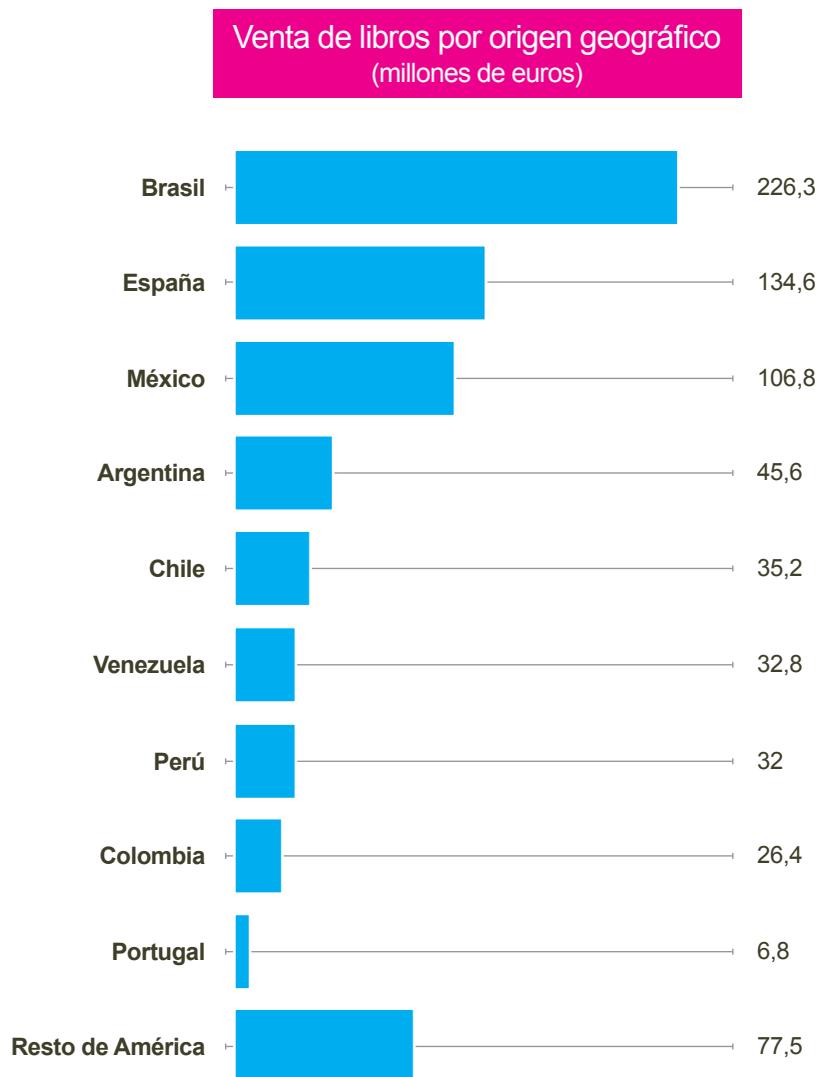
- **Presidente (no ejecutivo):** Ignacio Santillana
- **Consejero delegado:** Miguel Ángel Cayuela
- **Dirección de Operaciones:** Federico Blanco
- **Dirección global de Educación:** Francisco Cuadrado
- **Dirección global de Negocios Digitales:** Miguel Barrero
- **Dirección global de Sistema UNO:** Pablo Doberti
- **Dirección global de Idiomas:** Christopher West
- **Dirección global de PRISA Ediciones:** Armando Collazos
- **Dirección de Comunicación:** Rosa Junquera
- **Dirección de Relaciones Institucionales:** Mariano Jabonero
- **Dirección de Recursos Humanos:** Francisco Lorente

**SANTILLANA: ventas por línea de actividad**  
(millones de euros)



**Libros vendidos al año**  
(millones)







1



3



2

1. Redacción de *El País Brasil*.2. Jornada sobre crecimiento organizada por *El País* y el Banco Mundial.

3. Invertir en el Perú.

## PRISA NOTICIAS

### *El País*

*El País*, el periódico global en español, sigue siendo el diario más leído tanto en su edición impresa como en la digital. Con una difusión media próxima a los 300.000 ejemplares, supera en casi 100.000 a su inmediato seguidor, *El Mundo*. Según la última ola del EGM *El País* se mantiene también como el diario de información general más leído, con 1.812.000 lectores diarios.

Según comScore, *El País sites* superó en diciembre de 2013 los 13 millones de usuarios únicos, un 11 % más que el mismo mes de 2012 y mantiene el liderazgo respecto a *El Mundo sites*, alcan-

zando la mayor distancia del histórico en número de usuarios únicos. A finales de 2013, un 36 % de la audiencia on-line ya accedía desde dispositivos móviles mientras que la aplicación de *El País* para iPhone supera el millón de descargas.

*El País* mantiene su propósito de convertirse en el diario de referencia en lengua castellana en todo el mundo y da un paso más en su vocación de expansión por el continente americano con el lanzamiento de *El País América*, una edición con información diferenciada y específicamente destinada a la cobertura de los acontecimientos de América Latina, y *El País Brasil*, una edición del diario en portugués, que cuenta con una nueva redacción en São Paulo.

Un año más, *El País* celebró los Premios Ortega y Gasset de Periodismo. En su XXX edición, celebrada en mayo de 2013, estos galardones mantienen el espíritu y los valores por los que fueron creados en 1984: promover la defensa de las libertades, la independencia y el rigor como virtudes esenciales del periodismo. Alberto Salcedo Ramos, Juan Ramón Robles, Emilio Morenatti y Jesús de la Serna, fueron los galardonados en el XXX aniversario de estos premios, los más prestigiosos del periodismo en español.

*El País de los Estudiantes* alcanzó, gracias al patrocinio de Endesa, su XII edición. En ella participaron 30.818 alumnos, 5.595 profesores y 2.269, una muestra del apoyo e implicación que la comunidad educativa sigue ofreciendo a este programa.

En 2013, *El País* mantuvo una intensa actividad institucional. En junio, en Ciudad de Panamá, el diario organizó un foro para analizar las oportunidades de negocio e inversión en *El País* que contó con la participación del presidente de la República de Panamá, Ricardo Martinelli. Con el mismo propósito, en Lima, *El País* celebró el encuentro «Invertir en el Perú», en el que intervino el presidente de este país latinoamericano, Ollanta Humala. Además, *El País* y el Banco Mundial organizaron en Washington una jornada sobre el crecimiento de las clases medias y la brecha de servicios en América Latina.

### *El País* lanzó dos nuevas ediciones: *El País América* y *El País Brasil*, una edición en portugués con redacción en São Paulo

*El País* mejoró durante 2013 su oferta de fin de semana y llegó a un acuerdo con *Guía del Ocio* para distribuir de forma conjunta con el periódico esta revista, todo un referente en el quiosco para quienes buscan información sobre cartelera, alternativas para el tiempo libre, restaurantes o espectáculos. Por otro lado *El Viajero*, el suplemento de viajes de *El País*, cumplió 15 años y lo celebró con la publicación de un número especial. Por su parte, la revista dominical del diario, *El País Semanal*, se renovó e introdujo cambios en su estructura, su forma de trabajar y su aspecto para adaptarse mejor a los tiempos. Por último, el primer jueves de cada mes desde noviembre, el lector dispone de una nueva revista dedicada a la moda y a los estilos de vida, *Icon*.

*El País* reforzó su apuesta por el comercio electrónico; esta actividad alcanzó en España un volumen total de facturación de 2.822,6 millones de euros durante el primer trimestre de 2013, un 15,1 % más que en el mismo periodo de 2012 (Datos: CMT). En Estados Unidos

un 8 % de los ingresos de los medios de comunicación ya provienen del e-commerce, según los datos ofrecidos por *World Press Trends-WAN-IFRA*. Por ello, y respondiendo a una estrategia para acercarse cada día más a lo que demandan sus lectores, ofreciéndoles productos y servicios a través de su web, *El País* se unió con una agencia de viajes en España para lanzar *El País Viajes*, una web donde comprar y reservar viajes a cualquier destino. Además, en diciembre, *El País* comenzó a vender sus portadas a la carta, un nuevo servicio para que los lectores puedan comprar enmarcada cualquier primera página del periódico, de su suplemento de cultura *Babelia* o de *El País Semanal*. Por último, en el 2013 y después de 9 años de actividad, *El País Club de Vinos* se ha consolidado como una de las grandes webs de venta de vino en España con casi 30.000 socios.

### *Cinco Días*

*Cinco Días* cumplió en 2013 su trigésimo quinto aniversario, que celebró con un nuevo logo en su cabecera, y alcanzó además el número 10.000 en su edición impresa. Según la tercera ola del EGM, *Cinco Días* registró 72.000 lectores diarios, 18.000 lectores más respecto al acumulado anterior.

La edición digital del diario se sometió durante 2013 a una profunda renovación en su diseño. En diciembre, según datos de comScore superó el millón y medio de usuarios únicos, casi un 25 % más que en el mismo mes de 2012.

*Cinco Días*, el diario decano de la prensa económica en España, ha venido organizando una serie de encuentros en el marco del Foro Cinco Días, un espacio de debate e ideas que ha logrado posicionarse como uno de los foros empresariales y políticos más importantes en España. Estos encuentros pretenden ofrecer una visión realista de la situación económica actual y de las medidas que se están tomando para paliar el efecto de la crisis y empezar el camino hacia la recuperación. En este sentido, el diario económico organizó durante 2013 encuentros con personalidades del sector empresarial y político, como Luis de Guindos, ministro de Economía y Competitividad; José Manuel García-Margallo, ministro de Asuntos Exteriores y Cooperación; José Antonio Griñán, presidente de la Junta de Andalucía; o Javier Fernández, presidente del Principado de Asturias.

En 2013, *Cinco Días* celebró la sexta edición de los Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial. Los galardonados fueron Acciona, el Basque Culinary Center y Endesa.



As

El diario deportivo *As* cerró el año con una difusión media de 158.164 (OJD) y 1.346.000 lectores diarios, según la tercera ola del EGM.

*As sites* incrementó su audiencia on-line y superó en diciembre los nueve millones de usuarios únicos (datos de comScore). Gracias a la incorporación del portal de vídeos *Dale al Play*, el principal medio on-line audiovisual en español, *As* incrementó su audiencia on-line en un 48,2 % respecto al mismo mes del año 2012. La edición digital de *As* se renovó con una portada más visual, nueva navegación y una mejora de los contenidos. Además de *Dale al Play*, se incorporaron a *As.com* *As Viajes* y *As Outlet*, dos portales con ofertas especiales en viajes, compras, planes y ocio para los lectores del diario deportivo. En cuanto a nuevas aplicaciones, *As* lanzó *TriviAs* y *Guía de la Liga*, la primera aplicación de pago del diario para *smartphones*.

Con el fin de acercar el deporte español a los más de 460 millones de hispanohablantes de América Latina, *As* lanzó *As América*. Gracias a esta nueva edición, *As* refuerza su presencia en América Latina y los usuarios de Ecuador, Colombia, México, Venezuela, República Dominicana, Argentina o Perú pueden ver los resúmenes de los partidos de la Liga y de la Copa del Rey.

*As América* acerca el deporte español a los más de 460 millones de hispanohablantes de América Latina

En 2013, *As* celebró en el Hotel Palace de Madrid la séptima edición de los Premios *As* del Deporte. Marc Márquez, la Selección femenina de Waterpolo, Simone y Marta Ortega fueron los galardonados en una fiesta de homenaje al deporte español.

*El Huffington Post*

La versión española de la web estadounidense de noticias, creada en 2005 por Arianna Huffington y Kenneth Lerer, cumplió el 7 de junio un año de vida. Desde su lanzamiento en 2012 la periodista Montserrat Domínguez está al frente de su redacción, compuesta por 11 periodistas. Durante el pasado año *El Huffington Post*, editado al 50 % por PRISA y AOL - The Huffington Post, rediseñó todas las aplicaciones para móviles y tabletas y desarrolló una herramienta de integración tecnológica que permite tuitear determinadas frases dentro de un texto. Según datos de comScore de diciembre de 2013, el portal de noticias superó los dos millones de usuarios únicos.

*MeriStation*

El 8 de noviembre se inauguró una nueva edición del portal de videojuegos de PRISA Noticias, *MeriStation México*. Gracias a la colaboración de



Televisa Radio, de la que PRISA es socio al 50 %, y *Los 40 México*, los aficionados a los vídeos en *El País* latinoamericano, disponen de toda la información sobre videojuegos en su idioma, con noticias de proximidad y cobertura de eventos locales. Habacuc Guzmán, reconocido profesional del sector en LatAm, es el responsable de la edición que fue presentada en el marco de la feria Electronic Games Show con la presencia del fundador de *Meristation*, Pep Sánchez.

Además, *MeriStation* lanzó en 2013 una tienda de regalos on-line, *Lo quiero ya!*

## PRISA Revistas

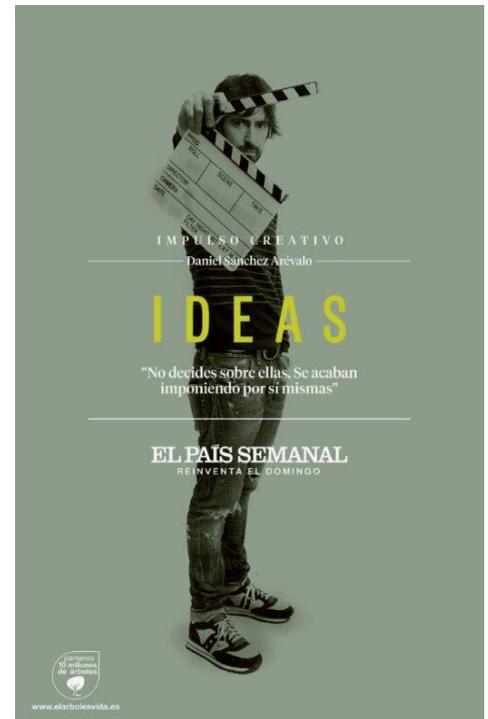
PRISA Revistas lanzó en noviembre de 2013 *Icon*, que se ha convertido en la revista de referencia líder en el mercado de revistas masculinas de estilo de vida. Con una difusión de más de 280.000 ejemplares según los datos de OJD y una audiencia de más de 500.000 usuarios únicos en la versión web, según comScore. *Icon* se distribuye conjuntamente con *El País* el primer jueves de cada mes, y se vende de manera aislada en quioscos a partir de ese día.

La *Factoría de revistas* ganó los concursos para la generación de contenidos multilingües en la web esMadrid.com y para la realización de la guía *Madrid, un estilo de vida* en sus versiones iPad e impresa. Ambos proyectos son del Ayuntamiento de Madrid. También renovó su acuerdo con Air Europa para editar su revista que, además, se realiza también como aplicación para iPad, lo que la convierte en pionera de las revistas de aerolíneas españolas. En 2013 incorporó a su cartera de proyectos la edición digital e impresa de la revista *Aqua Magazine* de Aqualogy (Agbar). La Factoría elabora más de 30 proyectos de contenidos a medida en diferentes plataformas digitales y formatos de papel.

*Rolling Stone* celebró la V edición de los Premios Rolling Stone, en la que fueron galardonados artistas como Rosendo, Loquillo, Leiva, Ariel Rot, Quique González, Mala Rodríguez, Iván Ferreiro o Pete Doherty. También se premió al programa de televisión *Un lugar llamado mundo*, a personajes de la moda como Poppy Delevingne y al director de cine Enrique Urbizu. *Rolling Stone* sigue aumentando su audiencia y en la tercera ola del EGM supera los 300.000 lectores.

*Cinemanía* lanzó su aplicación en Apple Store y Google Play para seguir todo el cine a través de los smartphones. Además, *Cinemanía.es* sigue creciendo y alcanza los 600.000 usuarios únicos según comScore.

*Car* se consolidó como la revista líder en venta al número en el sector de revistas premium del automóvil en España con 17.086 ejemplares (OJD jul12-jun13).



Lanzamiento del nuevo diseño de *El País Semanal*.

## Equipo directivo

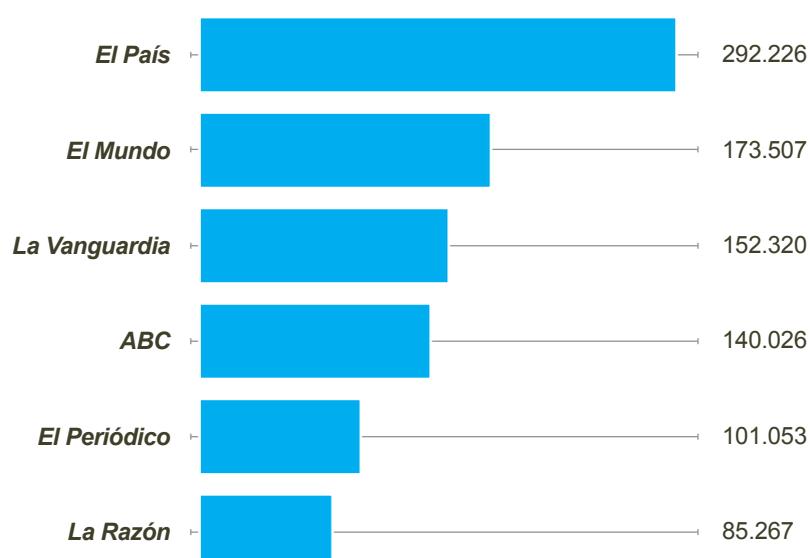
- **Presidente ejecutivo:** José Luis Sainz
- **Director general de Operaciones:** Julio Alonso Peña
- **Directora general de Recursos:** Matilde Casado Moreno
- **Director de Desarrollo Digital:** Carlos Relloso Cereceda
- **Director Comercial y Marketing:** Ángel García Colín
- **Directora de RR.HH. y Gestión de Redacción:** Josefa Gutiérrez Fernández
- **Director Económico-Financiero:** Jorge Martín Magdalena
- **Director de la Asesoría Jurídica:** Xavier Pujol
- **Director Gerente Comercial:** Ferrán Juaní Solans
- **Director de *El País*:** Javier Moreno Barber
- **Director de *Cinco Días*:** Jorge Rivera
- **Director de *As*:** Alfredo Relaño
- **Director Gerente de PRISA Revistas:** Óscar Becerra
- **Director de Comunicación:** Pedro Zuazua Gil

### Descargas de aplicaciones de los diarios de PRISA (2012 - 2013)

		2013*	2012	2013 vs 2012
<i>El País</i>	iPhone	1.065.444	882.400	21 %
	iPad	683.616	523.977	30 %
	Android	721.672	294.555	145 %
<i>Diario As</i>	iPhone	636.814	518.949	23 %
	iPad	204.543	138.995	47 %
	Android	1.245.020	593.651	110 %
<i>Cinco Días</i>	iPhone	113.575	105.993	7 %
	iPad	94.478	86.568	9 %
	Android	n.a.	12.851	–

\*Datos acumulados desde el comienzo de las aplicaciones

### Difusión de los principales diarios españoles impresos de información general

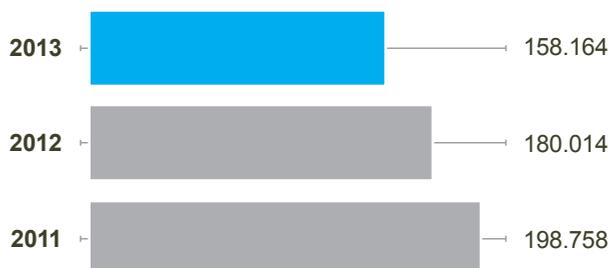


Fuente: OJD 2013

Difusión de los principales diarios españoles impresos de información especializada

**PRISA**

*As*



**Competencia**

*Marca*



*Cinco Días*



*Expansión*



Fuente: OJD 2013

## PRISA RADIO

PRISA Radio es el mayor grupo radiofónico en español con 27.990.000 oyentes y más de 1.250 emisoras entre propias, participadas y asociadas en España, Estados Unidos, México, Colombia, Costa Rica, Panamá, Argentina y Chile, y a través de franquicias en Guatemala, Ecuador, Paraguay y República Dominicana. PRISA Radio ha consolidado su modelo de gestión encaminado a revitalizar los formatos radiofónicos y marcas, la innovación tecnológica y la producción y presencia de sus contenidos en el conjunto de las plataformas digitales. Este modelo, que se desarrolla tanto en los productos como en las áreas de gestión, estableciendo sinergias entre todas sus empresas, ha conseguido que PRISA Radio sea un referente radiofónico de carácter global en el mundo de habla hispana. La presencia internacional y la especial atención a las particularidades locales permiten optimizar los intercambios y multiplicar la generación de valor.

### Se ha puesto en marcha un sistema de modernización e innovación de la radio

2013 ha sido un año marcado por la buena salud económica de los países latinoamericanos y del conjunto de las compañías de PRISA Radio que operan en Latinoamérica, mientras en España, de nuevo, la crisis económica ha afectado a su mercado publicitario. No obstante, la crisis no ha impedido que PRISA Radio en España continúe su proceso de innovación y mejora. Se ha puesto en marcha un sistema de modernización e innovación de la radio, que incluye renovación de contenidos, de formatos, la reinención del lenguaje narrativo radiofónico así como la reformulación de los espacios de opinión. Continuar en este



Cadena SER presenta su nueva temporada.

camino es un objetivo estructural y estratégico de cara a 2014 para la radio líder. En el año 1993 la Cadena SER alcanzó el liderato y así continúa siendo de forma ininterrumpida en las últimas dos décadas. Según la tercera ola del EGM de 2013, la SER es líder con 4.564.000 oyentes que escuchan la programación de esta emisora de lunes a viernes.

Las cadenas musicales de PRISA Radio en España, arrancaron la temporada en septiembre con cambios significativos en sus parrillas de programación. El programa despertador de Cadena Dial, *Atrévete*, pasó a ser presentado por Jaime Cantizano. Respecto a 40 Principales tras su exitoso arranque, *Yu: No te pierdas nada*, programa que se emite on-line en los40.com y analógico, modificó su horario por razones estratégicas.

Además, y de cara a optimizar el portafolio de productos interactivos digitales on-line, se sumó a la parrilla *No te cortes*, programa presentado por Uri Sabat y Daniel Blume, que permite la comunicación directa con los oyente a través del sistema analógico tradicional y a través de redes sociales, web y blogs de la propia web de 40 Principales.

En Latinoamérica, la expansión de la marca 40 Principales dio un paso más al sumarse en julio de 2013 Paraguay a los 10 países que ya emiten la fórmula de los éxitos musicales.

Un año más, los países han convocado a sus oyentes a sus grandes citas con la música. Los Eventos 40 de Colombia y México han sido los que han reunido mayores cotas de espectadores. El 25 de mayo más de 60.000 personas presenciaron uno de los eventos musicales más importantes del año en Bogotá; el parque Simón Bolívar se apropió de la música de Vicentico, Carlos Vives, Caly & El Dandee, Luigi 21 y Dr. Krápula.

40 Principales México realizaron con éxito un año más el evento musical más importante del país: 100.000 asistentes en el estadio Azteca presenciaron las actuaciones de artistas como Austin Mahone, DLD, León Larregui, Enjambre, María José, Leonel García, Los Ángeles Azules, El Tri, Sandoval, Playa Limbo, Jenny & The Mexicats, entre otros.

Además, en 2013, PRISA Radio y Apple llegaron a un acuerdo de colaboración para los eventos que ambas marcas

desarrollaron: iTunes Festival, Premios Principales España, Locos por la música y 12 Days of Christmas. El acuerdo –que incluyó a todas las emisoras de todos los países en los que opera 40 Principales– tendrá continuidad en 2014.

Desde un punto de vista de producto digital, en 2013 se ha puesto el foco fundamentalmente en 4 áreas: desarrollo del producto web musical con el resultado del lanzamiento de un renovado 40 Principales, los40.com, en febrero de 2014; un plan de mejora y actualización de los *sítes* de radio hablada de Latinoamérica que finalizó a finales del segundo trimestre de 2013; la finalización del desarrollo de productos móviles en formato app para todos los productos PRISA Radio en 4 tecnologías: IOS, Android, BlackBerry y Windows Phone y, por último, el despliegue de un CRM en coordinación con PRISA Noticias que permitirá a PRISA Radio un mayor conocimiento de sus usuarios y una mayor fidelidad a sus productos.

Además, se han realizado los acuerdos y las integraciones necesarios para poner en el mercado el audio digital.

Hoy, PRISA Radio está en disposición de explotar comercialmente todas sus señales de simulcasting mediante el reemplazo de la publicidad off.

### Nuevos negocios

Durante este año, se han cerrado acuerdos con socios de nuevos sectores y negocios con diversas extensiones de las marcas musicales. Después de tres años de éxito con *40 El Musical*, se han cerrado nuevos acuerdos con productores del sector. Hoy se está presente como mediapartner en el musical *Hoy no me puedo levantar*. Se ha continuado con negocios existentes de extensión de marca tales como: Tarjeta 40, 40 Café, 40 viajes, Cadena SER viajes.

Respecto a los negocios relacionados con el mundo de la música se han alcanzado y potenciado acuerdos con artistas, manager y discográficas en los lanzamientos de nuevos discos y giras.

Los negocios de merchandising de artistas, de gestión de merchandising en

recintos de espectáculos y las tiendas concesionarias de merchandising en el zoo y en el estadio Olímpico, ambos de Barcelona, junto con el crecimiento del negocio de promociones realizadas con otros medios de comunicación, han sido líneas de crecimiento durante el 2013.

Para 40TV, el 2013 ha sido un año de reorganización del canal, ajustando costes para la optimización de los recursos, y con un objetivo de mantener la calidad del contenido con programas propios como *Del 40 al 1* y *World Dance Music* y una cuidada programación musical con la selección de los mejores videos del mercado.

### My Major Company

Los soportes digitales de música han seguido creciendo. En su primer año de actividad, My Mayor Company recaudó 330.000 euros a través de 50 proyectos financiados en 2013, colocando a 7 de sus proyectos en el listado de Top 20 de proyectos de crowdfunding que más dinero recaudaron durante el año entre

Gala de los Premios Dial 2013.





## Planet Events

Durante 2013, la promotora de conciertos Planet Events ha traído a los mejores artistas del panorama musical actual, con giras de cantantes internacionales tan consolidados como Franco Battiato, Eros Ramazzotti, Marisa Monte, Carlos Vives, Carlos Baute o Carlos Rivera. En el plano nacional, la Compañía ha programado conciertos de artistas como: Alejandro Sanz, Pablo Alborán, Duncan Dhu, Melendi o Diego Martín. Hay que señalar la labor que realiza Planet Events año tras año en producciones de todo tipo, de la talla de los Premios 40 Principales, Premios Ondas, Premios As, Premios Dial, Primavera Pop, Dies Irae y especialmente, el gran evento realizado durante el 2013 en la Puerta de Alcalá con motivo de la candidatura de la capital a los Juegos Olímpicos, Madrid 2020. Además, este año se ha embarcado exitosamente en la organización del DCode, el festival indie madrileño por excelencia.

España y Latinoamérica. El año 2013 culminó con la apertura del sello discográfico My Major Company Música y la firma de sus dos primeros artistas: Nae-la y Mr Kilombo.

## RLM

2013 ha sido un año de éxitos para el roster de artistas de RLM. Para Alejandro Sanz, 2013 ha sido un año cargado de éxitos y reconocimientos. Su álbum «La música no se toca», con más de 600.000 copias vendidas y un Grammy al Mejor Álbum de Pop contemporáneo, le llevó de tour por España y América. Una gira de más de 60 conciertos con la que obtuvo el Premio 40 Principales 2013. El año 2013 ha sido el de la consagración definitiva de Malú. Tras la exitosa gira española con «Dual», lanza nuevo álbum, «Sí», con el que consigue el doble platino y es líder de ventas. Termina el año nominada a los Grammy Latinos y de nuevo en

los escenarios, presentando el disco y recogiendo galardones en los Premios 40.

Miguel Bosé fue nombrado en 2013 «Person of the Year», por la academia latina de los Grammy. Cerraba de esta manera un año en el que giró por España y América con «Papitwo». En diciembre lanzó la «Colección definitiva», una recopilación de las canciones y videos más importantes de su carrera desde los comienzos. Un año más Raphael no se ha bajado de los escenarios. La gira «Mi gran noche» con 55 conciertos entre España, EE. UU. y América latina dio pie a la edición en digital de su disco «Mi gran noche», del que se vendieron en físico durante su gira 10.000 unidades.

RLM terminaba 2013 con otra gran noticia: la firma de un acuerdo de colaboración con Mediaset para el management y booking de los artistas Dreamland, la serie que emitirá Cuatro a partir de marzo.

Planet ha traído a artistas anglosajones como Alex Clare, Ben Howard o Elvis Costello en los elencos de Veranos de la Villa y ha organizado eventos como el prestigioso concierto presentación de la colección The Beatles con *El País*, reforzando las relaciones con otras empresas. En 2013 Planet Events también ha estado cerca de los más pequeños a lo grande, con la imponente gira de Violetta (Disney), espectáculo que congregó a más de 160.000 personas en seis ciudades distintas

## PRISA Radio cierra 2013 con 27.990.000 oyentes

En **España**, PRISA Radio acaba el 2013 con 12.143.000 oyentes. Cadena SER, con 4.564.000 de oyentes diarios de lunes a viernes, según los datos del Estudio General de medios (EGM), lidera la radio española desde hace 20 años ininterrumpidamente. 40 Principales, con 3.616.000 oyentes, es desde

hace más de cuatro décadas la marca de entretenimiento número 1 en España y, gracias a su proceso de expansión, también lo es entre los jóvenes de los países de Latinoamérica donde está presente.

Radio Caracol, con 2.123.000 oyentes, sigue siendo la cadena líder en **Colombia** y una de las más prestigiosas de América Latina, constituyendo uno de los pilares de PRISA Radio, tanto por su brillante trayectoria como por su solvencia económica. Caracol produce y distribuye hasta nueve líneas de programación en diferentes formatos de música y radio hablada, con 10.772.000

seguidores, además de dos formatos de radio distribuidas exclusivamente por Internet.

En **Chile**, PRISA Radio es líder indiscutible del mercado radiofónico con 2.137.00 oyentes. De los once formatos distribuidos, siete se encuentran entre los diez primeros del ranking de audiencia, destacando Radio Corazón que, un año más, sigue siendo la radio más escuchada del país.

En el mercado de **México**, PRISA Radio opera a través de Radiópolis, participada al 50 % por Televisa, y en la que PRISA Radio aporta su amplia experiencia en el

negocio radiofónico. Radiópolis, a través de sus 117 emisoras, propias y afiliadas, distribuye cinco líneas de programación hablada y musical. Alcanza una audiencia de 1.396.562 seguidores diarios.

En **Argentina**, PRISA Radio alcanza 1.122.153 oyentes en la ola de septiembre-noviembre de 2013. Radio

1. Alejandro Sanz en *Hoy por hoy*.
2. Carlo Ancelotti en *El Larguero*.
3. Baltasar Garzón en *Hoy por hoy*.
4. Steven Spielberg y Daniel Day-Lewis en *Hoy por hoy*.





Los 10 años de la W en Colombia se celebraron con multitudinario concierto de Beyoncé.

Continental sigue reforzando su reconocimiento en el panorama radiofónico argentino.

En **Estados Unidos**, PRISA Radio opera dos emisoras de radio que emiten en español, una para la zona de Los Ángeles y sur de California, zona que concentra a más del 30 % de la población hispana de Estados Unidos, y otra que emite en Miami, ciudad en la que es líder en radio hablada para el mundo hispano. Alcanza una audiencia de 203.200 oyentes. Además, PRISA Radio posee GLR Networks, empresa productora y distribuidora de programas y espacios comerciales con más de 100 emisoras afiliadas.

En **Panamá** operan tres emisoras, una de radio hablada Radio Panamá y dos de radio musical, 40 Principales y Bésame, que gozan de gran reconocimiento.

En **Costa Rica**, donde PRISA Radio opera cuatro formatos de radio a través de una sociedad participada al 50 % con el Grupo La Nación, se lanzó ADN en octubre de 2011, un formato de radio

hablada que incluye noticias, deportes, música y programas de variedad. Es seguida a diario por 180.085 oyentes.

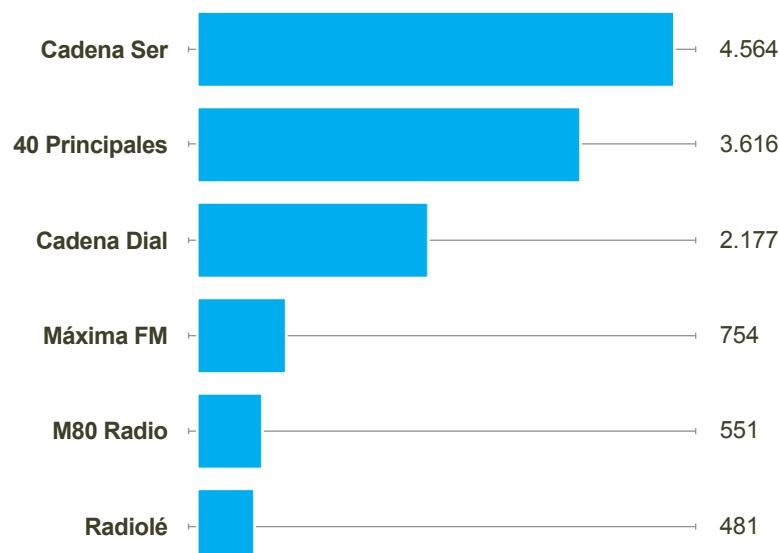
### Equipo directivo

- **Presidente de PRISA Radio:** Augusto Delkader
- **Consejero delegado de PRISA Radio y Cadena SER:** José Luis Sainz
- **Director general Financiero y de Recursos:** Pedro Antón
- **Director general internacional:** Andrés Cardó
- **Directora general de Música:** Sandra Rotondo
- **Director general del Área Digital:** Ignacio Azcoitia
- **Director general de España:** Alejandro Nieto
- **Director general de América del Sur y Colombia:** Ricardo Alarcón
- **Director general de Argentina:** Nicolás Yocca
- **Director general de Chile:** Ricardo Berdicheski
- **Director general de EE. UU.:** Daniel Anido
- **Director general de México:** Juan Ignacio Reglero
- **Directora general de Panamá y Costa Rica:** Jimena Quintero
- **Directora de Comunicación:** Susana Sánchez Riu

### Audiencia de PRISA Radio por países (miles de oyentes)

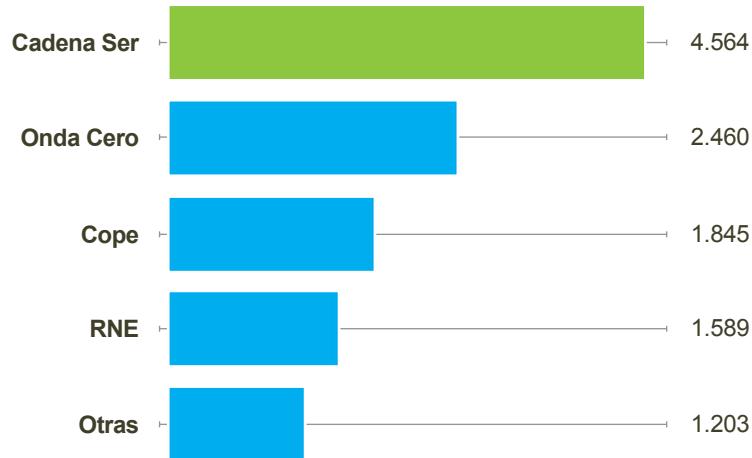
	Audiencia acumulada	Posición	Fuente
<b>España</b>	12.143	1	EGM 3ª ola 2013
<b>LatAm</b>	15.756		
Colombia	10.772	1	ECAR julio / octubre 2013
Chile	2.137	1	IPSOS agosto / noviembre 2013. Gran Santiago
México	1.397	3	INRA Nov 2013 México DF
Argentina	1.122	4	IBOPE septiembre / noviembre 2013
EE. UU. Miami	102	9	Arbitron, noviembre 2013
EE. UU. Los Ángeles	70	4	Arbitron, noviembre 2013
Costa Rica	156	4	EGM 3ª ola, julio / septiembre 2013
<b>Portugal</b>	1.903	1	Markttest 2013
<b>TOTAL PRISA Radio</b>	<b>29.802</b>		

### Audiencia de PRISA Radio en España (miles de oyentes)



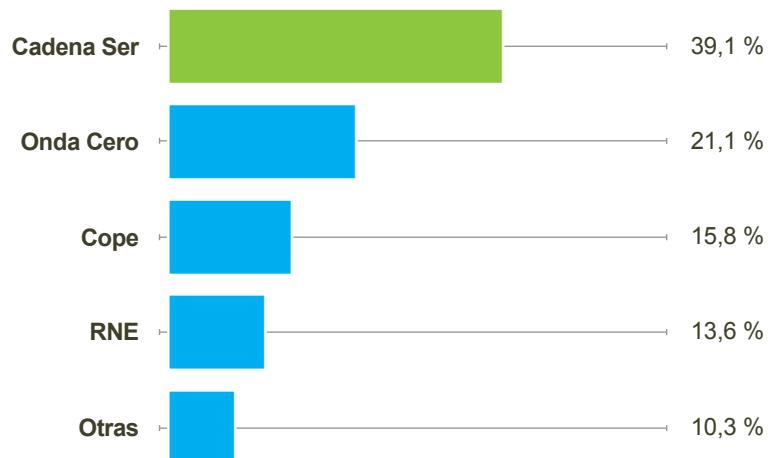
Fuente: EGM, 3ª ola 2013

### Audiencia de radio generalista en España (miles de oyentes)



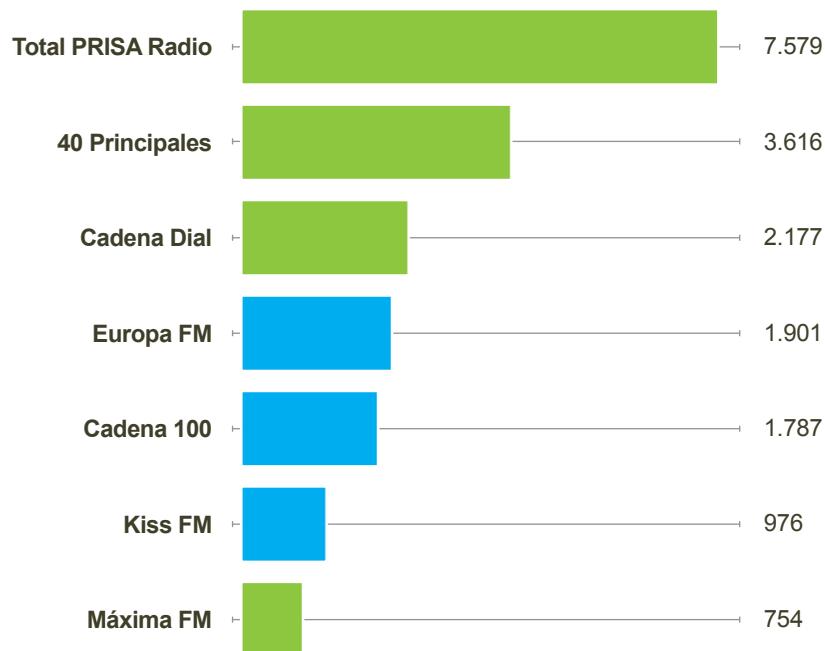
Fuente: EGM, 3ª ola 2013

### Ranking de audiencia de radio generalista en España



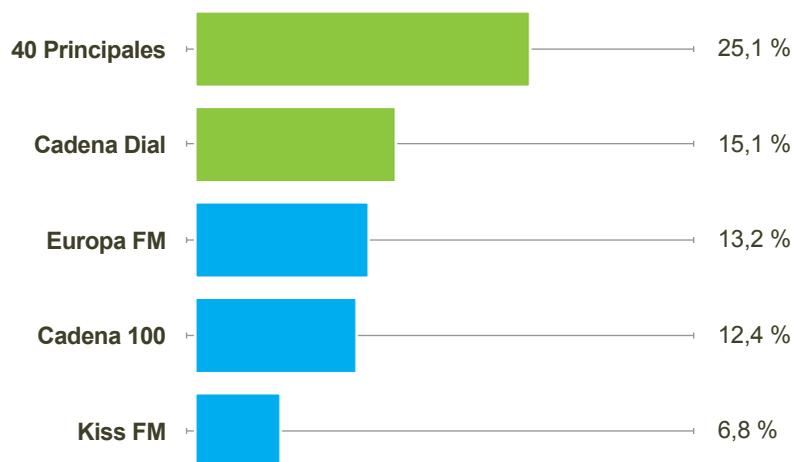
Fuente: EGM, 3ª ola 2013

### Audiencia de radio musical en España (miles de oyentes)



Fuente: EGM, 3ª ola 2013

### Ranking de audiencia de radio musical en España



Fuente: EGM, 3ª ola 2013

## PRISA TV

El área audiovisual de PRISA ha cerrado el año liderando los mercados español y portugués con sus ofertas de entretenimiento digital y de televisión comercial. En España, PRISA TV opera con la marca CANAL+, y en Portugal está presente en la televisión comercial TVI, a través del Grupo Media Capital.

**CANAL+** permanece a la cabeza del mercado audiovisual español con una oferta multicanal que distribuye por satélite a más de 1.600.000 hogares abonados. Este año CANAL+ ha firmado importantes acuerdos para ampliar sus contenidos audiovisuales y su oferta multicanal, ha apostado por el desarrollo e implantación de nuevas aplicaciones tecnológicas, que mejoran la experiencia de usuario de sus clientes y además, ha llevado YOMVI, –la apuesta de CANAL+ en el universo conectado–, a nuevos dispositivos y ha ampliado su distribución a través de operaciones OTT.

La optimización de los servicios interactivos de CANAL+ ha sido otra de las líneas de actividad en las que la empresa ha puesto sus esfuerzos durante este año. Destacan en esta sentido la nueva versión de la guía electrónica de programación, que se presenta con mayor rapidez de carga, en formato 16:9 y en alta definición; y la opción de la grabación remota, que da la posibilidad a los clientes de programar su decodificador iPlus desde cualquier lugar.

Además, los más de 20 años de historia de CANAL+ siempre ligada a la innovación y al compromiso de acercar a sus clientes los avances tecnológicos, le han llevado este año a introducirse en el universo de la tecnología 4K.

Durante 2013 los ingresos del Grupo CANAL+ ascendieron a 1.166 millones de euros con un EBITDA de 28 millones de euros. El número de abonados de

CANAL+ a cierre de año es de 1.620.632 al servicio de satélite (DTH). En otras plataformas, CANAL+1 cuenta con 91.059 clientes y CANAL+ LIGA con 659.790. El ARPU DTH se ha situado en 42,7.

En **Portugal**, TVI se ha consolidado un año más como líder indiscutible de la televisión comercial. Además, principalmente a través de TVI Internacional, el canal ha ampliado su distribución para llegar a comunidades portuguesas residentes en otros países y ha puesto en marcha +TVI, un nuevo canal de entretenimiento creado para el mercado de la televisión de pago en Portugal, y que es transmitido en exclusivo en la plataforma ZON. En 2013, TVI24 registró su mejor año, con un share de 1,7 % y expandió sus emisiones para Angola, Mozambique y Cabo Verde.

En lo que respecta a las radios de Media Capital, Rádio Comercial mantuvo

su liderazgo absoluto de audiencias y ha sido la marca de media con más sucesos en las redes sociales. También la red de *sites* de Media Capital Digital tuvo una buena performance y registró una media mensual de más de 400 millones de páginas vistas (un incremento de 74 %). La productora Plural Entertainment ha terminado el año con más de 1.400 horas producidas.

### La rápida progresión de YOMVI

Durante 2013, YOMVI ha multiplicado su presencia en nuevos dispositivos y su comportamiento discurre paralelo al éxito de penetración de la TV Conectada, desde Samsung TV a LG, o a dispositivos en movilidad, como iPad o iPhone.

Además, este año ha comenzado también la medición de consumos de video bajo demanda (VOD), tras un importante acuerdo alcanzado con la empresa Rentrak, lo que ha permitido constatar que los datos de consumo semanal de YOMVI en VOD han pasado de los 500.000 de principios de año, a más de 1 millón al término de 2013. Este incremento de consumos se ha realizado fundamentalmente a partir del tercer trimestre, coincidiendo con el

YOMVI registró  
30 millones de descargas  
de contenidos en el  
último año



arranque de la temporada de fútbol y con el estreno de nuevas series. Por último, los 30 millones de descargas de VOD durante 2013 han permitido a YOMVI confirmar que su oferta está en la línea de lo que demandan los usuarios.

### Futbolín, una producción de Goya

PRISA TV cerraba el año con el estreno en las salas españolas de la película *Futbolín*, el primer proyecto de Juan José Campanella tras ganar un óscar por *El secreto de sus ojos*. Esta coproducción hispano-argentina en la que ha participado a través de Plural Entertainment y ha contado con la colaboración de CANAL+, ha sido galardonada con un Goya a la Mejor Película de Animación otorgado por la Academia de Cine Española. Además, la Academia de Cine Argentina distinguía también la película en las categorías de Mejor Guión Adaptado (Juan José Campanella, Eduardo Sacheri y Gastón Gorali), Mejor Sonido (José Luis Díaz) y Mejor Música Original (Emilio Kauderer).

### Todo el deporte con más tecnología y un gran equipo

CANAL+ ha cerrado importantes acuerdos para llevar a sus clientes los mejores contenidos deportivos. Esta temporada **La Casa del Fútbol** ha mantenido su oferta con una mayor apuesta por la tecnología. Así, herramientas como liberovisión (para analizar movimientos tácticos), virtual presenter (coloca a los presentadores de CANAL+ dentro de las propias jugadas), la cámara de alta velocidad (capta hasta 2.000 imágenes por segundo para detalles imperceptibles) o socialfútbol (mide el sentimiento de los aficionados en redes sociales) han complementado la apuesta futbolística de CANAL+.

Además, junto a la Liga BBVA, la Liga Adelante, la Copa, la Champions, la



Premier, la Bundesliga o la Serie A, etc. En 2013, CANAL+ ha incorporado los derechos de emisión de la Euroliga de Baloncesto. Además, se ha renovado el acuerdo para la emisión en exclusiva de la NBA en televisión de pago, poniendo a disposición de los aficionados los mejores partidos a través de YOMVI. Y, como siempre, CANAL+ ha mantenido su apuesta por el mejor deporte: la Superbowl, los grandes torneos de tenis como Wimbledon, los Master de Golf, la Diamond league de Atletismo, y el Seis Naciones de Rugby.

Todo esto con la firma de los especialistas que hacen el mejor equipo de deportes

de la televisión en España: Carlos Martínez, Michael Robinson, Nacho Aranda, Julio Maldonado, Noemí de Miguel, Santi Cañizares, Antoni Daimiel, David Carnicero, Iñaki Cano y Nicola Loncar, Miguel Angel Calleja, Hugo Costa, etc.

### CANAL+, contenidos premium a la medida de cada espectador

Las grandes producciones del cine han vuelto este año a ser protagonistas de la rejilla de CANAL+. Títulos como *Lo imposible*, *Skyfall*, *El invitado*, *Jack Reacher*, *Blancanieves y la leyenda del cazador*, *La vida de Pi*, *Los juegos del hambre*, *American Pie: el reencuentro*,

*Men in black 3*, *Los descendientes* han sido las 10 películas más vistas por los clientes de CANAL+ en su estreno durante este 2013.

Junto al cine, los deportes y las series, en CANAL+ también ha habido espacio para otro tipo de contenidos como grandes series documentales, conciertos de artistas nacionales e internacionales, los cortometrajes más premiados y programas de producción propia con la mirada CANAL+. En este sentido destacan las entrevistas de Iñaki Gabilondo, los espacios de humor absurdo de los Ilustres Ignorantes, las valoradas

historias de Informe Robinson que este año cumple su sexta temporada y se ha convertido ya en referencia del periodismo deportivo, la revista *Tentaciones* o los reportajes CANAL+ que firma Jon Sistiaga.

### CANAL+ Series, un lugar de encuentro para los fans

Durante este año, CANAL+ ha ampliado su oferta con nuevos canales temáticos y en alta definición, entre los que destaca el lanzamiento de CANAL+ Series. Un canal imprescindible para

los fans de las series, con estrenos, maratones, especiales, series en versión original y en español con subtítulos en castellano y en idioma original, estrenos simultáneos a su emisión en EE. UU., rodajes, novedades, todos los géneros y nacionalidades, producciones propias, formatos innovadores.

Estrenos, maratones, especiales, series en versión original y en español con subtítulos en castellano y en idioma original, estrenos simultáneos a su emisión en EE. UU., rodajes, novedades, todos los géneros y nacionalidades, producciones propias, formatos innovadores. *The Blacklist*, *Orange is the new black*, *Breaking Bad*, *Nashville*, *House of life*, *Ray Donovan*, *El show de Michael J. Fox*, *Getting On*, *Ja'ime Private School*, *Los crímenes de Fjällbacka*, *Masters of Sex*, *Boardwalk Empire*, *Rake*, *Banshee*, *Girls*, *Shameless*, *The Newsroom*, *Juego de Tronos*, *Mad Men*, *Spartacus*, *Los Informáticos*, *Hello Ladies*, *Boss*, *True Blood*, *Looking*, *Archer*, *House of Cards*, *En Terapia*, *Political Animals*, *Web Therapy*, *Fringe*, *Weeds*, *Episodes*, *Little Britain*, etc., son solo algunos de los títulos que han marcado el comienzo de CANAL+ Series.

1. *Lo imposible*.

2. Fútbolín.

3. Presentación de la nueva temporada de fútbol de CANAL+.



### España en serie, una nueva producción original CANAL+

CANAL+ continúa su apuesta por la producción original de calidad, que ya iniciara con la multipremiada *Crematorio*, presentando *España en serie*. Un recorrido por las series de televisión españolas y la sociedad en la que se han creado.

*España en serie* es una serie documental de 4 episodios para cuya producción se han realizado entrevistas en profundidad a unos 100 profesionales entre actores, directores, creadores y guionistas. Todos ellos hablan de su participación en la construcción de los personajes de ficción que, desde hace 50 años,



están acompañando cada noche a los espectadores españoles.

### Media Capital

Durante 2013, las empresas del Grupo Media Capital se han esforzado en el refuerzo y creación de sinergias, tomando lo mejor de cada una para desarrollar proyectos únicos, cuyos resultados fueran positivos, tanto internamente como junto de los consumidores. En ese ámbito, se destacan TVI y MCD que, además de lo esfuerzo de integración de las respectivas redacciones y departamento comercial mantuvieron el desenvolvimiento de sinergias, que aprovechan el *know-how* de la área digital y los contenidos exclusivos de la emisora para crear apps innovadoras e interactivas. MCD incorporó los *sites* de las radios del Grupo en su propia red de *sites*, en lo que es un importante paso para un más eficiente desarrollo de contenidos cruzados y de servicios entre los canales y productos de Media Capital.

En lo que respecta al segmento de música, la editora Farol ha beneficiado de las marcas de las radios y de los contenidos de TVI en la edición de diversos CD's bajo el sello de las marcas de la estación. En cuanto a la producción audiovisual, Media Capital empezó una reorganización, adaptando su estructura de modo a conseguir una mayor flexibilidad para mejorar los niveles de rentabilidad y de respuesta operacional a los desafíos que enfrenta.

El Grupo Media Capital termina, así, 2013 más unido, sólido e más apto para hacer frente a un mercado cada vez más exigente.

En 2013 Media Capital obtuvo unos ingresos de 181,7 millones de euros y un EBITDA de 40,7 millones de euros. Sus ingresos publicitarios ascendieron a 102,7 millones de euros.

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

TVI ha sido en 2013 líder indiscutible a una notable distancia de su inmediato competidor. Sus contenidos abordan una amplia diversidad de géneros con especial atención a la ficción, la información, el entretenimiento y el deporte. En el apartado de ficción, la cadena ha continuado su estrategia de llevar la ficción a los horarios de máxima audiencia, con la emisión de novelas de gran éxito como *Destinos Cruzados*, *Mundo ao Contrário*, *Belmonte* y *I Love It*, una serie juvenil emitida en el acceso al prime time.

En lo que respecta a la Información, «Jornal da Uma» y «Jornal das 8» lideraron en sus respectivos horarios, con cuotas de 27,6 % (694.000 espectadores) y 26,2 % (1.165.000 espectadores), respectivamente. Por su parte, «Repórter TVI» (reportajes de investigación) emitido semanalmente obtuvo una audiencia media de más de 1.390.000 de espectadores.

Los grandes formatos de entretenimiento registraron records de audiencias en el prime time. La tercera temporada de «A Tua Cara Não Me é Estranha» obtuvo una cuota media de audiencia de 37,9 % (1.300.000 espectadores) y los reality shows «Big Brother VIP» y «Secret Story-Casa dos Segredos IV» registraron cuotas líderes de 37,5 % y 35,4 %, respectivamente.

De lunes a viernes, «Você na TV» (por las mañanas) mantuvo su liderazgo con una cuota de 30,6 % y «A Tarde é Sua» (en las tardes) aseguró una cuota de 23,2 %. Durante el fin de semana el espacio «Somos Portugal» –programa en directo que recorre el país de norte a sur– lideró en su franja horaria con una audiencia media de 27,8 %.

Las grandes galas de TVI –«Gala de Aniversário: 20 Anos» (emitida en el día de su vigésimo aniversario) y «Gala das Estrelas: Missão Sorriso», (emitida en Navidad y con carácter social)– lideraron en sus emisiones con cuotas del 38,8 % (1.340.000 espectadores) y del 37,6 % (1.400.000 espectadores).

En el apartado deportivo, TVI emitió el mejor fútbol en abierto de la Champions League y de la «Taça da Liga» portuguesa. Los juegos de la Champions League emitidos en exclusivo en abierto por TVI (respecto a las temporadas 2012/2013 y 2013/2014) obtuvieron una audiencia media de 41,9 % (más de 2 millones de espectadores). Los juegos de la Liga Portuguesa registraron un share de 39,7 %.

### TVI 24

El canal de información continua del Grupo Media Capital, TVI24, registró su mejor año, con una cuota media de 1,7 %, mejorando su posición en total del día y en prime time. TVI24 reforzó su servicio de actualidad de noticias y consolidó su oferta de programas de debate, comentario y reflexión. Además, el canal fortaleció sus contenidos deportivos, en colaboración con TVI. En 2013, TVI24 expandió sus emisiones para Angola, Mozambique y Cabo Verde.



La página web y las apps de TVI24 han registrado tasas de crecimiento significativas y han batido records de audiencia y de descargas. Al final de 2013, las apps de TVI24 registraron 182 mil descargas acumuladas.

#### *TVI Internacional amplía su presencia*

TVI Internacional reforzó su presencia en Europa, con la entrada en el mercado español y entrada en nuevas plataformas en Luxemburgo y Francia. Procurando llevar los mejores contenidos de ficción, entretenimiento e información a mercados donde las comunidades de lengua portuguesa tengan una presencia relevante, TVI Internacional empezó en 2013 sus emisiones para los EE. UU., Australia y Nueva Zelanda. El canal está ahora presente en 11 países (4 continentes) y 23 plataformas de distribución.

#### *TVI Ficção y +TVI*

TVI Ficção, el canal de pago en la plataforma MEO, combina lo mejor de las producciones de ficción de TVI con las nuevas soluciones interactivas de la plataforma MEO desarrolladas específicamente para incrementar la interacción



de los espectadores y ampliar su satisfacción con acceso a servicios exclusivos MEO. Lanzado en octubre 2012, TVI Ficção obtuvo a lo largo de 2013 una cuota de 0,6 % (entre los canales de pago).

En enero de este año, Media Capital lanzó +TVI, un nuevo canal de entretenimiento creado para el mercado de la televisión de pago, con distribución exclusiva en HD a través de la plataforma ZON. +TVI combina contenidos en portugués con algunos formatos reconocidos, de producción internacional.

En 2013, TVI Ficção y +TVI empezaron sus emisiones para los países de lengua portuguesa, Angola y Mozambique.

#### *Plural Entertainment*

Plural Entertainment mantiene su posición como una de las mayores productoras audiovisuales en Iberia, destacando expresamente en el área de ficción en lengua portuguesa y en el área de entretenimiento en español. Junto a su actividad en España y Portugal, Plural realiza operaciones también en América Latina y en los EE. UU.

En 2013, uno de los telefilmes producidos por Plural fue premiado en la categoría de Ficción con el premio Prix Italia, mientras que la película de animación en 3D *Futbolín*, coproducida por Plural-Jempsa, Atresmedia Cine y Jorge Estrada Mora Producciones (Argentina), conquistó un Goya para Mejor Película de Animación.

En 2013, Plural ha fortalecido su liderazgo, consolidándose como productora de referencia en el sector de la producción audiovisual en **Portugal**, con más de 630 horas de contenidos producidos. Sus producciones se mantienen como una referencia a nivel nacional e internacional. Además de la ficción, Plural produjo contenidos de entretenimiento, destacándose los producidos para los canales TVI Ficção y +TVI, y contenidos de publicidad.

EMAV (compañía de medios técnicos de Plural) y EPC (empresa de realización de escenarios) han tenido de nuevo un año con una intensa actividad, desde la captación de imágenes para competiciones deportivas –como la Liga Portuguesa, la Champions League o el Campeonato Mundial de Snowboard– en el caso de EMAV; a la construcción de importantes escenarios para programas de entretenimiento, novelas y series, en el caso de EPC. Las dos empresas captaron nuevos clientes y expandieron su actividad para nuevos países y mercados.

En **España**, Plural ha producido espacios y programas de muy diversos géneros que van desde el entretenimiento o la ficción, hasta la información, el deporte, los *reality shows* o los documentales. Un total de cerca de 800 horas de producción, entre las que destacan programas como «Hermano Mayor», «Torres y Reyes», «Por la Cara» o «Deportes Cuatro».

Plural cuenta entre sus clientes con las principales televisiones españolas y portuguesas y sus proyectos se distinguen

por la originalidad de los guiones, el moderno tratamiento de la imagen y una cuidada realización. Sus contenidos lideran audiencias en diversos targets y en diferentes horarios.

### Otros negocios

Los buenos resultados de Media Capital en el área audiovisual se han extendido también las áreas de radio, digital y música y eventos.

**Media Capital Rádios (MCR)** lidera por el segundo año el mercado de radio en Portugal con **Rádio Comercial**, que registró una audiencia de 15 %. **m80** terminó 2013 con una audiencia media de 4,0 % y **SmoothFM**, el proyecto más reciente de MCR, registra una buena aceptación por parte de los oyentes y amplió su cobertura de red. Todas las radios organizaron y apoyaron relevantes eventos musicales a lo largo de 2013, creando una mayor proximidad con los oyentes. La presencia en los principales festivales de música, conciertos y las emblemáticas fiestas m80 son buenos ejemplos. Rádio Comercial es también líder en el sector de los medios de comunicación en Facebook y sus videos registraron 9,5 millones de vistas en youtube.

En el apartado Digital, el conjunto de los sitios propiedad del Grupo Media Capital registró durante este año con una media mensual de más de 400 millones de páginas vistas (un incremento de 74 %). Además, a lo largo de 2013, los contenidos de video de los *sites* de Media Capital Digital (MCD) registraron más de 115 millones de vistas. Durante 2013, Media Capital Digital mantuvo su capacidad de innovar y crear nuevas aplicaciones interactivas para los contenidos de TVI y TVI24 en varias plataformas y dispositivos, que obtuvieron resultados significativos en el número de descargas. Además, MCD desarrolló diversos proyectos editoriales, como blogs de figuras de destaque de TVI



TVI celebra su 20º Aniversario.

y *sites* relacionados con los contenidos de las producciones de ficción, proporcionando experiencias únicas de interactividad y de cruzamiento de contenidos.

En el capítulo de la Música y del Entretenimiento se destaca el lanzamiento del nuevo CD de Tony Carreira, «Tony Carreira - 25 Años» que conquistó platinos, y el de Liliane Marise, un personaje de una novela de TVI que obtuvo un gran suceso junto del público y conquistó un disco de oro. Farol mantuvo su liderazgo en el mercado de música portuguesa y de compilaciones, la gran

mayoría resultado de aprovechamiento de sinergias con TVI y MCR. En lo que respecta a los eventos, Media Capital Musica e Entretenimiento hizo de nuevo el evento MEO Spot, con 57 fiestas en dos locales distintos, por las que pasaron más de 100 mil personas.

### Equipo directivo

- **Presidente de PRISA TV:** Manuel Polanco
- **Consejero delegado de PRISA TV:** Pedro García Guillén
- **Directora de Comunicación de PRISA TV:** Purificación González
- **Director general de CANAL+:** Manuel Mirat
- **Director general de Contenidos y Compra de derechos de CANAL+:** Álex Martínez Roig
- **Director general de YOMVI:** Guillermo Mercader
- **Consejera delegada de Media Capital:** Rosa Cullel

## Televisión (España)

	Abonados	% Penetración
IPLUS	630.005	38,9 %

Fuente: elaboración propia

## CANAL+: número de abonados

	Dic. 2013
Abonados CANAL+ satélite	1.620.632
Abonados CANAL+ OTT	28.399

Fuente: elaboración propia

## CANAL+: ingreso medio por abonado al mes

	Euros
ARPU promedio año satélite	42,7

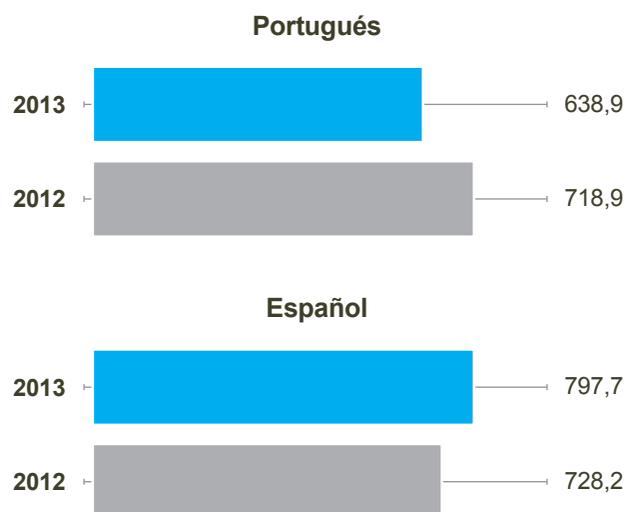
Fuente: elaboración propia

## CANAL+: tasa de cancelaciones

	Dic. 2013	Dic. 2012
CHURN final año satélite	18	15,4

Fuente: elaboración propia

### Producción audiovisual Plural Entertainment (Horas producidas)



Nota: En 2011 había 2.000 horas relacionadas con chip que no están contempladas en 2012

### Televisión en Portugal (enero-diciembre)

	24 horas	Prime Time
TVI	40,2 %	41,2 %
SIC	34,6 %	39,4 %
RTP 1	21,1 %	15,9 %
RTP 2	4 %	3,4 %

# Buen Gobierno Corporativo

## Estructura accionarial de PRISA

La estructura de capital y accionarial de PRISA cuenta en la actualidad con varios instrumentos financieros. A 31 de diciembre de 2013, el capital social de PRISA se divide en:

- **Acciones ordinarias Clase A:** ascienden a 740.659.416 acciones y cotizan en las bolsas españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia) y Nueva York (en este segundo caso a través de ADRs, *American Depositary Receipts*).
- **Acciones sin voto Clase B:** ascienden a 312.001.056 acciones, son convertibles y sin derecho de voto, y también cotizan en las bolsas españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valen-

cia) y de Nueva York (en este segundo caso a través de ADRs, *American Depositary Receipts*).

Estas acciones se pueden convertir en acciones ordinarias Clase A a elección de los accionistas en las ventanas de conversión que tienen lugar cada mes hasta su vencimiento en mayo de 2014, cuando se cumple el plazo para la conversión obligatoria de las acciones Clase B, por lo que éstas se transformarán obligatoriamente en acciones Clase A durante el mes de junio de 2014. El ratio de conversión de las acciones Clase B en acciones ordinarias Clase A dependerá del momento de conversión y del precio al que coticen las acciones ordinarias clase A. Si la conversión se hace en alguna de las ventanas de conversión voluntaria, cada acción Clase B se convertirá por

una acción clase A. Si la conversión tiene lugar de forma obligatoria en la última ventana, cada acción Clase B equivaldrá a entre 1 y 1,33 acciones ordinarias Clase A, dependiendo del precio al que éstas coticen.

Las acciones clase B tienen derecho a un dividendo mínimo garantizado, pagadero en acciones (valoradas a un euro), en dinero o en una combinación de ambos, a elección de la Compañía, que asciende a 0,175 euros anuales por acción.

Asimismo, a 31 de diciembre de 2013, la Compañía contaba con los siguientes instrumentos financieros:

- **Warrants de PRISA:** emitidos al amparo del acuerdo de ampliación de capital adoptado en la Junta General



Extraordinaria de Accionistas de 27 de noviembre de 2010, los Warrants de PRISA tienen como subyacente acciones ordinarias Clase A de nueva emisión de la Sociedad, el precio de ejercicio es de 2 euros y se pueden ejercer durante 42 ventanas mensuales hasta su fecha de vencimiento el 5 de junio de 2014. Los warrants cotizan en la plataforma de warrants en las bolsas españolas.

- **Bonos convertibles 2012:** emitidos al amparo del acuerdo de la Junta Ordinaria de Accionistas de 30 de junio de 2012, que incluye un acuerdo de aumento del capital social en la cuantía necesaria para atender su conversión en acciones ordinarias Clase A hasta un máximo previsto inicialmente de 421.359.223 acciones Clase A. Los titulares de los bonos pueden solicitar su conversión en acciones ordinarias Clase A en cualquier momento antes de julio de 2014 y, en ese supuesto, la Sociedad emitirá las nuevas acciones Clase A que resulten del precio de conversión establecido dentro del mes siguiente a aquél en que se produzca la solicitud de conversión anticipada. El precio de las acciones de PRISA a efectos de conversión será 1,03 euros y se ajustará, en determinadas circunstancias previstas en el propio acuerdo.
- **Warrants PRISA 2013:** en el contexto de la refinanciación de la deuda bancaria de PRISA, la Junta Extraordinaria de Accionistas de PRISA, celebrada el 10 de diciembre de 2013, adoptó un acuerdo de emisión de warrants que incorporan el derecho de suscribir acciones ordinarias Clase A de nueva emisión de la Sociedad.

El número de Warrants PRISA 2013 emitido es de **215.605.157**, que dan derecho a suscribir el mismo número de acciones ordinarias Clase A de la Sociedad, así como un número de acciones ordinarias Clase A adicionales hasta alcanzar un número máximo

total conjunto de **372.661.305** sujeto a que se ejecuten cada uno de los aumentos de capital previstos en ejecución de los Warrants de PRISA antes mencionados, del pago del dividendo mínimo garantizado de las acciones sin voto Clase B mediante entrega de acciones ordinarias Clase A, del eventual ajuste del ratio de la conversión obligatoria de acciones sin voto Clase B, y de la conversión de los bonos necesariamente convertibles en acciones ordinarias Clase A emitidos en junio de 2012.

Los Warrants PRISA 2013 han sido suscritos por 16 inversores institucionales y no se negocian en ningún mercado regulado.

A 31 de diciembre de 2013, los titulares de participaciones significativas de PRISA, según la información que consta publicada en la CNMV, son los reflejados en la tabla de la página siguiente.

La participación indirecta de Rucandio, S.A. se instrumenta a través de las siguientes participaciones directas:

- Promotora de Publicaciones, S.L., titular de 77.248.921 derechos de voto, representativos del 10,429 % del capital social suscrito con derecho de voto.
- Timón, S.A., titular de 7.928.140 derechos de voto, representativos del 1,070 % del capital social suscrito con derecho de voto.
- Asgard Inversiones, S.L.U., titular de 27.662.101 derechos de voto, representativos del 3,734 % del capital social suscrito con derecho de voto.
- Otnas Inversiones, S.L., titular de 93.000.000 derechos de voto, representativos del 12,556 % del capital social suscrito con derecho de voto.
- Rucandio Inversiones SICAV, S.A., titular de 339.094 derechos de voto,

representativos del 0,045 % del capital social suscrito con derecho de voto.

Asimismo, en la participación indirecta declarada por Rucandio, S.A. se incluyen 28.088.522 derechos de voto de la Compañía, vinculados por el Contrato de Accionistas en PRISA suscrito el 22 de diciembre de 2011 (en el que Rucandio indirectamente tiene la mayoría de voto) y cuyos términos fueron comunicados a la CNMV.

#### Evolución de la acción durante el ejercicio y retribución realizada a los accionistas en el ejercicio

La cotización más representativa (por número de acciones y liquidez) es la acción ordinaria Clase A que cotiza en la bolsa española.

La acción ordinaria Clase A de PRISA comenzó el año con un precio de 0,24 euros (2 enero 2013) y terminó con un precio de 0,40 euros por acción (31 diciembre 2013), lo cual supone un incremento de precio del 66,7 %. Este comportamiento compara con un crecimiento del mercado español (IBEX35) del 17,4 % en el mismo periodo.

El comportamiento de la acción de PRISA ha sido muy variado a lo largo de los distintos trimestres del año, mostrando caídas del 6,2 % y del 2,3 % en el primer y segundo trimestre del año y crecimientos del 62 % y del 23 % en el tercer y cuarto trimestres respectivamente.

La evolución del precio de mercado de las acciones ordinarias Clase A de PRISA comparado con la evolución del índice IBEX35, a lo largo de 2013, en ambos casos indexado a 100 se muestra en el gráfico de la derecha.

La Compañía **no ha realizado una retribución a sus accionistas Clase A.**

Los **accionistas clase B** han recibido, pagado en acciones, un dividendo mínimo garantizado de 0,175 euros por acción, tal y como se acordó a la fecha de emisión de las acciones clase B. Dicho dividendo se pagó en acciones clase A de PRISA valoradas a 1 euro por acción, tal y como se aprobó en la Junta General de Accionistas celebrada en junio de 2012 (que otorgaba a la Compañía la elección de pagar el mencionado dividendo en dinero, en acciones valoradas a 1 euro por acción o en una combinación de ambos).

El pago del **dividendo anual de las acciones clase B** tuvo lugar en septiembre de 2013, si bien dada la posibilidad de convertir las acciones B en acciones A en ventanas de conversión que tienen lugar cada mes, y dada la obligación de la Compañía de remunerar todos los dividendos pendientes de pago en el momento de la conversión de las acciones, PRISA ha realizado pagos de dividendos a sus accionistas clase B en cada una de las ventanas de conversión de las acciones clase B en clase A en las que ha habido solicitudes de conversión voluntaria.

En 2013, el **dividendo mínimo garantizado correspondiente al año 2012** de las acciones clase B se pagó en acciones, ascendiendo a un total de 54.990.280 acciones ordinarias Clase A. Así mismo, el dividendo mínimo devengado por las acciones Clase B cuya conversión voluntaria se ha solicitado durante el ejercicio 2013, ha dado lugar a la emisión de un total de 6.330.624 acciones ordinarias Clase A.

## 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.

La Compañía cuenta con un Comité de Gobierno Corporativo, entre cuyas funciones se encuentra la de impulsar la estrategia de gobierno corporativo de la Sociedad. El Comité propone medidas para la mejora del gobierno corporativo de la Compañía, y éstas van siendo implantadas por el Consejo de Administración y por el resto de los Comités.

Durante el ejercicio 2013 el Comité de Gobierno Corporativo ha enfocado su actuación en el examen del nuevo marco regulatorio en materia de gobierno corporativo y en el análisis e implementación práctica de las nuevas obligaciones de información y transparencia para la Compañía.

### 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*

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.

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.

### Titulares de participaciones significativas de PRISA

	Número de derechos de voto		Porcentaje de derechos de voto
	Directos	Indirectos	
Rucandio, S.A. (*)	–	234.266.778	31,629
BH Stores IV, B.V.	28.422.994	–	3,837
Inmobiliaria Carso, S.A. de CV	8.665.000	6.030.000	1,984

Información publicada en CNMV, diciembre de 2013

### Evolución del precio de mercado de las acciones ordinarias Clase A



Fuente: Bloomberg, 2 enero 2013 - 31 enero 2013

La Secretaría General del Grupo 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 realiza un informe anual sobre la evaluación y el grado de cumplimiento del *Código de Conducta*, del que se da traslado a los órganos de gobierno competentes de PRISA.

### 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 ya 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.

De las 53 recomendaciones actualmente en vigor, la Compañía cumple íntegramente 43. De las 10 recomendaciones restantes, 1 no aplica para la Compañía, 6 se cumplen parcialmente y 3 no se cumplen, fundamentalmente por motivos que obedecen a la estructura y regulación interna.

Asimismo, puesto que las acciones ordinarias y convertibles de la Compañía cotizan como American Depositary Shares (ADS), en la New York Stock Exchange (NYSE), PRISA cumple las normas de información y de gobierno corporativo recogidas por la legislación americana (Securities Exchange Act of 1934, y Sarbanes-Oxley Act of 2002) así como 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.

### Política de Responsabilidad Social Corporativa

La dirección de cada una de las unidades de negocio (editorial, prensa, radio, audiovisual y digital), 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, con el previo análisis por parte del Comité de Gobierno Corporativo.

Dicho Comité va involucrándose progresivamente, cada vez con mayor intensidad, en la política de responsabilidad corporativa. El Reglamento del Consejo de Administración le atribuye expresamente la facultad 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».*

### Órgano de Administración y Equipo Directivo

Los directivos de la empresa son nombrados por el Presidente o por el Consejero delegado, que tienen delegadas todas las facultades y competencias del Consejo legalmente susceptibles de delegación (artículos 10 y 11 del Reglamento del Consejo de Administración). El Comité de Nombramientos y Retribuciones informa los nombramientos y ceses de altos directivos (art. 25 del Reglamento del Consejo).

### Composición del Consejo

Se ha reorganizado la estructura del Consejo de Administración, de la Comisión Delegada y de los Comités, con motivo de las dimisiones de los consejeros D. Matías Cortes, D. Martin Franklin, D. Harry Sloan y D. Nicolas Berggruen, y de la incorporación de los consejeros, D. Claudio Boada Pallerés, D. John Paton y D. Roberto Lázaro Alcántara Rojas.

Asimismo, durante el ejercicio 2013 D. Iñigo Dago Elorza y D. Carlos Ulecia Palacios han dimitido como secretario-no consejero y como vicesecretario-no consejero, respectivamente, habiendo sido sustituidos en dichos cargos por D. Antonio García-Mon Marañés y por D<sup>a</sup> Teresa Díez-Picazo Giménez.

La composición actual del Consejo de Administración es detallada en la tabla adjunta.

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.

## Composición del Consejo de Administración de PRISA

		Condición	Comisión Delegada	Comité Auditoría	Comité Nombramientos	Comité Gobierno Corporativo
<b>Presidente ejecutivo</b>	Juan Luis Cebrián Echarri	Consejero ejecutivo	x			
<b>Vicepresidente</b>	Manuel Polanco Moreno	Consejero ejecutivo	x			
<b>Consejero delegado</b>	Fernando Abril-Martorell	Consejero ejecutivo	x			
<b>Vocales</b>	Roberto Lázaro Alcántara Rojas	Consejero dominical	x			
	Juan Arena de la Mora	Consejero independiente		x		
	Claudio Boada Palleres	Consejero independiente		x		
	Arianna Huffington	Consejera independiente				x
	José Luis Leal Maldonado	Consejero independiente				x
	Gregorio Marañón y Bertrán de Lis	Consejero independiente	x		x	
	Alain Minc	Consejero independiente	x	x	x	
	Agnès Noguera Borel	Consejero dominical			x	x
	John Paton	Consejero independiente	x			
	Borja Pérez Arauna	Consejero dominical			x	
	Emmanuel Roman	Consejero independiente			x	
	Ernesto Zedillo	Consejero independiente				x
<b>Secretario no consejero</b>	Antonio García-Mon Marañés					
<b>Vicesecretaria no consejera</b>	Teresa Díez-Picazo Giménez					



Actualmente, el Consejo de Administración está integrado por 15 consejeros: 3 consejeros ejecutivos, 3 consejeros dominicales y 9 consejeros independientes. De acuerdo con la legislación americana (que solo contempla las condiciones de ejecutivo e independiente, para los consejeros), el Consejo está compuesto por 3 consejeros ejecutivos y 12 consejeros independientes.

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).

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

El Consejo de Administración de PRISA ha constituido: i) una Comisión Delegada, ii) un Comité de Auditoría, iii) un Comité de Gobierno Corporativo y iv) un Comité de Nombramientos y Retribuciones.

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 2013, 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 2013.

#### 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 presente Reglamento 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 69 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 (5) 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:

- Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición o causas de cese legalmente previstos.
- 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.
- Cuando resulten gravemente amonestados por el Consejo de Administración por haber infringido sus obligaciones como consejeros.
- Cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados y, en particular, cuando un consejero independiente o un consejero dominical pierda su respectiva condición.
- Cuando, en el transcurso de un año, dejen de asistir presencialmente a más de dos reuniones del Consejo de Administración, de la Comisión Delegada o de los Comités a los que pertenezcan, de los cuales una deberá ser necesariamente de Consejo, sin causa justificada a juicio del Consejo, de la Comisión o del Comité al que pertenezca.
- Cuando su permanencia en el Consejo por falta de idoneidad, en los términos que se describen en el artículo 33.5 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. 33.5 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 concorra 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.

## 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 de 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 (sin perjuicio de la información más detallada e individualizada que se recoge en el Informe de Política de Retribuciones, como más adelante se indica), de las cláusulas de garantía o blindaje de las que son beneficiarios y de las operaciones vinculadas de las que éstos son parte.

## Conflictos de interés

Las situaciones que puedan suponer la existencia de conflictos de interés, tanto de los consejeros como de los accionistas significativos de la Compañía, están previstas en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores de Promotora de Informaciones, S.A. y de su Grupo de Sociedades.

Los consejeros deberán comunicar a la Sociedad aquellas situaciones que puedan suponer la existencia de conflictos de interés.

Las transacciones profesionales o comerciales, directas o indirectas, de los consejeros (o de las personas a ellos vinculadas si son operaciones de importe superior a 60.000 euros) con la Compañía o con cualquiera de sus Sociedades filiales, habrán de ser

autorizadas por el Consejo de Administración, previo informe del Comité de Gobierno Corporativo. Las transacciones realizadas por personas vinculadas a los consejeros cuya cuantía no supere los 60.000 euros, requerirán la autorización del Comité de Gobierno Corporativo.

Asimismo, el consejero deberá abstenerse de intervenir en las deliberaciones que afecten a asuntos en los que se halle directa o indirectamente interesado. Los consejeros que estén afectados por una operación vinculada, además de no ejercer su derecho de voto, se ausentarán de la sala de reuniones mientras se delibera y vota sobre estos asuntos.

La autorización del Consejo de Administración no se entenderá precisa en aquellas operaciones vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes:

- a. Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes.
- b. Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate.
- c. Que su cuantía no supere el 1 % de los ingresos anuales de la persona o entidad receptora del servicio.

No obstante lo anterior, 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 nombra-

miento 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.

Asimismo, el consejero no puede prestar sus servicios profesionales en Sociedades competidoras de la Compañía o de sus filiales y participadas. Quedan a salvo los cargos que pueda desempeñar en Sociedades que ostenten una participación significativa estable en el accionariado de la Compañía.

Por otro lado, el Consejo de Administración se reserva formalmente el conocimiento de cualquier transacción de la Compañía con un accionista significativo. En ningún caso, se autorizará la transacción si previamente no ha sido emitido un informe por el Comité de Gobierno Corporativo valorando la operación desde el punto de vista de las condiciones de mercado. No obstante, la autorización del Consejo de Administración no se entenderá precisa en aquellas transacciones que cumplan simultáneamente las tres condiciones antedichas (en relación con los consejeros).

Asimismo y para salvaguardar el principio de transparencia, el Consejo de Administración divulga en diversos instrumentos de información (información financiera, informe anual de gobierno corporativo) un resumen de las transacciones realizadas por la Compañía con sus consejeros y accionistas significativos

## 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).

Estas evaluaciones periódicas han repercutido positivamente en la organización y funcionamiento de los órganos internos de la Compañía.

## 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.

En el ejercicio 2013 la Compañía elaboró el informe de política de retribuciones con el detalle de las retribuciones individuales de los consejeros en el ejercicio

anterior. Dicho informe fue sometido a votación, con carácter consultivo y como punto separado del orden del día, en la Junta General Ordinaria de accionistas celebrada el 22 de junio de 2013 todo ello en cumplimiento de la Ley de Economía Sostenible (que introdujo un artículo 61 ter en la Ley del Mercado de Valores regulando el Informe de Política de Retribuciones) y fue aprobado con el 98,197 % de los votos.

El Informe de Política de Retribuciones para el ejercicio 2014 será sometido a la aprobación de la Junta Ordinaria que se celebre durante este ejercicio. Dicho Informe, que ya ha sido elaborado de acuerdo con el nuevo modelo, único y normalizado, aprobado por la CNMV en su Circular 4/2013, implica un ejercicio de transparencia, en el que se informa de las remuneraciones de los consejeros con mayor grado de justificación y de detalle.

Asimismo, el Informe Anual de Gobierno Corporativo proporciona información acerca de la retribución global de los consejeros y del equipo directivo. La

Sociedad también 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 en 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 publica toda la información que la Compañía pone a disposición de los accionistas y del público en general. Constituye por ello una herramienta clave para reforzar la comunicación del Grupo con los agentes del mercado.

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

Además, la web corporativa contiene una sección especialmente dedicada para los accionistas e inversores. En esta sección se publica la información financiera de la Compañía y las presentaciones a analistas y se informa sobre



la evolución de la cotización de la acción 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 Nominaciones 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*

(Ver apartado Diálogo y comunicación con nuestros grupos de interés.)

#### *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, desde este Departamento se atienden requerimientos de información del público en general, sobre distintas cuestiones relacionadas con la Compañía.

## Participación de los accionistas

### Restricciones a los derechos de voto

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, salvo las previsiones legales, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley

y en los artículos 6 y 8 de los Estatutos Sociales.

### Asistencia a la Junta General

Podrán asistir a la Junta General todos los accionistas que sean titulares de, al menos, 60 acciones, inscritas en el correspondiente registro contable de anotaciones en cuenta con cinco días de antelación a la fecha de celebración de la Junta. Para ejercitar su derecho de asistencia, el accionista deberá estar previamente legitimado mediante la correspondiente tarjeta de asistencia expedida por alguna de las entidades participantes en Iberclear, o en cualquier otra forma admitida por la legislación vigente.

Los titulares de menor número de acciones podrán agruparse hasta completar 60 acciones, nombrando a su representante.

Cada acción con derecho a voto presente o representada en la Junta General tendrá derecho a un voto.

### Representación de los socios

Los socios podrán conferir su representación a favor de otra persona, cumpliendo con los requisitos y formalidades exigidas por los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General y la Ley.

La representación será específica para la Junta de que se trate.

La representación podrá ejercerse por el accionista por correspondencia postal o mediante medios electrónicos de comunicación a distancia.

#### *Ejercicio del voto a través de correo postal o medios electrónicos de comunicación a distancia*

El voto de las propuestas sobre puntos comprendidos en el orden del día de

cualquier clase de Junta General podrá ejercerse por el accionista por correspondencia postal o mediante medios electrónicos de comunicación a distancia, siempre que se garantice debidamente la identidad del sujeto que ejerce su derecho al voto, cumpliendo con los requisitos y formalidades exigidas por los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General y la Ley.

Los accionistas que emitan sus votos a distancia deberán ser tenidos en cuenta a efectos de constitución de la Junta como presentes.

#### *Derecho de información previo a la celebración de la Junta*

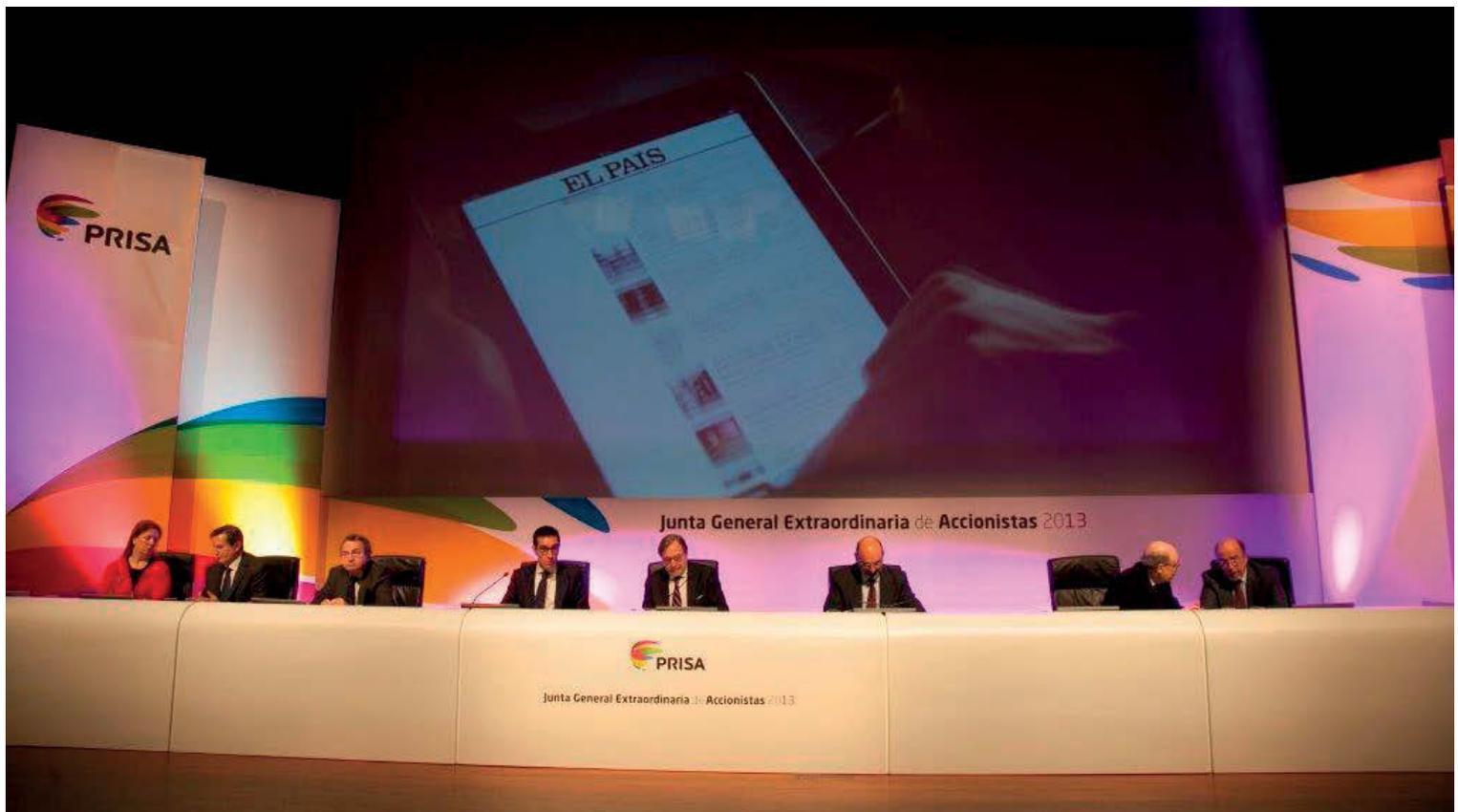
Los accionistas, mediante comunicación escrita, podrán solicitar de los administradores hasta el séptimo día anterior previsto para la celebración de la Junta, informaciones o aclaraciones, o formular preguntas acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día y sobre la información accesible al público que se hubiera facilitado por la Sociedad a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la última Junta General y acerca del informe del auditor.

La información solicitada será proporcionada al solicitante por el Consejo de Administración o, mediante delegación del mismo, por cualquiera de sus miembros facultados al efecto o por su Secretario. La información se facilitará por escrito, dentro del plazo que medie hasta el día de la celebración de la Junta General, y a través de la Oficina de Atención al Accionista.

No obstante, podrá denegarse la información solicitada, en determinados supuestos contemplados en el Reglamento de la Junta General.

#### *Derecho de información durante la celebración de la Junta.*

Durante la celebración de la Junta General de Accionistas, en el turno de



intervenciones, los accionistas podrán solicitar verbalmente las informaciones o aclaraciones que consideren convenientes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día así como acerca de la información accesible al público que la Sociedad hubiera facilitado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la última junta general y acerca del informe del auditor.

Los administradores estarán obligados a proporcionar la información solicitada, salvo que no se encuentre disponible en el propio acto de la Junta, en cuyo caso, los administradores estarán obligados a facilitar esa información por escrito dentro de los siete días siguientes al de la terminación de la Junta, sin perjuicio de lo previsto en el apartado siguiente.

No procederá la entrega de información en determinados supuestos contemplados en el Reglamento de la Junta de Accionistas de la Sociedad.

La información o aclaración solicitada a los miembros del Consejo será faci-

litada por el Presidente, por el Consejero delegado, por el Secretario o, por indicación del Presidente, por un consejero, por el Presidente del Comité de Auditoría o por cualquier empleado o experto en la materia.

#### *Foro Electrónico de Accionistas*

Con ocasión de la convocatoria de la Junta General, en la página web de la Sociedad se habilitará un Foro Electrónico de Accionistas, al que podrán acceder con las debidas garantías tanto los accionistas individuales como las asociaciones voluntarias que puedan constituir, con el fin de facilitar su comunicación con carácter previo a la celebración de las Juntas Generales. En el Foro podrán publicarse propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día anunciado en la convocatoria, solicitudes de adhesión a tales propuestas, iniciativas para alcanzar el porcentaje suficiente para ejercer un derecho de minoría previsto en la Ley, así como ofertas o peticiones de representación voluntaria.

El Foro se habilita para facilitar la comunicación entre los accionistas de PRISA (tanto individuales como unidos en asociaciones voluntarias constituidas con arreglo a la normativa vigente) con ocasión de la convocatoria y para los fines indicados en el párrafo anterior, pero no supone un mecanismo de conversación electrónica entre los accionistas ni un lugar de debate virtual. El Foro tampoco constituye un canal de comunicación entre la Sociedad y sus accionistas.

## **Control de riesgos**

### Sistemas de control y gestión de riesgos

#### *Alcance del Sistema de Gestión de Riesgos de la Sociedad*

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

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

#### *Órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos*

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

#### *Principales riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio*

Los principales riesgos del Grupo pueden agruparse en las siguientes categorías:

- Riesgos estratégicos y operativos de los negocios del Grupo.
- Riesgos financieros.

#### *Riesgos estratégicos y operativos de los negocios del Grupo*

##### *Riesgos macroeconómicos*

La situación económica de España y Portugal ha venido experimentado una apreciable desaceleración y volatilidad durante los últimos años. En concreto,

las principales magnitudes de consumo en estos países han sufrido deterioros muy significativos que han impactado, y podrían continuar haciéndolo, en el gasto que los clientes del Grupo realizan en sus productos y servicios, incluidos anunciantes, abonados a la plataforma de televisión de pago y otros clientes de las ofertas de contenidos de PRISA.

Por otro lado, las actividades e inversiones de PRISA en Latinoamérica están expuestas a la evolución de los distintos parámetros macroeconómicos de cada país incluyendo un potencial deterioro del consumo como consecuencia de una ralentización del ritmo de crecimiento de estos países en el medio plazo.

##### *Deterioro del mercado publicitario*

Una parte relevante de los ingresos de explotación de PRISA provienen del mercado publicitario, principalmente en sus negocios de prensa, radio, audiovisual y digital. El gasto de los anunciantes tiende a ser cíclico y es un reflejo de la situación y perspectivas económicas generales. Un empeoramiento de la situación macroeconómica en España y Portugal podría tener un impacto negativo en las perspectivas de gasto de los anunciantes del Grupo. Dado el gran componente de gastos fijos asociados a los negocios con una elevada componente de ingresos publicitarios (principalmente Radio y Prensa), una caída de los ingresos publicitarios repercute directamente en el beneficio operativo y por tanto en la capacidad de generación de caja del Grupo, obligando a las distintas unidades de negocio a llevar a cabo revisiones y ajustes frecuentes en su base de costes.

##### *Piratería*

Los ingresos provenientes de la explotación de contenidos y derechos de los que es propietario el Grupo se ven afectados por el acceso ilícito a los mismos a través de Internet o copia, lo que afecta fundamentalmente a los negocios de televisión de pago y edición de libros.

##### *Riesgo de competencia*

Los negocios audiovisuales, de educación, radio y prensa en los que PRISA opera son sectores altamente competitivos. De la misma manera, en lo referido al negocio de la televisión de pago, las actividades de la competencia pueden afectar a la capacidad de los negocios del Grupo en este segmento para captar nuevos abonados e incrementar la tasa de penetración, pudiendo también derivar en un aumento del coste asociado a la captación de abonados o en la adquisición de derechos televisivos, de lo que se podría derivar un impacto negativo significativo en la situación financiera y en los resultados de esta línea de actividad.

##### *Bajada de la circulación*

Los ingresos de la prensa provenientes de la venta de ejemplares y suscripciones continúan viéndose afectados negativamente por el crecimiento de medios alternativos de distribución, incluyendo sitios gratuitos de Internet para noticias y otros contenidos.

##### *Regulación sectorial*

PRISA opera en sectores regulados y, por tanto, está expuesta a riesgos regulatorios y administrativos que podrían afectar negativamente a sus negocios.

En concreto, los negocios audiovisual y de radio están sujetos a la obligación de disponer de concesiones y licencias para el desarrollo de su actividad, mientras que el negocio de educación está sujeto a la legislación aplicable en cada país en materia de ciclos educativos a nivel nacional o regional.

##### *Riesgo país*

Las operaciones e inversiones de PRISA en Latinoamérica pueden verse afectadas por diversos riesgos típicos de las inversiones en países con economías emergentes, como son la devaluación

de divisas, restricciones a los movimientos de capital, inflación, expropiaciones o nacionalizaciones, alteraciones impositivas, cambios en políticas y normativas o situaciones de inestabilidad.

#### *Riesgo de litigios*

PRISA es parte en litigios significativos, los cuales se recogen en la memoria consolidada del ejercicio 2013. Adicionalmente, PRISA está expuesta a responsabilidades por los contenidos de sus publicaciones y programas.

#### *Actividad digital y seguridad de los sistemas de red*

Las actividades digitales dependen de proveedores de servicios de Internet, proveedores de servicios on-line y de la infraestructura de sistemas. Fallos significativos en los sistemas o ataques a la seguridad de los mismos podría tener un efecto adverso en los resultados operativos y condiciones financieras del Grupo.

#### *Riesgo tecnológico*

Para mantener e incrementar su competitividad y su negocio, PRISA debe adaptarse a los avances tecnológicos, para lo que son factores clave la investigación y el desarrollo. Los cambios tecnológicos podrían propiciar la entrada de nuevos competidores y su posible incremento de cuota de mercado en detrimento de la del Grupo.

#### *Riesgos financieros*

##### *Riesgo de financiación*

Las obligaciones financieras del Grupo se describen en la nota 12 «Deuda financiera», de la memoria consolidada de PRISA del ejercicio 2013.

Tal y como se describe en dicha nota, en el mes de diciembre del ejercicio 2013 el Grupo ha firmado un acuerdo para la refinanciación de su deuda financiera

que ha supuesto una extensión de los vencimientos, una mayor flexibilidad en el proceso de reducción de la misma y una mejora en su perfil de liquidez.

El acuerdo de refinanciación incluye una serie de compromisos de reducción de deuda para cuyo cumplimiento el Grupo cuenta con diversas alternativas estratégicas tales como la venta de activos no estratégicos, la recompra de deuda a descuento en el mercado, el apalancamiento de activos operativos, las transferencias de deuda entre tramos así como otras operaciones corporativas. El contrato contiene mecanismos automáticos que evitan su resolución anticipada bajo ciertos supuestos en el caso de no cumplirse dichos compromisos.

Los contratos que regulan las condiciones del endeudamiento de PRISA estipulan requisitos y compromisos de cumplir determinados ratios de apalancamiento y financieros (covenants). Estos contratos incluyen asimismo disposiciones sobre incumplimiento cruzado. Adicionalmente, la actual refinanciación incorpora mecanismos legales de adopción de decisiones por mayorías cualificadas en procesos de negociación que con anterioridad se sometían a consentimientos unánimes por parte de las entidades financieras.

Asimismo, el acuerdo de refinanciación incluye causas de vencimiento anticipado, habituales en este tipo de contratos, entre las que se incluye la adquisición del control de PRISA, entendido como la adquisición, por parte de una o varias personas concertadas entre sí, de más del 30 % del capital con derecho a voto.

A 31 de diciembre de 2013 el endeudamiento bancario del Grupo ascendía a 3.401 millones de euros. El nivel de endeudamiento del Grupo:

- Aumenta la vulnerabilidad del mismo al ciclo económico y a la evolución de los mercados.

- Requiere destinar una parte de los flujos de caja de las operaciones a atender las obligaciones de pago, abono de intereses y amortización del principal de la deuda, reduciendo la capacidad para destinar estos flujos a atender necesidades de circulante, inversiones, así como a financiar futuras operaciones.
- Expone al Grupo a las fluctuaciones de tipos de interés por la parte de los préstamos que se financian con tipos de interés variables.
- Limita la capacidad de adaptarse a los cambios en los mercados y coloca al Grupo en desventaja en relación a competidores menos endeudados.

#### *Riesgo de crédito y liquidez*

La situación macroeconómica adversa, con caídas significativas de la publicidad y circulación y de los abonados a la televisión de pago, ha estado teniendo un impacto negativo en la capacidad de generación de caja del Grupo durante los últimos años, principalmente en España. Los negocios dependientes de la publicidad tienen un porcentaje elevado de costes fijos, y la caída de ingresos publicitarios repercute de manera significativa en los márgenes y en la posición de tesorería, dificultando la puesta en marcha de medidas adicionales para mejorar la eficiencia operativa del Grupo. De la misma manera, en el negocio de la televisión de pago, en un contexto de incremento de los costes asociados al nuevo modelo de comercialización del fútbol y de competencia creciente en la adquisición de contenidos, y de comercialización agresiva por parte de ciertos operadores con ofertas en las que se regalan los contenidos en combinación con otros servicios, una caída de los ingresos de abonados incrementa necesariamente el período de tiempo requerido para rentabilizar dichos costes. Esto afectaría directamente a la liquidez del negocio, lo que podría plantear necesidades de financiación adicional en el mismo.

En el contexto del acuerdo de refinanciación de la deuda firmado el pasado mes de diciembre, el Grupo ha obtenido una línea de financiación adicional por importe de 353 millones de euros para cubrir sus necesidades de liquidez en el medio plazo.

#### *Intereses minoritarios en unidades generadoras de efectivo*

El Grupo tiene intereses minoritarios significativos en unidades generadoras de efectivo entre las que destacan los negocios de educación y televisión de pago. Santillana tiene la obligación de pagar a sus intereses minoritarios (25 % del capital social) un dividendo fijo predeterminado preferente al dividendo de PRISA. El Grupo accede a la caja de la televisión de pago, negocio en el que cuenta con un porcentaje de minoritarios del 44 %, a través del reparto de dividendos.

#### *Exposición al riesgo de tipo de interés*

El Grupo se encuentra expuesto a las variaciones del tipo de interés, al obtener aproximadamente un 35 % de su deuda con entidades financieras a interés variable. En este sentido el Grupo, con objeto de mitigar este riesgo, sigue la práctica de formalizar contratos de cobertura de riesgo de tipos de interés.

#### *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.

En este contexto, con objeto de mitigar este riesgo, y en la medida en que existen líneas de crédito disponibles, el Grupo sigue la práctica de formalizar, sobre la base de sus previsiones y presupuestos que se analizan mensualmente, contratos de cobertura de riesgo en la variación del tipo de cambio (seguros de

cambio, «forwards» y opciones sobre divisas fundamentalmente) con la finalidad de reducir la volatilidad en los flujos de caja enviados a la matriz.

#### *Riesgos fiscales*

Los riesgos fiscales del Grupo se relacionan con una posible diferente interpretación de las normas que pudieran realizar las autoridades fiscales competentes, así como con la generación de bases imponibles positivas que permitan la recuperabilidad de los créditos fiscales activados. Adicionalmente, como consecuencia de las distintas reformas fiscales en España, se ha limitado la deducibilidad de los gastos financieros y las amortizaciones, por lo que se han generado créditos fiscales adicionales.

#### *Nivel de tolerancia al riesgo*

PRISA ha definido el error tolerable en el ámbito de los riesgos asociados a la información financiera. De acuerdo con este nivel de tolerancia se identifican los procesos y cuentas significativos en el sistema de control de la información financiera.

Para el resto de riesgos se evalúa el impacto y probabilidad de ocurrencia de los mismos con objeto de determinar su posición relativa en los mapas de riesgos del Grupo y de las unidades de negocio. Esta valoración es realizada por la alta dirección del Grupo.

#### *Riesgos que se han materializado durante el ejercicio*

En el ejercicio 2013 se han materializado diversos riesgos financieros, principalmente el deterioro de la inversión en la televisión de pago y de los créditos generados por deducciones por actividad exportadora, así como el impacto en los ingresos por la caída del mercado publicitario en España.

Durante el ejercicio 2013 el adverso entorno económico y de consumo en

España, agudizado en el mercado de la televisión del pago por la competencia creciente en la adquisición y oferta de contenidos por parte de ciertos operadores y el aumento del IVA del 8 % al 21 %, han impactado negativamente en los indicadores operativos de este negocio. En consecuencia, requerirá un período de tiempo más amplio para absorber el incremento en los costes asociados a la comercialización del fútbol.

En relación a las deducciones por actividad exportadora, en el ejercicio 2013 se han producido resoluciones judiciales desfavorables relativas a una parte de las deducciones acreditadas. El Grupo, tal y como se detalla en la nota 19 de la memoria del ejercicio 2013, ha decidido provisionar las deducciones por este concepto ante una probable resolución en contra de los recursos pendientes sobre las mismas.

Por otro lado, en el ejercicio 2013 ha continuado la caída del mercado publicitario en España, lo que ha impactado fundamentalmente en una disminución de los ingresos publicitarios en la radio y los medios impresos del Grupo.

#### *Planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad*

El Grupo realiza un seguimiento continuado de sus inversiones y elabora los test de deterioro de las mismas al menos anualmente o, en su caso, cuando se producen indicios de deterioro. En este sentido el Grupo ha evaluado en junio y en diciembre su inversión en la televisión de pago y registrado los deterioros resultantes de los tests realizados, tal y como se describe en la memoria del ejercicio 2013.

En relación con el deterioro de los créditos de deducciones por actividad exportadora, la Dirección Fiscal del Grupo y los asesores fiscales externos evalúan periódicamente el riesgo

derivado de las inspecciones fiscales y actas levantadas, con objeto de determinar la razonabilidad de los importes acreditados.

En cuanto al deterioro del mercado publicitario en España, las Direcciones Comerciales de las unidades de negocio y el Comité de Publicidad realizan un análisis continuado de las perspectivas de evolución, y las Direcciones Generales evalúan medidas para diversificar ingresos y adecuar sus costes a los ingresos previstos.

### Sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF)

Mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF).

#### *Entorno de control de la entidad*

Organos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

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 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 que deba suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión.

La efectiva implantación del modelo de control interno es responsabilidad del Consejero delegado y el Director general Financiero de PRISA, así como de los consejeros Delegados y Directores generales 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.

La supervisión del sistema de control interno de la información financiera (en adelante SCIIF), es realizada tanto por el Comité de Auditoría como por el Consejo de Administración de PRISA, con el soporte de la función de Auditoría Interna.

Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad.

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

Por otro lado, la Dirección de Organización y Recursos Humanos coordina y realiza un seguimiento anual 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 incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

El *Código de Conducta* de 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 del Grupo.

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 sistemas y estados financieros 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, 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 realiza un informe anual sobre la evaluación y el grado de cumplimiento del *Código de Conducta*, del que se da traslado a los órganos de gobierno competentes de PRISA.

Canal de denuncias, que permita la comunicación al comité de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del *código de conducta* y actividades irregulares en la organización.

El PRISA dispone de un canal de denuncias para la recepción y tratamiento de las denuncias de irregularidades o incumplimientos en materia de contabilidad, control interno, auditoría o controles del Grupo. Se trata de un canal de comunicación confidencial y anónimo entre los empleados de PRISA y el Comité de Auditoría. Adicionalmente, existe un canal de denuncias confidencial para terceros vinculados al Grupo.

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

Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de

la información financiera, así como en la evaluación del SCIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

Durante el ejercicio los empleados del Grupo que participan de forma relevante en la ejecución del sistema de control interno de la información financiera, más de 200, han seguido un curso de contenido general en materia de control interno, que contempla la descripción específica del modelo del control interno de la información financiera del Grupo. Asimismo, periódicamente los responsables financieros de las unidades de negocio y sociedades representativas del Grupo reciben boletines de actualización de normas contables, y en 2013 han seguido un curso específico de las novedades de la normativa contable internacional que entran en vigor en el ejercicio 2014.

#### Evaluación de riesgos de la información financiera

Principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- Si el proceso existe y está documentado.

El Grupo dispone de un sistema de identificación y evaluación de riesgos del control interno de la información financiera formalmente documentado, que se actualiza al menos con carácter anual.

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, para lo que se tiene en cuenta 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 primer término la información financiera que sirve de base para elaborar los estados financieros consolidados de PRISA.

Para cada una de las unidades de negocio 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.

- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

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).

Anualmente, de forma complementaria a la actualización de riesgos, se realiza una revisión de los controles que mitigan los mismos.

- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.

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, con la colaboración de la Dirección de Asesoría Jurídica.

- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.

El sistema de evaluación de riesgos tiene en cuenta en cada unidad de negocio su perfil de riesgo determinado en función de la contribución de la misma a los estados financieros consolidados, y por la valoración de sus riesgos específicos, entre otros, la naturaleza de sus actividades, la centralización o descentralización de las operaciones, los riesgos específicos de la industria o el entorno en que opera, en la medida en que tengan un potencial impacto en los estados financieros.

- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

El sistema es supervisado, tal y como se ha mencionado anteriormente, por el Comité de Auditoría y, en última instancia, por el Consejo de Administración.

#### *Actividades de control*

Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIF, a publicar en los mercados de valores, responsables, así como documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.

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. A partir de esta descripción 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 claves o estándar.

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 a la revisión y autorización de la información financiera, se realiza 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 generales de las unidades de negocio y sociedades consideradas significativas, confirman por escrito 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 anual sobre la prueba de los controles realizado internamente, el Consejero delegado y el Director general Financiero emiten 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.

Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

En cuanto a los controles sobre 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. El Grupo analiza y evalúa anualmente los controles y procedimientos asociados a las principales aplicaciones que dan soporte a los procesos críticos de los negocios.

Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

En relación con las actividades subcontratadas a terceros, la principal actividad externalizada por el Grupo es el servicio de tecnologías de la información externalizados con Indra. Para la supervisión de dicho servicio el Grupo tiene definido un modelo de gobierno que se articula a través de distintas sesiones y Comités, de periodicidad y contenido definido. En concreto se realizan sesiones operativas semanales del servicio y de la demanda, para realizar una supervisión y seguimiento de las incidencias y peticiones, a las que asisten los Directores de Sistemas de las unidades de negocio y los gerentes responsables del servicio por parte de Indra. Quincenalmente se celebra el Comité Operativo del Servicio, al que se incorporan los responsables de sistemas transversales del Grupo, y en el que se revisan adicionalmente las aplicaciones e infraestructuras y la planificación de nuevos proyectos. Con periodicidad mensual se celebra el Comité Global del Servicio, en el que se revisa el servicio del mes y se realiza un seguimiento de la evolución con el mes anterior. También mensualmente se realiza un seguimiento de los acuerdos de nivel de servicio.

### Información y comunicación

Función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como manual de políticas contables actualizado

y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

La organización cuenta con un manual contable basado en la normativa financiera internacional aplicable a los negocios del Grupo, elaborado por la Dirección de Auditoría Interna, y actualizado y comunicado a las diferentes unidades de negocio anualmente. Existen asimismo, políticas contables específicas desarrolladas internamente por algunos negocios del Grupo que definen de forma simplificada el tratamiento contable a seguir para reflejar correctamente su actividad. Por otro lado, periódicamente la Dirección de Auditoría Interna emite boletines contables que recogen las modificaciones de la normativa contable internacional en aquellos aspectos que pudieran tener un efecto en las sociedades del Grupo.

Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del Grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalla sobre el SCIIF.

PRISA dispone de un plan de cuentas unificado, aplicable a todas las sociedades del Grupo que gestionan la información financiera en el SAP del Grupo. Asimismo, existe un formato único y homogéneo de reporte de la información financiera de las unidades de negocio al Grupo, que soporta los estados financieros y las notas y desgloses incluidos en las cuentas anuales.

### Supervisión del funcionamiento del sistema

Actividades de supervisión del SCIIF realizadas por el comité de auditoría y función de auditoría interna con competencias para el apoyo al comité en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Alcance de la evaluación del SCIIF

realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

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, se encuentran las siguientes en relación con el proceso de elaboración y publicación de la información financiera:

- 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.
- 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.
- Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.
- 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.

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. La Dirección

de Auditoría Interna depende funcionalmente del Comité de Auditoría y jerárquicamente del Consejero delegado.

El objetivo 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, auditoría interna supervisa el diseño y alcance del modelo de control interno sobre la información financiera del Grupo, y posteriormente realiza la evaluación del diseño y funcionamiento de las actividades de control definidas en el modelo. Anualmente se prueba el funcionamiento de los controles generales del Grupo, de los controles de los sistemas de información y de las actividades de control clave en el sistema de control de la información financiera. Para cada una de las debilidades que se identifican en este proceso se realiza una estimación del impacto económico y probabilidad de ocurrencia, clasificándolas en función de los mismos. Asimismo, para todas las debilidades identificadas se define un plan de acción para corregir o mitigar el riesgo, un responsable de la gestión del mismo y un calendario de implantación.

Procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y al comité de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

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 a la alta dirección, a la Comisión de Auditoría y al auditor externo. Auditoría interna elabora anualmente un informe sobre la evaluación del sistema de control interno de la información financiera del Grupo en el que se detalla, para cada debilidad identificada, el plan de acción definido o los controles mitigantes, así como los responsables de su implantación.

Adicionalmente, en última instancia, el sistema de control interno de la información financiera es examinado por el auditor externo, que informa a la Comisión de Auditoría de las debilidades significativas y materiales y emite su opinión sobre la efectividad del control interno de cara al registro de la información financiera ante la Securities and Exchange Commission.

#### *Revisión por el auditor externo de la información del SCIIF remitida a los mercados*

El sistema de control interno de la información financiera es revisado por el auditor de cuentas del Grupo que emite su opinión sobre la efectividad del control interno de acuerdo con la Ley Sarbanes-Oxley. Dicho informe junto con la información financiera requerida por la normativa estadounidense se registrará ante la Securities and Exchange Commission de acuerdo con los plazos establecidos por la misma.

## **Auditoría interna**

El objetivo principal del Departamento de Auditoría Interna 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 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.
- c. Opinión y contraste independiente respecto a la interpretación y aplicación de la normativa legal vigente en materia de contabilidad.
- d. Revisión de los medios de salvaguarda de los activos y verificación de su existencia.

La Dirección de Auditoría Interna diseña un Plan Anual basándose en la identificación y evaluación de los riesgos inherentes a las actividades desarrolladas por las unidades de 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 Auditoría Interna refleja las actividades que la función tiene previsto llevar a cabo a lo largo del ejercicio. Dicho Plan, que se enmarca en el plan plurianual o estratégico de auditoría, detalla las actividades y proyectos a realizar, la naturaleza de los trabajos y los recursos del departamento de Auditoría Interna asignables a cada proyecto.

El Comité de Auditoría de la Compañía ha de: i) proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna de la Compañía, ii) supervisar los servicios de auditoría interna y el informe anual de actividades del servicio de auditoría interna, iii) supervisar el proceso de

elaboración y presentación de la información financiera regulada, iv) 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 recibe 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.

Asimismo, el Comité de Auditoría emite anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que expresa una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas. Este informe se pronuncia 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.

## Canal de denuncias

El 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. Este canal fue implantado en 2011 para el cumplimiento de la Ley Sarbanes-Oxley y se trata de un canal de comunicación confidencial y anónimo entre los empleados de PRISA y el Comité de Auditoría. Adicionalmente, existe un buzón de denuncias confidencial para terceros vinculados al Grupo.

The image shows a screenshot of the PRISA Whistleblower (Buzón de Denuncias) form. The form is titled "BUZÓN DE DENUNCIAS" and is part of the PRISA website. It includes the following fields:

- Nombre: \*
- Datos contacto: \*
- Vinculación con el Grupo: \*
- UUNN: \* (with a dropdown menu showing "Seleccionar...")
- Sociedad: \*
- País: \*
- Centro de Trabajo:
- Descripción detallada de la irregularidad: \*
- Persona o personas responsables de la irregularidad:
- Momento en el que ocurrió e indicar si en la actualidad sigue ocurriendo:
- Cuantificar si es posible el impacto en los estados financieros:

On the right side of the form, there is a "CONTACTO" section with the following information:

- PRISA
- Avda. de los Artesanos 6
- 28760 Tres Cantos, Madrid, España
- +91 330 10 00
- comunicacion@prisa.com
- twitter.com/PRISA
- facebook.com/PRISA

# Autorregulación y códigos éticos

PRISA ha continuado en 2013 con su apuesta por un sector de la comunicación sólido y profesional dando un paso importante en materia de autorregulación. Desde 2011 contamos con un *Código de Conducta*, de obligado cumplimiento por todos los trabajadores, en el que el pluralismo y el respeto a todas las ideas, culturas y personas, se manifiestan como valores esenciales de la Compañía, destacando como objetivo principal el respeto a la dignidad humana.

Desde 2011 contamos con un *Código de Conducta*, de obligado cumplimiento por todos los trabajadores

Este documento, distribuido a todos los empleados de la Compañía y disponible en la intranet y página web del Grupo, contiene una descripción general de los principios, objetivos y valores de PRISA, y de las normas de comportamiento que sus empleados deben cumplir, porque se consideran necesarias y determinantes para el éxito global del Grupo, y para fortalecer y mejorar su presencia y participación en la sociedad. Este código, que recoge los principios rectores en materia de Derechos Humanos y libertades públicas, igualdad de oportunidades y no discriminación, protección del medio ambiente y nuestros principios deontológicos, cuenta con una serie de medidas para garantizar su cumplimiento y pone de manifiesto el compromiso de PRISA con el buen gobierno corporativo, la transparencia y la responsabilidad social.

La importancia de Internet y las nuevas tecnologías han cambiado radicalmente la sociedad y nuestra manera de entender el mundo, la forma de comunicarse y de informarse, los hábitos de ocio, los procesos de compra y consumo. Las personas ya no solo quieren leer, quieren escribir; las personas quieren ser escuchadas y además relacionarse y conversar. Y su campo de actuación es la web 2.0, la web social.

En este orden de cosas, la web social también ha modificado la manera en que las empresas se comunican con sus distintos públicos, en un momento en que la reputación corporativa es una prioridad. Esa libertad de expresión en Internet y la prioridad estratégica de incrementar la reputación positiva de nuestra Compañía, hacen necesario que PRISA preste atención a la manera en qué sus empleados utilizan la web social.

Como en el resto de los ámbitos, debemos partir de nuestra propia cultura empresarial. Somos creadores y gestores de contenidos, somos líderes de opinión que promovemos unos valores basados en la defensa y difusión de las libertades democráticas. Esta es nuestra razón de ser. Por ello, no debemos nunca limitar el uso de blogs y redes sociales a los trabajadores, sino promover su uso; pero sin perder de vista el sentido común.

En este sentido, y para evitar malentendidos y posibles situaciones de crisis, en abril de 2012 el Consejo de Administración de PRISA aprobó un *Código de Conducta en la Web 2.0* que proponía 10 pautas para el correcto uso de las herramientas sociales, basadas en dicho sentido común. Estos principios ayudan a trasladar nuestros tradicionales valores en el nuevo

entorno digital, ya sea a título personal o cuando lo hacemos en nombre de la Compañía.

Este código, que inicialmente era un conjunto de recomendaciones como referencia, en noviembre de 2012 se hizo de obligado cumplimiento para todas y cada una de las personas que mantienen una relación laboral o de colaboración con la Compañía, en cualquiera de los niveles de la organización, y es especialmente importante para aquellos relacionados directamente con la creación y distribución de nuestros contenidos.

Este código se refiere a nuestra conducta en cualquier tipo de entorno online, a título personal o corporativo de producto, tanto en blogs personales como en redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, Tuenti, YouTube, podcasts, Flickr, Slideshare, y cualquier otra similar.

Las sociedades de PRISA forman parte de las más relevantes asociaciones profesionales de ámbito nacional e internacional, y 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, International Press Institute (IPI), WAN-IFRA (World Association of Newspaper and News Publishers) y OPA Europe (Online Publishers Association Europe) y DISTRIPRESS. También de ASIMELEC (Asociación Multisectorial de Empresas de Tecnologías de la Información, Comunicaciones y Electrónica),



de IAB (Internet Advertising Bureau), entre otras.

En el ámbito iberoamericano, PRISA ha sido impulsora destacada del Foro Iberoamericano, 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.

Por otra parte, también viene colaborando muy activamente con la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP), la OPA (On Line Publishers Association), la AIMC (Asociación de Investigación de Medios de Comunicación) y Medios On (Asociación de Medios de Comunicación en la Red).

En España, en el área de educación, Santillana pertenece a la Asociación Española de Editores de Libros y Material de Enseñanza (ANELE), y a otras asociaciones del sector educativo cuyos valores de referencia son la maestría, la responsabilidad y la calidad.

En el área de radio, la Cadena SER es miembro de la Asociación Española de Radiodifusión Comercial (AERC), la UER (Unión Europea de Radiodifusión), la AMPE (Asociación de Medios Publicitarios de España), AEDEMO (Asociación Española de Estudios de Mercado), AEA (Asociación Española de Anunciantes).

En el ámbito audiovisual el Grupo también tiene presencia, a través de PRI-

SA TV, en la Unión de Televisiones y Contenidos Audiovisuales (UTECA). En lo que se refiere a la prensa, los periódicos y revistas del Grupo participan en la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE), ARI (Asociación de Revistas de Información) y la Asociación de Editores de Revistas Culturales de España (ARCE). Todos los medios de PRISA en España forman parte de la asociación para la autorregulación de la Comunicación Comercial (Autocontrol), y en el ámbito de la propiedad intelectual pertenecen al Centro Español de Derechos Reprográficos (CEDRO).

En Portugal, Grupo Media Capital participa en la Confederación Portuguesa de Medios de Comunicación Social,

que agrupa a más de 600 empresas de los sectores de la prensa, la radio y la televisión.

Asimismo PRISA forma parte de «Emisores Españoles», asociación integrada por emisores de valores españoles, que cuenta actualmente con 38 asociados, que representan más del 50 % del mercado bursátil español y el 60 % del índice Ibex 35 y tiene como objetivos básicos: i) 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, ii) contribuir al desarrollo de estándares elevados de gobierno corporativo, iii) promover la comunicación entre las sociedades y sus accionistas, y iv) mantener una relación de diálogo y cooperación con la Administración y, en especial, con la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

A través del Canal de denuncias, los empleados pueden informar de irregularidades o incumplimientos en materia de contabilidad, control interno o auditoría

Con el fin de potenciar la transparencia en PRISA en 2013 hemos llevado a cabo varias comunicaciones internas proactivas para recordar la existencia de un canal de denuncias a disposición de todo el personal de la Compañía que se encuentra en la intranet corporativa. A través de él, los empleados pueden informar de cualquier irregularidad o incumplimiento en materia de contabilidad, control interno, auditoría o controles del Grupo.

Las denuncias que se reciben a través de este canal son totalmente anónimas

y se gestionan personalmente por nuestro consejero independiente, Juan Arena, Presidente del Comité de Auditoría de PRISA, y Virginia Fernández, Directora de Auditoría Interna. El curso que sigue la información denunciada por el empleado es el siguiente:

- El e-mail que describe la denuncia es recibido personalmente por Juan Arena y Virginia Fernández. Este mail es anónimo.
- De forma confidencial se inicia un proceso de investigación y un análisis exhaustivo del asunto denunciado.
- Se elabora un informe con el resultado del análisis realizado y se presenta al Comité de Auditoría del Grupo. En este Comité se definen los planes de acción para, de acuerdo con la Dirección del Grupo, resolver los problemas encontrados.

El compromiso del Grupo para garantizar el anonimato de las denuncias es absoluto, entendiéndose que se trata de un elemento fundamental para que este canal sea útil y funcione.





# 3 | Compromisos y retos de futuro

3

# Compromisos y retos de futuro

El compromiso con la información, la educación y el entretenimiento de calidad es el ADN de PRISA. Compromiso permanente con todos sus grupos de interés, internos y externos, en el desarrollo de su actividad. Desde su nacimiento, PRISA ha defendido la innovación y el rigor como principales premisas para la constante mejora del servicio al cliente como garantía de todos sus productos. Ese compromiso, que mantiene como prioridad, es reconocido como su mayor activo, y por tanto, el principal reto de futuro consiste en trabajar para mantener el máximo nivel de exigencia.

La globalización y la libre economía de mercado han fomentado una cultura extrema de consumo que deja en un segundo plano el verdadero valor de las instituciones, el conocimiento y la reflexión. Las empresas de cultura y educación como PRISA tienen el mayor reto de su historia asumiendo la responsabilidad que supone cada día el ejercicio del periodismo y la educación de calidad como pilar en la construcción de una opinión pública crítica y bien informada para aportar valor a los ciudadanos del futuro. PRISA tiene, por tanto, un reto añadido por el entorno en el que hoy día desarrolla sus actividades con la obligada transformación de su modelo de negocio con el usuario en el centro, manteniendo los valores y principios de su identidad como elemento diferencial.

### Un compromiso reconocido con retos permanentes

El compromiso de PRISA con la sostenibilidad está reconocido por los inversores desde 2008, cuando se crea el **FTSE4Good Ibex** como estándar que valora el compromiso de 30 empresas españolas en materia de responsabilidad social y sostenibilidad, incluyendo a PRISA desde el principio por sus buenas prácticas. En 2014, este índice bursátil ha renovado su reconocimiento a PRISA como cada año por mantener los criterios adecuados de responsabilidad corporativa, Derechos Humanos, cuidado del medio ambiente, compromiso social y lucha contra la corrupción que se evalúan en este indicador.

PRISA está adherida al **Pacto Mundial de Naciones Unidas** desde 2008. A través de este gesto, la Compañía puso 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, medio ambiente y lucha contra la corrupción que promueve Naciones

Unidas. En 2010, 2011 y 2012 la Red Española del Pacto Mundial felicitó a PRISA por su Informe de Progreso, ante la calidad de la información reportada, 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 mayo de 2013 hemos pasado de ser meros firmantes del Pacto a socios de la Red Española del Pacto Mundial para consolidar nuestro compromiso con los Diez Principios, de manera que ahora trabajamos más directamente con la organización del Pacto Mundial y nos hemos propuesto el reto de identificar e impulsar la línea de trabajo de los grupos de media y educación para promover la sostenibilidad en nuestro sector. También este año 2013 hemos continuado con nuestro compromiso de mejora en el reporte de información no financiera y, como resultado, hemos obtenido el **nivel avanzado de reporte** con nuestro último informe anual.

### Proyecto de revisión y mejora del reporte de RSE

Por otro lado, hemos iniciado un importante proceso de mejora integral de nuestro reporte de Responsabilidad Social en cuatro ambiciosas fases que nos permitirán adaptarnos a la nueva versión G4 del GRI (Global Reporting Initiative) a tiempo. Durante 2013 hemos elaborado un profundo análisis de nuestro reporte y benchmarking de la competencia para diseñar el proyecto que ya en este Informe de Sostenibilidad tiene algún fruto, ya que fruto de ese análisis hemos llevado a cabo la primera fase mejorando la estructura del Informe, completando la información reportada en aquellos aspectos materiales relevantes del GRI G3.1 que no estábamos abordando correctamente, lo que supone un paso importante hacia el nivel de exigencia que nos hemos marcado para 2015 y 2016, cuyo

PRISA tiene el reto añadido de transformar su modelo de negocio manteniendo sus valores y principios como elemento diferencial



FTSE4Good



avance iremos contrastando en este apartado del Informe en cada ejercicio.

## Proyecto Toyoutome

La iniciativa estrella de sostenibilidad desde 2011 es el 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 nueva cultura empresarial que impulsa el sentimiento de pertenencia a un nuevo proyecto de calado que está cambiando la manera de trabajar en PRISA. Un concepto que conlleva un nuevo diseño de organización conectada y capaz de impulsar el desarrollo profesional de todo el equipo de trabajo.

Desde mayo de 2013  
somos socios de la Red  
Española del Pacto Mundial  
para consolidar nuestro  
compromiso con los  
Diez Principios

La primera fase, terminada en 2011 consistió en el lanzamiento de la nueva plataforma global de comunicación incorporando en una intranet corporativa a todas las unidades de negocio y empresas del Grupo, para albergar todos los espacios colaborativos internos existentes en único canal donde la Compañía ha venido desarrollando todas las herramientas del plan de transformación (formación, desarrollo profesional, liderazgo y conocimiento). Durante 2012 mejoramos el rendimiento y las funcionalidades generales de Toyoutome, y en 2013 todas las herramientas han empezado a madurar a nivel de tráfico y hábitos de uso, consolidando el proyecto de transformación como una realidad que nos está permitiendo mejorar día a día como Compañía. Para 2014 nos proponemos continuar consolidando todos estos desarrollos.

## Nueva política de sostenibilidad y plan de acción 2013-2015

PRISA avanzando en materia de sostenibilidad, en 2013 hemos redefinido la **Política global de sostenibilidad** con el objetivo firme de crear valor para PRISA y sus grupos de interés, abanderando la sostenibilidad en los sectores de media y educación en lengua española y portuguesa, y 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, por eso hemos determinado el plan de acción 2013/2015 que iremos desarrollando cuidadosamente. De los seis planes propuestos ya están en desarrollo los tres primeros, destacando el *Observatorio de Actuación Responsable*, que ya es el catalizador e impulsor de todas nuestras actividades dentro y fuera de la Compañía, y los *Debates PRISA*, que promueven la reflexión profunda y permanente sobre el futuro del periodismo y la educación de calidad.

### SANTILLANA

El principal objetivo del grupo editorial en cada una de las campañas que afronta año tras año es mantener los estándares de calidad, abanderar la innovación y la presencia como líder en

el sector editorial educativo de España y Latinoamérica.

Santillana, a través del área digital, investiga nuevas formas y metodologías en educación con el objetivo de ofrecer los materiales didácticos y las herramientas de gestión que hoy en día demandan los centros educativos.

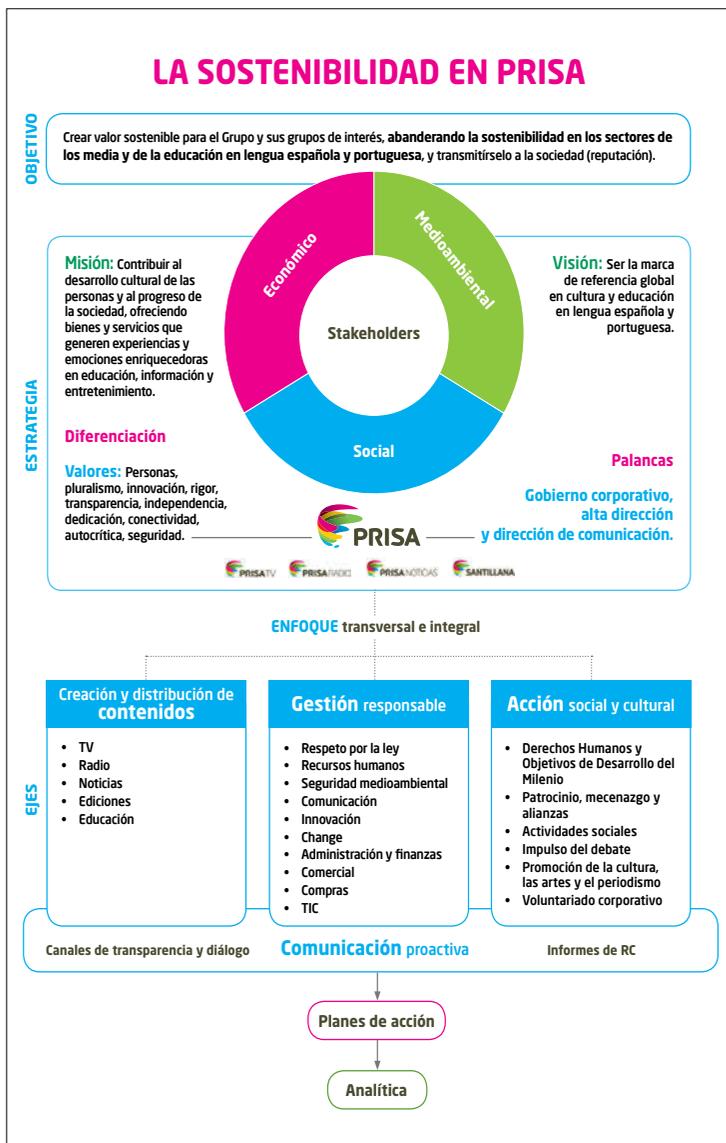
En España, el principal objetivo para 2014 es afrontar los nuevos desafíos derivados de la implantación de la nueva ley de Educación, que se aplicará para el curso 2014-2015 en Primaria y FP Básica. Se ha puesto en marcha un nuevo proyecto educativo muy innovador, *Saber hacer*, que incluye materiales específicos para las metodologías didácticas emergentes y una nueva oferta de productos digitales para las nuevas realidades de las aulas.

En Latinoamérica el reto es consolidar el modelo de Sistema UNO, afianzar Santillana Compartir en los países en los que ya opera y extender su implementación a los mercados de Chile, Ecuador, Perú, República Dominicana y el área de Centroamérica.

Santillana seguirá trabajando para disponer de un gran repositorio de contenidos y poder dotarlo de una potente herramienta de búsqueda que permita descubrir, recuperar, reformular, reutilizar, etc., el contenido actualmente disponible en la Compañía. Además, continuará investigando el desarrollo de metodologías, plataformas, formatos y servicios que puedan implementarse en el ámbito de la escuela y de la familia.

### PRISA Ediciones

A pesar de que 2014 no va a ser un año fácil para España, si bien los indicadores apuntan a una ligera mejoría en la economía que puede reactivar el consumo. Afortunadamente, la diversificación geográfica, unida a un catálogo con autores globales y locales de gran



LA SOSTENIBILIDAD EN PRISA

Planes de acción 2013 / 2015

Una estrategia debe traducirse en acciones concretas para ser una estrategia efectiva. La definición y ejecución de los planes de acción es la fase de mayor dinamismo dentro de nuestro plan de RSE.

Los planes de acción **se desarrollarán en documentos individuales**, en donde se indicará la planificación, la organización, la dirección y el control.

Estos planes son los siguientes:

PROYECTO	EJE	STAKEHOLDERS	DEFINICIÓN
<b>Mi Idea Responsable</b>	Creación y distribución de contenidos	Externos	Concurso abierto de innovación social y cultural.
<b>Basura cero</b>	Gestión responsable	Internos / externos	Proyecto de concienciación y práctica de las 3 R: - Reducir. - Reutilizar. - Reciclar.
<b>Oficina / Observatorio de Actuación Responsable</b>	Gestión responsable	Internos	Unidad de coordinación de la RSE; con el objeto de impulsar nuestra sostenibilidad.
<b>Canal TyD</b>	Comunicación proactiva	Internos / externos	Proyecto de comunicación interna y externa para la transparencia y el diálogo de nuestra RSE.
<b>Debates PRISA</b>	Acción social y cultural	Externos	Liderar el debate sobre la educación y los medios de comunicación.
<b>Voluntarios PRISA</b>	Acción social y cultural	Internos	Voluntariado corporativo.



prestigio, sigue siendo piezas clave para contrarrestar la debilidad de nuestro mercado local.

Para la empresa editorial es fundamental el buen comportamiento en el consumo de los mercados latinoamericanos y seguir trabajando como hasta ahora, con una oferta en papel y en formato digital muy destacada y asequible, y apoyar el buen criterio y olfato del equipo editorial para descubrir nuevos valores y obras que poder dar a conocer a los lectores.

Y seguir trabajando con todo el sector para combatir de forma conjunta los estragos de la elevada piratería.

PRISA Noticias

Durante 2013, PRISA Noticias ha continuado con su apuesta estratégica por la innovación y la atención a las nuevas corrientes periodísticas. En este sentido, seguirá trabajando en la expansión digital, la innovación tecnológica y la generación de contenidos de alta calidad para el creciente mercado de los dispositivos móviles.

*El País* emprendió en 2013, con su edición on-line en Brasil, la que probablemente haya sido su mayor aventura profesional y empresarial desde su fundación hace ya 37 años. El periódico completó su vocación global con

el lanzamiento por primera vez de una edición digital en portugués.

*El País* quiere convertirse en el primer proveedor de noticias de calidad, en español y portugués, en Iberoamérica y en el mundo. Aspira a desempeñar un papel de puente de ida y vuelta de la cultura iberoamericana y, al mismo tiempo, trasladar sus propuestas de transformación, modernización y progreso que el periódico lleva a todas las sociedades a las que se dirige.

El diario *As* seguirá reforzando su comunidad de lectores que continúa creciendo y ha dado un paso adelante con la reestructuración de sus contenidos



principales, la exitosa descarga de ¡NoticiAS! (una aplicación para estar informado al instante directamente desde el escritorio del ordenador), la zona de contenidos exclusivos para el móvil y la información de servicios, entre otros, ofreciendo el mejor servicio posible a sus usuarios. Recientemente ha puesto en marcha *As Club Deportivo*, una plataforma social de apoyo al deporte amateur español avalado por el Consejo Superior de Deportes y el Comité Olímpico Español.

---

#### PRISA Radio

La transformación digital de PRISA continúa su imparable y necesaria evolución

*El País* aspira a convertirse en el primer proveedor de noticias de calidad, en español y portugués, en Iberoamérica y en el mundo

---

y cada vez se hace más evidente en el corazón de la Compañía: las redacciones. Esta transformación favorece la creación de productos digitales cada vez más atractivos y de mayor calidad, y permite a PRISA Radio liderar los mercados en los que opera en su área digital explotando sus vertientes web y móvil especialmente en las áreas

de mayor futuro: audio y visual. El futuro de la radio está en los dispositivos móviles, que permiten crear emisoras personalizadas. Esta capacidad de adaptación hace que aparezca siempre nueva y actual.

Se ha puesto en marcha un sistema de modernización e innovación de la radio, que incluye renovación de contenidos, de formatos, la reinención del lenguaje narrativo radiofónico así como la reformulación de los espacios de opinión. Continuar en este camino es un objetivo estructural y estratégico de cara a 2014 para la radio líder.

Igualmente se está trabajando en una nueva web, cuyos objetivos conectan

con la innovación y sobre todo con el cambio de cultura del modelo de trabajo tradicional en la radio, implantando la bidireccionalidad entre el mundo analógico y el on-line, que actualmente no se recorre. Se trata de un proyecto ambicioso, con estreno previsto para octubre de 2014, que convertirá a la Compañía en un potente nodo de las redes sociales a través de sus contenidos.

La radio debe estar en la calle, con más registros, con una forma más racional de abordar la información, con más interacción, para adaptarse a los nuevos hábitos de consumo de la información y al digital. La radio será el mundo del audio de las redes sociales. Se están lanzando aplicaciones para los móviles que permiten grabar, editar y enviar audio, vídeo e imagen a la estación, que se pueden utilizar en el aire y en línea, creando una comunidad social móvil.

Igualmente, se han abierto otras líneas de trabajo paralelas con foros, conferencias y jornadas técnicas que proporcionan nuevas formas de ingresos y fortalecen la marca.

---

## PRISA TV

---

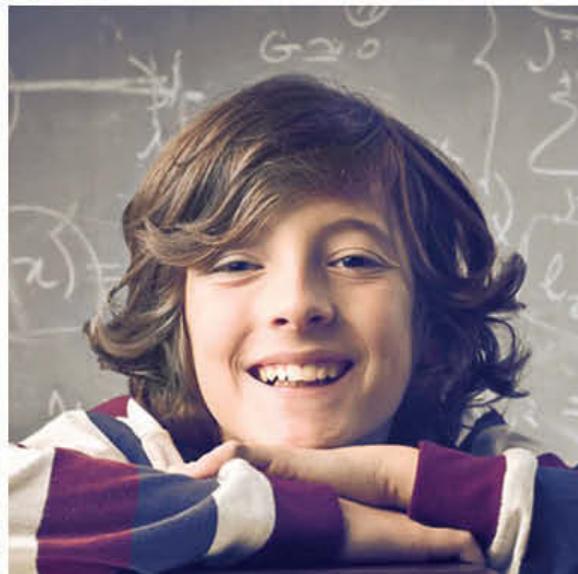
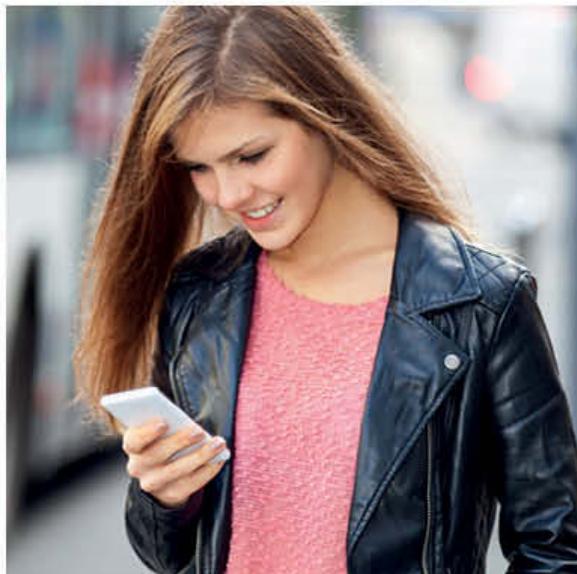
PRISA TV seguirá apostando por nuevos desarrollos en todos los entornos, nuevos contenidos y el uso de la tecnología de vanguardia, compromisos que le han posicionado como una compañía líder en el entretenimiento audiovisual.

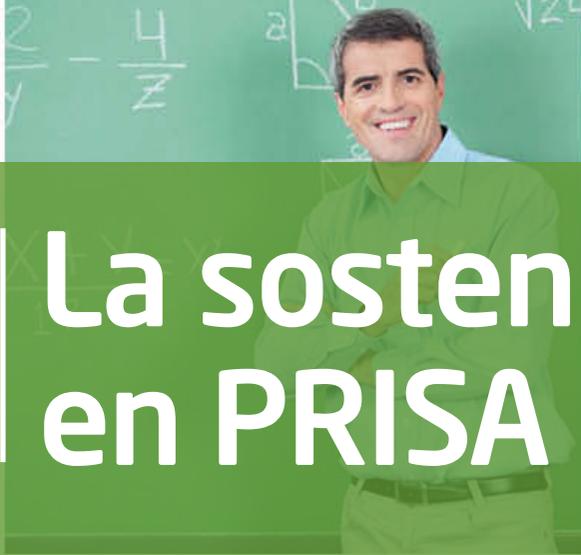
Los objetivos para 2014 se centran en seguir trabajando y explorando nuevas líneas de desarrollo del negocio, que aporten valor a sus contenidos, permitan la aplicación de tecnología avanzada, la optimización de los servicios interactivos y coloquen al usuario en el centro de todas sus operaciones.

Este año CANAL+ ha firmado importantes acuerdos para ampliar sus con-

tenidos audiovisuales y su oferta multicanal, ha apostado por el desarrollo e implantación de nuevas aplicaciones tecnológicas, que mejoran la experiencia de usuario de los abonados y además, ha llevado YOMVI a nuevos dispositivos, ampliando su distribución. En Portugal, TVI ha celebrado sus 20 años de historia como líder indiscutible de la televisión comercial y ha ampliado su distribución a España y Estados Unidos acercándose a las comunidades de habla portuguesa.

La transformación digital en la que está inmersa PRISA TV ha impulsado el desarrollo de aplicaciones de segunda pantalla, de creación de *webapps* adaptativas de participación, así como el uso de gamificación y contenidos transmedia.

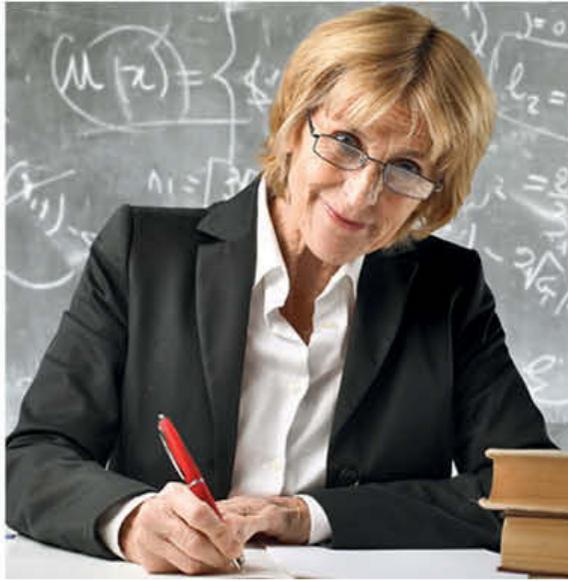




# 4

# La sostenibilidad en PRISA

Diálogo y comunicación con nuestros grupos de interés  
Nuestra estrategia de sostenibilidad



# 4

## La sostenibilidad 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 medio ambiente.

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

Asimismo, creemos que las relaciones con nuestros empleados, accionistas, usuarios, clientes y proveedores son clave en nuestro ejercicio de responsabilidad. Por ello nuestra política de

sostenibilidad se construye cada día en diálogo con ellos. En primer lugar a través del corazón de lo que hacemos, que son nuestros contenidos, en segundo lugar mediante una gestión responsable, y por último extendiendo nuestra actividad con numerosas acciones sociales y culturales para promover el debate sobre el futuro de los sectores en los que operamos y dar voz a las minorías en defensa de los Derechos Humanos y la defensa del medio ambiente.

A través de nuestros contenidos y actividades pretendemos sensibilizar y difundir el conocimiento e informar sobre los problemas que interesan y preocupan a la sociedad



# Diálogo y comunicación con nuestros grupos de interés

Como grupo de comunicación, PRISA asume su papel de ser referente en materia de responsabilidad social frente a sus accionistas, inversores, empleados, clientes, proveedores, la sociedad civil, las instituciones y el público en general. A tal fin, el Grupo tiene sus propios mecanismos de interlocución con sus grupos de interés, para recoger opiniones y sensibilidades que nos permitan responder a sus demandas y necesidades correctamente.

PRISA asume su papel de referente en materia de responsabilidad social frente a sus accionistas, inversores, empleados, clientes y proveedores



## Accionistas e inversores

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

### Página web corporativa

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 y 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.

### Buzón de Relación con Inversores

Existe un buzón de comunicación directa con el departamento de Relación con Inversores ([ir@prisa.com](mailto:ir@prisa.com)) al que los accionistas e inversores pueden escribir.

### Departamento de Relación con Inversores

El departamento mantiene un contacto fluido y continuado con accionistas

(actuales y potenciales) y analistas financieros que cubren la Compañía, a través de llamadas y de comunicación escrita en la que se contestan las dudas y preguntas sobre la Sociedad y el negocio.

### Conference call de resultados

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

## Reuniones con accionistas e inversores

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

- a. *Roadshows* en los diversos centros financieros del mundo.
- b. Conferencias organizadas.
- c. Desayunos y reuniones en grupo puntuales.

## Junta de Accionistas

La Junta General Ordinaria tiene lugar una vez al año y permite que el Presidente de la Sociedad, así como su Consejero delegado expliquen los resultados financieros anuales de la Sociedad y repasen la situación del negocio y de mercado a las que se enfrenta el Grupo. La participación de los accionistas en esta Junta General está descrita en el apartado siguiente.

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

Aunque existen numerosas llamadas que tienen lugar cada semana entre inversores, accionistas y analistas financieros y el departamento de Relación con Inversores y que no figuran en la siguiente relación de contactos, las principales reuniones y *conference calls* que han tenido lugar en 2013 tanto dentro como fuera de España son los siguientes.

- *Conference call* de resultados: 4.
- *Conference call* individual: 65.
- Reunión presencial individual: 94.
- Reunión presencial en Grupo: 12.
- Mesa redonda: 1.
- Ponencias (conferencias): 1.



## Empleados

Todos los empleados de nuestras empresas disponen de un canal interno de comunicación y colaboración, la intranet Toyoutome, mediante el cual tienen acceso a la información que necesitan, y pueden participar e interactuar tanto con sus compañeros como con el resto de profesionales del Grupo. Desde el centro corporativo de PRISA proporcionamos herramientas y recursos para los responsables de la gestión de las intranets locales propias de cada empresa o unidad de negocio para trabajar coordinados, compartir experiencias y buenas prácticas. Se construye de este modo, desde los departamentos de Comunicación, y en colaboración con Recursos Humanos, Tecnologías de la Información, Seguridad, Compras y Prevención, un entorno participativo interno vivo que alimentamos cada día entre todos.

PRISA mantiene una comunicación muy fluida con sus empleados gracias a la consolidación de Toyoutome como intranet global. Esta plataforma es la base de todas las acciones de comunicación interna puestas en marcha desde las

direcciones de comunicación de todas las unidades de negocio.

Toyoutome se ha convertido en el principal canal informativo para empleados al canalizar todo el flujo de noticias e iniciativas que se generan desde las distintas unidades de la Compañía. Durante el 2013, todos los hitos del Grupo han tenido una repercusión inmediata a nivel interno, se ha informado a los empleados de todos los temas relevantes del negocio.

Otro canal de comunicación con los empleados muy importante es la **newsletter de PRISA**, un proyecto global que extrae mensualmente lo más relevante de todas las unidades de negocio. Incluye también información de interés sobre las novedades de las herramientas que contiene la intranet: PRISA Jobs, Campus y PRISA Club.

Esta newsletter, además de cumplir con una labor informativa, sirve también de escaparate y da visibilidad a los proyectos más interesantes de las unidades. Cuenta también con un espacio reservado para acciones de responsabilidad

Castellano | [Portuguès](#)PRISA en Bolsa (17:50 h)  
0.388 € +0%

Encuentra empleados, noticias y documentaci

Buscar

Buscar en la Web

Buscador de Empleados Avanzado

Daniel Gomezarragona

ACCEDE ▾

PARTICIPA ▾

INFÓRMATE ▾

BENEFÍCIATE ▾

RECURSOS ▾

¿QUIÉNES SOMOS?

## PARTICIPA

## Mis Grupos

+ Crear grupo Ver todos &gt;

Todavía no estás en ningún grupo

## Muro

+ Nueva entrada Ver todos &gt;



Raquel Gonzalez Gonzalez - Santillana

Introduce un autor que te guste y aparecerán otros más o menos cercanos a su estilo Liter...

hace 2 horas | Responder | Votar ☆☆☆☆



Luis Calleja Muñoz - PRISA TV

¿Ilustres Ignorantes centenarios?...

hace 4 horas | Responder | Votar ☆☆☆☆

## INFÓRMATE

## Deberías saber

Más noticias



&gt; Acepta el reto de EL PAÍS y gana un iPad mini



&gt; PRISA crea TOP, su plataforma de gestión de vídeos



&gt; Alfaguara cumple 50 años

## Actualidad

social, como respuesta a la importancia estratégica que esta área tiene para la Compañía.

Por otro lado, se envía semanalmente a los departamentos implicados (Transformación, Tecnología, Comunicación, RR.HH.) un reporte de audiencias sobre el proyecto conjunto Toyoutome (blog, tuit e intranet), en el que se dan datos de aperturas, tráfico y herramientas más utilizadas por los empleados.

Toyoutome, ha servido también como plataforma del Canal de Denuncias, una vía más de la Compañía para seguir apostando por la transparencia en los procesos de trabajo. A través del Canal de Denuncias, los empleados pueden informar de cualquier irregularidad o incumplimiento en materia de contabilidad, control interno, auditoría o controles del Grupo.

Aunque el principal cauce de comunicación con los empleados se establece a través de la intranet Toyoutome y de las newsletters mensuales también se envían comunicados internos vía e-mail.

## Clientes

Existen tres canales de comunicación con los clientes externos (anunciantes y agencias):

- Comunicación corporativa y de investigación:
  - A través de la página web PRISA Brand Solution.
  - Envío a todos los clientes de una newsletter mensual con todas las noticias relevantes de la empresa.
  - Envío coyuntural de información útil para el mercado sobre contenidos, nuevos programas, especiales, etc.
- Comunicación planificada. Se trata de reuniones periódicas con los principales anunciantes y agencias de medios para intercambiar información.
- La actividad diaria de la red comercial a través de sus visitas y comunicaciones con los distintos interlocutores de anunciantes y centrales.

## Proveedores

El principal canal de comunicación con los proveedores es a través de la web corporativa de PRISA: <http://www.prisa.com/es/pagina/area-de-proveedores/>

Todos los proveedores que quieran homologarse en PRISA, deben acceder a través de la web corporativa al Área de Proveedores. Este canal gestiona la relación del Grupo con sus colaboradores, facilita los procesos de inscripción, solicitud y homologación, tanto nacionales como internacionales, así como su posterior seguimiento y evaluación periódica.

Además, el departamento de compras mantiene también la comunicación con los proveedores a través de otros medios como e-mail, teléfono, reuniones, congresos, cursos, visitas a fábricas e instalaciones, etc.

La sociedad civil, las instituciones y el público en general disponen de un canal permanente de comunicación con PRISA a través de la página web corporativa [www.prisa.com](http://www.prisa.com), que dirige y administra permanentemente la Dirección de Comunicación y Marketing

Corporativo del Grupo. Este departamento canaliza todas las demandas de información que llegan a PRISA y las atiende directamente o las deriva a las diferentes empresas del Grupo en función del tema. Asimismo esta dirección corporativa representa al Grupo en numerosas instituciones y foros relacionados con el desarrollo de su actividad.

## Iniciativas de nuestras empresas

### SANTILLANA

La apuesta digital de Santillana ha supuesto una transformación tecnológica de la Compañía que coloca al cliente en el centro de todas las acciones (sea lector, profesor o alumno) adoptando una estrategia multicanal y multiplataforma. Las redes sociales (especialmente Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube) contribuyen a potenciar la comunicación con la comunidad educativa más allá de los medios tradicionales. En este último año se ha trabajado integrando estrategias tradicionales de comunicación en nuevas estrategias multicanal y multimedia (vídeos demostrativos, promocionales, testimoniales, códigos qr, etc.).

#### Educativas

El avance tecnológico y la movilidad abren nuevas posibilidades de aprendizaje y se aprovechan al máximo las posibilidades que brindan los canales de comunicación para interactuar con nuestros clientes.

Santillana gestiona una comunidad on-line con más de 70.000 profesores usuarios a través de E-vocación a los que se ofrecen multitud de materiales educativos y otros servicios de elevado valor añadido como formación on-line, interactividad, descuentos en el sector ocio, etc.

Además, la plataforma abierta Inevery-CREA sigue creciendo como comunidad de profesionales de la educación, no solo como servicio autónomo (caso España) sino también como comunidad especializada dentro de las ofertas de Sistema UNO y Compartir, modelos de corresponsabilidad con las escuelas en todo el proceso educativo.

#### PRISA Ediciones

En la cadena de valor tradicional el lector era el último eslabón, tras el autor, el agente, la editorial, el distribuidor y el punto de venta. En la era de Internet y las nuevas tecnologías, los lectores influyen de manera activa en todo el proceso: la definición de los contenidos, el precio y la promoción, además de que la experiencia satisfactoria del lector y su posterior recomendación refuerzan el efecto amplificador.

Las operaciones editoriales más exitosas de 2013 han sido aquellas en las que se ha aprovechado el marketing inverso. Es decir, anticipándose al mercado y produciendo los contenidos que un determinado grupo de lectores deseaba.

Es el caso de los libros de recetas de conocidas blogueras de cocina, como Sandra Mangas, autora del blog *La receta de la felicidad*, a quien se le propuso escribir el libro después de hacer seguimiento de su blog y perfiles en RRSS durante varios meses. Tres semanas antes de su publicación, el libro de Sandra era ya el más vendido en Amazon. Ahora cuenta con más de 75.000 seguidores en Facebook, más de 7.500 en Twitter y 40.000 seguidores en Google + y ya está preparando su segundo libro.

El blog *Webos fritos* había sido Premio Bitácoras 2010 al Mejor Blog Gastronómico y premio 2011 Gastroblogs por lo que, tras ver el contenido del blog, se decidió contratar dos libros. Actualmente cuentan con más de 27.000 seguidores en Facebook y cerca de 20.000 en Twitter.

Los autores y la editorial han ido de la mano en todo momento, lanzando los mismos mensajes, la misma línea gráfica sin perder en ningún momento su esencia. Se lanzaron los mensajes por todas las vías a la vez –web del sello, blog o web del autor, perfiles en redes sociales, etc.– dejando que los autores fueran los primeros en publicar las novedades: anuncio de un nuevo libro, actualizaciones del libro digital, reediciones, concursos y sorteos, etc. Esto hace que el lector relacione los impactos y que los resultados de la promoción sean exponenciales.

Internet ha demostrado ser el mejor ojeador posible. Se pueden ver los resultados de ventas reales, si el título ha sido autopublicado y calcular la tirada teniendo en cuenta el número de seguidores que tiene un autor en su blog o en las redes sociales.

El medio para seguir siendo un actor importante en la nueva cadena de valor del libro es aportar valor a los lectores. Ofrecerles una experiencia de lectura única, no solo un producto. En este sentido, PRISA Ediciones ha sido pionera en la creación de contenidos ilustrados en formatos avanzados, especialmente indicados para la digitalización de libros ilustrados de cocina, viajes o infantiles.

### PRISA Noticias

Los medios de PRISA Noticias mantienen una estrecha relación con sus lectores. La presencia de las cabeceras en las redes sociales ha sido clave para mantener un diálogo con todos aquellos usuarios que se acercan a los medios del Grupo, y que ahora pueden participar en las informaciones y aportar sus puntos de vista. Los datos de seguidores en Twitter reflejan el contacto directo y el diálogo de nuestros medios con los lectores: *El País* (3,12 millones), *As* (850.000), *Cinco Días* (109.000), *El Huffington*

*Post* (163.000), *Rolling Stone* (90.500) o *Cinemanía* (81.000). Esas son las cifras de los seguidores de algunos de nuestros medios. A todos ellos les llega directamente la información publicada y todos ellos tienen la posibilidad de interactuar.

La tarea del Defensor del Lector se centra en dar respuesta a las quejas, reflexiones y sugerencias de los lectores a propósito de los contenidos del diario. Como garante del cumplimiento de las normas deontológicas que presiden las prácticas profesionales del diario, establecidas en el *Libro de Estilo*, analiza las mismas y actúa en caso de incumplimiento. Otra faceta es establecer una mediación entre lectores y redacción. La existencia del defensor demuestra el compromiso de la empresa y sus periodistas en cumplir el encargo profesional que figura en sus declaraciones programáticas y un ejercicio de transparencia muy necesario en un momento donde el periodismo está bajo sospecha.

Los temas más recurrentes en las cartas de los lectores suelen ser: la moderación de los foros, el aviso sobre errores gramaticales o factuales, el tratamiento informativo de las fotos. Otro asunto recurrente es la publicación de imágenes, que se consideran ofensivas.

Respecto a la elección de los temas a tratar, la periodicidad no es fija aunque, en principio, en la edición impresa se publica cada dos semanas y en el blog dependiendo de la urgencia y singularidad del tema. El desarrollo de la edición digital, con contenidos propios, hace que muchas veces la intervención del Defensor no se oriente a la publicación de un artículo sino al traslado a la redacción de la advertencia de los lectores sobre un error que puede ser corregido.

Desde *El País*, además de la figura del Defensor del Lector y la sección de

Cartas al Director, en 2013 se dio un importante paso para regular y mantener el nivel de los comentarios publicados por los lectores. El cambio principal ha sido la selección de un grupo de usuarios activos cuyos comentarios mantienen siempre unos estándares de educación, corrección y altura de miras. Es decir, se ha apartado el ruido que generan los insultos y los debates vacíos de contenido y se ha premiado a los que, respetando los puntos de vista contrarios a los suyos, están dispuestos a suscitar el debate con ideas y argumentos formados y expresados de manera apropiada.

En 2013 se dio un paso importante para regular y mantener el nivel de los comentarios publicados por los lectores

Desde todos los medios de PRISA Noticias se promueve la participación con iniciativas colaborativas como la serie *Se busca talento*, en la que se invita a los lectores a que envíen al diario sus muestras de creatividad en cualquier disciplina. Una selección de las mejores se publican posteriormente en la sección de Cultura. En 2013 se recibieron más de 2.000 propuestas de las que se seleccionaron los 45 talentos de esta segunda edición.

También organizamos de forma periódica entrevistas digitales a los principales personajes de la actualidad para que los lectores puedan plantear sus preguntas.

Todas las cabeceras promueven variados eventos abiertos al público, a los que los lectores están invitados. De esta forma, se liga sus marcas a la cultura y se invita al lector a participar en un diálogo con los medios. Además, se impulsa la participación de los periodistas de la

casa en diferentes ámbitos de la sociedad.

Los profesores y alumnos que participan en *El País de los Estudiantes* reciben durante todo el curso escolar comunicaciones del periódico informándoles del contenido del programa y animándoles e instruyéndoles en todo el proceso. Además, se incluyen materiales para los colegios, incentivos, regalos, concursos, entrevistas digitales y e-mails periódicos.

De forma permanente, *El País* mantiene una política de puertas abiertas y organiza visitas guiadas a sus instalaciones a las que asisten fundamentalmente colegios e institutos. Durante 2013, el periódico recibió 7.500 visitantes.

### PRISA Radio

Los productos digitales de PRISA Radio mantienen una apuesta permanente por potenciar su parte más social ya que el propio medio de la Radio ha sido siempre el medio social por excelencia. La participación de la audiencia es fundamental, se han abierto nuevos canales de comunicación para hacerla más fluida y sumarnos a la conversación global alcanzando a oyentes que no son los habituales de la radio. La interactividad prima en la radio, es el único medio de comunicación directo a nivel personal y emocional, una calle de doble sentido que tiene tráfico en ambas direcciones.

Las redes sociales están profundamente integradas en el día a día de la redacción y los equipos de comunicación de las radios. Los programas hablados y transmitidos convencionalmente o a través de la red web o móvil tienen en las páginas web vida propia. Las redacciones y los programas las utilizan como fuente de información, como medio para crear expectativa sobre los contenidos, y al mismo tiempo viralizarlos. Todo ello se complementa con herramientas de

interacción en la misma web así como en los enlaces oficiales de los programas y de sus conductores a través de sus cuentas sociales en Twitter, Facebook, Google + y Tuenti.

Los departamentos de Comunicación y Marketing las utilizan para lanzar y amplificar los mensajes institucionales de las marcas y medir la respuesta de los usuarios a sus mensajes. Otros canales paralelos son la plataforma de comunicación PRISA Radio como principal herramienta de comunicación interna. Esta plataforma permite conocer los proyectos departamentales, los logros profesionales y la cara más humana de la organización mejorando el conocimiento colectivo.

La Sala de Medios 2.0., dirigida a los profesionales de los medios, pretende amplificar la difusión de nuestras acciones mediante un entorno que integre herramientas propias de la web social que permitan distribuir nuestra información y practicar un periodismo más abierto y participativo.

## PRISA TV

Los canales de comunicación con los clientes y consumidores de PRISA TV

son amplios y diversos. A través de nuestra revista digital, interactiva y multi-soporte ([www.plus.es/revista](http://www.plus.es/revista)), los usuarios pueden encontrar toda la información sobre los canales y contenidos de CANAL+, con videos promocionales, recomendaciones, espacios para la participación, etc. Además, a través de nuestras webs, [www.prisatv.com](http://www.prisatv.com), y [www.canalplus.es](http://www.canalplus.es), los servicios interactivos y la comunicación en pantalla, mantendremos una ventana abierta a la información sobre la actividad de la Compañía, nuestros contenidos y propuestas.

CANAL+ tiene también gran presencia en redes sociales. Mantiene perfiles corporativos y perfiles de periodistas, que cuentan con una presencia muy activa y sostienen una permanente conversación con los espectadores. De esta forma, se consigue personalizar la experiencia del espectador de CANAL+ y aportar gran valor a la marca.

Por un lado, a través de las cuentas específicas que PRISA TV ha creado en los diferentes medios sociales. Concursos, encuestas, preguntas, comentarios o cualquier otro tipo de dinámicas, con frecuencia diaria y dirigidas a públicos específicos, se producen a diario bajo el paraguas de CANAL+ o de YOMVI.

Por otro, la creación de aplicaciones y nuevos formatos de interacción en las que los abonados pueden formar parte de las retransmisiones y contenidos de CANAL+ ha ido un avance importante tanto en la forma en la que el usuario puede interactuar con la marca, como en la asociación del componente tecnológico como atributo de la marca en el entorno digital.

La relación con los medios de comunicación y otras instituciones se canaliza a través de la dirección de Comunicación, en estrecha relación con las distintas direcciones de la Compañía y con el resto de áreas de las diferentes unidades de negocio. La gestión de las redes sociales depende directamente del departamento de Comunicación. Esto implica que la integración sea total y que se definan como un medio más a través del cual trazar cualquier estrategia de comunicación corporativa y de contenidos. Durante 2013 se han incorporado nuevas cuentas y personalidades a este medio.



## Cuadro de seguidores en redes sociales de PRISA

Medio	Facebook	Twitter	Tuenti	Total
<b>40 Principales</b>	4.363.332	2.935.176	73.886	7.372.394
<b>Media Capital</b>	5.666.298	93.209	–	5.759.507
<i>El País</i>	698.010	4.562.721	2.419	5.263.150
<i>As</i>	540.450	3.726.342	31.318	4.298.110
<b>Cadena Ser</b>	684.381	1.890.635	112	2.575.128
<b>CANAL+</b>	365.392	2.872.249	25.256	3.262.897
<b>Santillana</b>	639.925	906.333	–	1.546.258
<b>Máxima FM</b>	489.986	96.424	82.646	669.056
<b>Cadena Dial</b>	521.241	50.242	1.532	573.015
<i>Cinco Días</i>	30.708	189.543	–	220.251
<b>M80</b>	151.854	25.895	323	178.072
<i>Cinemanía</i>	105.617	77.239	392	183.248
<i>Rolling Stone</i>	60.172	89.323	935	150.430
<b>Meristation</b>	72.016	76.054	2.958	151.028
<i>Smoda</i>	114.296	–	–	114.296
<b>Radiolé</b>	73.216	30.592	25	103.833
<i>El Viajero</i>	24.224	53.937	–	78.161
<b>Planeo</b>	83.491	8.274	–	91.765
<b>Clasificados</b>	9.900	24.414	–	34.314
<b>PRISA</b>	6.080	12.946	–	19.026
<b>Planet Events</b>	9.133	3.358	–	12.491
<b>Resto</b>	1.561.727	3.334.266	–	4.895.993
<b>Total</b>	<b>16.271.449</b>	<b>21.059.172</b>	<b>221.802</b>	<b>37.552.423</b>

# Nuestra estrategia de sostenibilidad

## Creación y distribución de contenidos

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.

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.

Cada día, más de 60 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. 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.

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*. 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.

## Gestión responsable

### Gestión responsable de nuestros profesionales

Garantizar a nuestros grupos de interés el cumplimiento de las obligaciones derivadas del desarrollo de nuestro negocio es uno de los pilares fundamentales de nuestra responsabilidad como organización.

El cumplimiento de los objetivos empresariales de PRISA no sería posible sin la aportación y dedicación de nuestros profesionales, una plantilla diversa y multidisciplinar con un perfil común. Trabajar en PRISA significa formar parte de un gran equipo de profesionales en un entorno en el que se favorece la innovación, la creatividad y el trabajo en equipo. A través de una gestión integrada y eficiente de las personas, se apuesta por el desarrollo personal y profesional de cada uno de los empleados.

#### *Un gran equipo de profesionales*

La Dirección de Recursos Humanos Corporativa coordina todas las políticas encaminadas a que el profesional aporte su mayor compromiso con las marcas y productos, ya que solo desde la mejor disposición de los profesionales se puede cumplir el permanente compromiso con la sociedad. En este

sentido, la Dirección de Recursos Humanos, reitera su obligación de mantenerse como un empleador de referencia, ofreciendo a sus empleados las condiciones adecuadas para que realicen su trabajo con solvencia, seguridad e independencia. La contundencia de la crisis, está golpeando de forma especial a este sector y desgraciadamente el Grupo se ha visto en la obligación de continuar con las medidas para reducir gastos, incluyendo ajustes organizativos y de plantilla. En un compromiso reiterado con todos los agentes, el Grupo ha manifestado sus intenciones de realizar estos ajustes con la menor incidencia posible sobre el empleo.

La propia naturaleza de los servicios que PRISA presta, en el campo de la información, la comunicación, la educación y el entretenimiento, a la sociedad, vinculan de forma estrecha a la empresa con los entornos donde desarrolla sus actividades. Este vínculo solo podrá desarrollar su máximo potencial si se cuenta con el alineamiento de unos profesionales que compartan estos mismos principios, como sin duda, sucede.

Dentro del Grupo se realizan actividades colaborativas con instituciones docentes para dar a conocer e integrar a los estudiantes en la organización empresarial (becarios de universidades y empresas de negocio), y se procede a la donación de material técnico a escuelas y facultades.

En algunas agrupaciones de negocio la Responsabilidad Social hacia las personas se canaliza a través de la Asociación «Proyecto 025» que gestiona los fondos donados tanto por los trabajadores, como con la empresa y que se destinan a ONG o fundaciones de ayuda al desarrollo. Destaca la organización anual del Día Solidario.

Durante el año 2013 se ha fomentado la participación de los empleados en acciones

de responsabilidad social en las que participa la empresa: acciones de conservación del medio ambiente, aportaciones económicas a campañas sociales, participación en eventos de ayuda al desarrollo cultural de la sociedad.

El número de personas que han participado en programas de voluntariado corporativo ha sido de 62 en España frente a 52 en Latinoamérica.

Desde un punto de vista interno el Grupo ha impulsado, en 2013, el desarrollo de planes de medidas de conciliación que ya se iniciaron en el año 2012.

Se ha fomentado la participación de los empleados en acciones de conservación del medio ambiente, de desarrollo cultural, y las aportaciones a campañas sociales

---

*Medidas adoptadas ante el contexto económico*

---

Todas las medidas adoptadas se han abordado utilizando adecuados cauces de negociación y desde la voluntad de acuerdo con la Representación Legal de los Trabajadores. Es compromiso de la dirección del Grupo con sus trabajadores el obrar con la mayor transparencia posible.

La empresa ha puesto en marcha un vasto plan de comunicación que ha llegado hasta el último centro de trabajo y donde se ha explicado la estrategia a seguir para hacer frente a los profundos cambios del mercado y el impacto de cada medida a realizar.

Es sobradamente conocido que el escenario económico, en España, donde se desenvuelve una parte importante

de la actividad del Grupo se ha visto profundamente afectado por cambios muy significativos relacionados con la caída sistemática de la inversión publicitaria, la irrupción de las nuevas tecnologías, los nuevos hábitos de consumo. Estos cambios han obligado a realizar ajustes en todas las empresas del sector, en PRISA, debido a su dispersión geográfica y de su extraordinaria diversidad de negocios, el impacto ha podido ser absorbido de forma paulatina permitiendo realizar adaptaciones progresivas.

Desgraciadamente, las circunstancias descritas han obligado a tener que recurrir a regulaciones de empleo, que se han intentado, fueran las mínimas imprescindibles. Dichas regulaciones se han acometido desde la responsabilidad y con un fuerte compromiso de alcanzar el acuerdo con la Representación Legal de los Trabajadores también con el reconocimiento de unos derechos económicos que mejoraban a los legalmente establecidos para este tipo de situaciones. Como medidas destacables y dentro de los planes sociales se acordaron servicios de *outplacement* para favorecer la transición de los trabajadores a nuevos empleos y ayudas económicas para la realización de cursos formativos ocupacionales.

Con el objetivo de mantener el empleo o de evitar nuevas regulaciones, en 2013 se han implantado en muchas empresas, tras su negociación con los trabajadores, medidas alternativas como la reducción de salarios, racionalización de complementos o excedencias voluntarias.

## Plantilla de PRISA



Tasa anual de rotación en 2013: 5 %

Nota: El índice de rotación está medido como altas+bajas dividido entre plantilla activa.

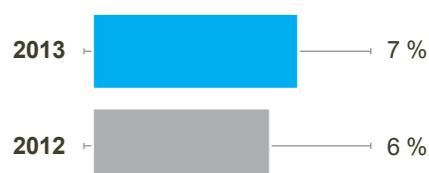
## Distribución de plantilla por géneros

	2013	2012
<b>Mujeres</b>	5.493 (48 %)	5.644 (46 %)
<b>Hombres</b>	5.950 (52 %)	6.547 (54 %)

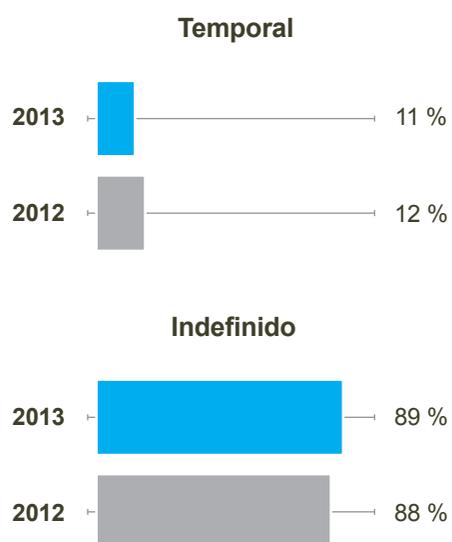
## Distribución de plantilla por origen geográfico

	2013	2012
<b>España</b>	5.607 (49 %)	6.313 (52 %)
<b>Internacional</b>	5.836 (51 %)	5.878 (48 %)

## Inversión total en formación y media por empleado



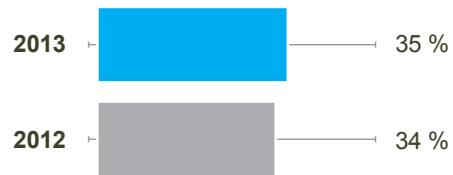
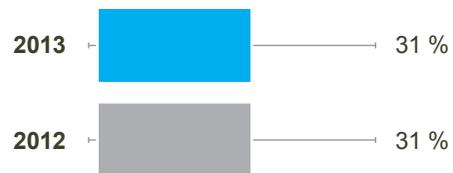
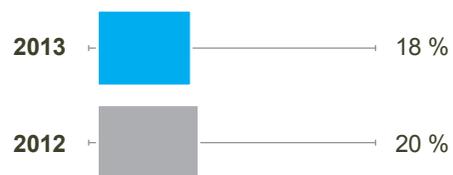
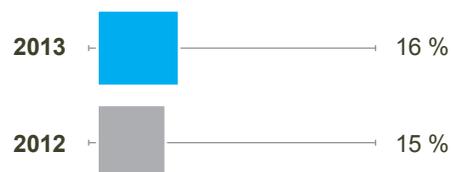
### Distribución de plantilla por tipo de contrato



### Distribución de la plantilla de PRISA por agrupaciones de negocio

	2013	2012
<b>Educación-Editorial</b>	33 %	36 %
<b>Audiovisual</b>	27 %	26 %
<b>Radio</b>	23 %	24 %
<b>Prensa</b>	11 %	9 %
<b>Digital</b>	1 %	1 %
<b>Otras unidades</b>	5 %	4 %

**Distribución de plantilla  
por categorías****Personal técnico cualificado****Mandos intermedios****Personal directivo****Otro personal**

**Distribución de plantilla  
por áreas de actividad****Comercial y marketing****Contenidos****Producción y logística****Administración,  
dirección y gestión**

### *Mecanismos de comunicación con empleados*

Es vocación de PRISA el mantenimiento de una comunicación fluida con sus empleados a través de los cauces que cada negocio establece, para ello cuenta con intranets, newsletters y comunicaciones periódicas. Adicionalmente, y a través de los procedimientos legales establecidos, se producen reuniones periódicas con las distintas representaciones de los trabajadores. La plataforma de comunicación Touyoutome puesta en marcha en 2011 mantiene una permanente actualización sobre las actividades del Grupo y la marcha del sector y es un mecanismo de comunicación bidireccional, cuyo uso se está incrementando de manera paulatina.

La intranet corporativa Toyoutome se ha completado con funcionalidades que permiten canalizar las «ideas» de los empleados para la mejora de los productos y procesos del Grupo.

Adicionalmente las unidades de negocio utilizan sus propias intranets para la comunicación con sus empleados de información específica de su negocio. Existen también boletines de noticias de las compañías, con contenido corporativo o comercial, que se envían regularmente a las personas interesadas.

En 2013 se han realizado encuestas de **clima laboral** en determinadas empresas, Media Capital, PRISA Brand Solution y Santillana EE.UU.

A los mecanismos habituales de valoración del clima laboral, mediante reuniones internas departamentales, reuniones con los representantes de los trabajadores, seguimiento de la participación de los empleados en iniciativas y proyectos, política abierta de comunicación desde Recursos Humanos, medios y herramientas de comunicación, etc., se ha añadido el programa de identificación de **Agentes del Cambio**,



que se inició en 2012 y continuó en 2013, tanto en España como en el área internacional, bajo la coordinación de la Oficina de Transformación Corporativa de PRISA, para dar participación en todas las iniciativas de orientación a la organización hacia la innovación y el progreso tecnológico, y al mismo tiempo lograr convertirla en un modelo más horizontal a la hora de reconocer el talento individual. La participación de estos agentes está siendo decisiva para el cambio de cultura hacia el mundo digital y colaborativo. La selección de los Agentes del Cambio se ha realizado por medio de una metodología muy exigente realizada de un modo multilateral y heterárquico, para favorecer que los agentes resultantes fueran empleados de las capas medias y técnicas de la organización, logrando crear una corriente de opinión y un hábito de conducta desde abajo hacia arriba, necesaria para lograr alcanzar los objetivos de cambio contenidos en el plan de transformación de PRISA que se está ejecutando desde las capas directivas.

### *Desarrollo profesional de los empleados*

Durante el 2013 se han potenciado las herramientas orientadas a la transformación organizativa y cultural de PRISA:

**PRISA Jobs**, herramienta integrada en la intranet para publicar vacantes internas y permitir la rotación de puestos de los empleados del Grupo, está contribuyendo a la mejora del clima laboral, y al mismo tiempo coadyuvando en el proceso de implantar la cultura del intra-emprendimiento y de flexibilidad funcional, facilitando a los empleados desarrollar sus competencias, sus inquietudes y su talento. Por consiguiente, habilitando de modo dinámico un itinerario de carrera profesional.

- Número total de ofertas gestionadas en 2013: 86.
- Número total de inscripciones y/o candidaturas internas en 2013: 198.

En el cómputo final del año se han podido cerrar un total de 26 cambios de puesto de trabajo cubiertos internamente (30 % del total de ofertas publicadas). Esto supone un incremento importante sobre las cifras de 2012 y plantea el reto de aumentar ese porcentaje de rotación interna durante 2014 e insertando en las ofertas el mayor número posibles de vacantes situadas en niveles intermedios o altos de la organización.

**Campus PRISA** es el portal virtual de formación on-line para todos los empleados

del Grupo, está orientado al desarrollo de nuestra matriz de competencias para empleados, y a complementar el proceso de reconversión profesional sectorial que se viene produciendo por la metamorfosis de la economía tradicional de los medios en una economía digital.

Con cerca de 2.000 alumnos matriculados en cursos de especialización de aspectos digitales, se ha convertido en otra palanca de transformación y mejora del clima laboral, ya que en otros elementos, todos los módulos que configuran los cursos, están siendo dirigidos y realizados por empleados de la propia organización, lo que una vez más está potenciando la cultura del conocimiento y la creatividad en la plantilla.

En paralelo, se ha desarrollado un ciclo de jornadas presenciales dedicadas al impulso de la innovación y el conocimiento, Cada una de las jornadas fue dedicada a una esfera sectorial concreta, que ha servido para mantener informada a la organización de las tendencias y las vanguardias presentes en todos los mercados donde compite el Grupo, favoreciendo la evolución tanto del capital intelectual como del capital social en todos los grupos profesionales, y en las relaciones de interacción de PRISA con otras empresas sectoriales e internacionales.

- Número de usuarios totales: 1.920 (frente a 1.151 en 2012).
- Cursos desarrollados: curso de Power Point, curso de Sharepoint, curso de Outlook, seminario de innovación educativa, seminario de normas de gestión del conocimiento, seminario sobre Ultra alta definición, curso de periodismo de datos, seminario sobre Branded Content.

Desde su lanzamiento en junio de 2012, Campus PRISA ha ido creciendo de manera progresiva y continuada, coincidiendo sus picos de aumento de registrados y matriculados con cada nuevo

módulo y curso que se incorporaban a la oferta.

El objetivo durante 2014 será ir aumentando la oferta formativa para cubrir las necesidades más urgentes que se detectan en cualquier lugar de la organización.

La intranet corporativa **Toyoutome** es el cauce a través del cual se canalizan estas iniciativas. Se cuenta con Tablones de Anuncios, Buzón de Sugerencias y Canal de Denuncias.

También se lanza una **newsletter** mensual donde se recogen los aspectos corporativos más destacables de cada mes.

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

- Número de usuarios totales: 456 (frente a 256 en 2012).
- Número total de ideas espontáneas propuestas: 271 (frente a 204 en 2012).

Adicionalmente, en el último cuarto de 2013, se ha lanzado otra iniciativa para impulsar el desarrollo de la inteligencia colectiva del Grupo a través de la identificación de empleados expertos, llamados **Vigilantes Tecnológicos** y **Vigilantes de Inteligencia Competitiva**, que se encargan de aportar conocimiento útil a toda la organización. Se cuenta con una plataforma on-line, **Factoría de**

**Experiencia**, a la que tienen acceso todos los empleados y donde revierte la actividad de dichos Vigilantes. En esta plataforma, consagrada como el gestor universal de conocimiento del Grupo, también se integra la experiencia y el conocimiento obtenido de los proyectos de negocio, organización y de tecnología más relevantes una vez se finalicen, sirviendo la herramienta no únicamente como repositorio documental, sino para acelerar y medir la productividad del conocimiento de PRISA. El objetivo durante 2014 es ir acumulando valor en la plataforma, hasta el momento en que se considere que está preparada para facilitar la obtención de la certificación de AENOR 166006 de gestión de la innovación y el conocimiento.

- Número de usuarios registrados: 570.
- Número total de piezas de conocimiento publicadas: 45.

Como sistema para acelerar el cambio de cultura y cultivar la proliferación de conductas prosociales entre los empleados del Grupo, así como para elevar la productividad del ecosistema de herramientas anteriormente descritas, se está integrando en el perfil público de cada empleado en la intranet global Toyoutome, accesible a través del buscador de empleados de la intranet global, todas las participaciones que realiza cada trabajador tanto en la Factoría de Experiencia, como en Mi Idea!, como en Campus PRISA, lo que permite explicitar todo el talento puesto al servicio de la distribución de conocimiento de un modo transparente y en red.

La formación y la permanente actualización profesional de los trabajadores constituye un elemento fundamental en la política del Grupo para mantener los más altos estándares de profesionalidad, calidad y progreso profesional. Sin embargo, las medidas de contención de gastos han afectado también a la formación reduciendo de manera significativa los presupuestos asignados, no obstante

esto ha obligado a mejorar la eficiencia en las acciones de formación, asegurando que los nuevos conocimientos adquiridos tienen una aplicación inmediata en los procesos y productos del Grupo, al mismo tiempo se han potenciado las acciones de formación interna y transversal en las empresas del Grupo, con el objetivo de mantener y mejorar el nivel de competitividad.

En el año 2013 la reducción del gasto en formación ha cambiado de tendencia habiéndose invertido 0,8 millones de euros en programas de formación, cifra que, en los presupuestos de 2014 pasa a ser de 1,2 millones de euros.

El número de horas de formación en el Grupo es superior a 75.000 mil horas (casi 70.000 en España y Portugal y 7.000 en Latinoamérica), lo que implica una media de más de 12 horas de formación por empleado en España y casi 2 en Latinoamérica.

El ratio horas de formación sobre plantilla media anual es de 7 horas / empleado.

En España y Portugal el 90 % de las horas de formación ha estado destinado al personal técnico cualificado, el 9 % a directivos y el 1 % a mandos intermedios.

En Latinoamérica el 36 % de las horas de formación ha estado destinado a personal técnico, el 29 % a directivos y el 35 % a mandos intermedios.

Con respecto a la formación que se ha recibido en materia de Derechos Humanos, seguridad de la información y normas de conducta / ética, un empleado ha recibido formación en Derechos Humanos, veinte en seguridad de la información y en normas de conducta / ética, y en países como Brasil, toda la plantilla ha recibido dicha formación.

El actual sistema de evaluación de desempeño, forma parte del programa de retribución variable anual aplicable en la Compañía. Se trata de un sistema de

evaluación del desempeño individual, mediante el cual se hace una valoración del rendimiento de los empleados en un periodo determinado dentro de la organización, sobre la base de una serie de competencias seleccionadas en función del colectivo al cual está dirigida.

Partiendo de las mejores prácticas de algunas unidades de negocio que cuentan con mayor experiencia y con procesos de evaluación más sofisticada, se plantea para 2014 diseñar e implantar un nuevo sistema para el Grupo que permita identificar mejor el talento en la organización y favorezca el desarrollo de los empleados.

Los objetivos que se persiguen en su diseño e implantación son:

- Creación de un modelo común que refleje los comportamientos y resultados aprobados, avalados y aceptados por toda la organización, alineando los objetivos generales de las Compañía con los objetivos y expectativas de los empleados.
- Fomentar el impacto y la implicación de los empleados en el proceso de evaluación, haciéndolos partícipes a través de la autoevaluación y creando Comisiones de Evaluación.
- Favorecer la comunicación interna reglada entre los distintos niveles jerárquicos, clarificando los perfiles competenciales, responsabilidades y exigencias del personal (adecuación persona-puesto).
- En las distintas empresas del Grupo el porcentaje de empleados que son evaluados anualmente no es homogéneo. Dependiendo de la unidad de negocio son evaluados el 100 % de los empleados o solo aquellos que tienen en su retribución una parte de salario variable.

#### *Apuesta por el capital humano*

Las políticas de Recursos Humanos reflejan la apuesta por el capital humano como la mejor garantía para alcanzar el compromiso con la sociedad, porque:

- Solo hay una forma de informar, educar y entretener a las personas, y es con las personas.
- Solo hay una forma de ser líderes globales en comunicación, y es desarrollando líderes en nuestro equipo.
- Solo hay una forma de ser responsables ante la sociedad, y es contando con profesionales independientes y comprometidos.

Todas las empresas del Grupo promueven el respeto a los derechos laborales promulgados por la Organización Internacional del Trabajo, especialmente los relacionados con la igualdad, no discriminación por razón de sexo, raza, ideología o creencia, y a las normativas de sus respectivos convenios y países donde opera.

La totalidad del personal está acogido a los Convenios que les son de aplicación en cada una de sus empresas, excepción hecha del personal directivo que se rige por una relación individual y personal con la Dirección. Además de la regulación colectiva de las condiciones laborales, las empresas del Grupo ofrecen mejoras sobre las mismas, tratando de ofrecer un marco laboral atractivo y competitivo. Los trabajadores cuentan con una plena libertad sindical fomentándose desde el Grupo un valorado marco de diálogo social para los debates internos necesarios para el desarrollo de los negocios.

Abundando en esta cuestión conviene destacar que las relaciones laborales dentro del Grupo se ven regidas por la aplicación de convenios sectoriales, de Grupo de empresas y de empresa conviviendo armónicamente en el establecimiento de las mejores condiciones de trabajo de todos los empleados.

En PRISA no existe ningún factor de riesgo que pueda poner en peligro la negociación colectiva. Dicha negociación, no solo es un derecho constitucional o un procedimiento contemplado en la legislación laboral, sino que además desde la

Dirección se considera que es un vehículo eficaz de participación de los trabajadores. El Grupo cuenta con acuerdos y convenios colectivos de sector, de grupo de empresas y de empresa que son aplicados en el marco de la legislación vigente y de los acuerdos alcanzados. Asimismo, y de forma periódica, y en cumplimiento de la regulación legal al respecto, se transmite a los representantes de los trabajadores información puntual sobre la marcha del negocio. Por otro lado, se cumple de manera rigurosa con los plazos establecidos en la legislación vigente o en los Convenios Colectivos.

#### *No discriminación e igualdad de oportunidades*

PRISA avala, apoya y promueve cualquier tipo de política que contribuya a la igualdad de oportunidades y a la no discriminación por razones de raza, género, posicionamiento político o religiosas. En su gestión diaria las empresas del Grupo cumplen estrictamente con estos principios, teniendo recogido en todos los convenios colectivos de aplicación acuerdos en este sentido.

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

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

El Grupo procura que gran parte de sus necesidades de servicios se cubran a través de centros especiales de empleo



cuyas plantillas están integradas por personal discapacitado.

En la intranet del Grupo está recogida la declaración de principios que inspiran su actividad y que fomenta la igualdad, la diversidad y la integración de colectivos desfavorecidos

El número de personas con discapacidad en el Grupo es de 47 (36 en España / Portugal y 11 en Latinoamérica).

Siendo intención el desarrollo y promoción de esta política para el cumplimiento de los requerimientos de la LISMI.

En el Convenio Colectivo de algunas empresas se recoge un capítulo, que ha sido desarrollado por un protocolo

interno de actuación, a la igualdad de oportunidades y no discriminación, acoso sexual, en razón de sexo y moral y violencia de género.

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

- Voluntad de respetar el principio de igualdad de trato en el trabajo.
- Inadmisión de cualquier tipo de discriminación por razón de sexo, estado civil, edad, raza o etnia, religión o convicciones, discapacidad, orientación sexual, ideas políticas, afiliación sindical, etc.
- Especial atención al cumplimiento de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el acceso al empleo, promoción profesional, formación, estabilidad en el empleo e igualdad salarial.

Compromiso de creación de entornos laborales positivos, prevenir comportamientos de acoso y perseguir y solucionar los casos que se produzcan.

La pirámide poblacional del Grupo muestra un reparto prácticamente igual entre hombres y mujeres. Dentro del Grupo, el porcentaje de mujeres alcanza el 48 % y el de hombres el 52 % en el año 2013 frente al 46 % de mujeres y el 54 % de hombres en el año 2012.

Adicionalmente, un 29 % de los puestos directivos están ocupados por mujeres en el año 2013, frente al 27 % del año 2012 y que un 40 % de los mandos intermedios están ocupados por mujeres frente al 37 % del año 2012.

La igualdad de género está presente en los acuerdos con la Representación Legal de los Trabajadores. Y el Grupo, en sus líneas de actuación, fomenta la promoción de mujeres a puestos directivos.

El salario base viene determinado en los distintos convenios colectivos de aplicación a las empresas del Grupo y no es diferente según sea hombre o mujer.

En todas las empresas del Grupo hay establecidos mecanismos para la comunicación de las acusaciones de discriminación, acoso, abuso o intimidación, cuya utilización pone en marcha las actuaciones precisas para corregir este tipo de conductas.

En 2013 no se ha detectado una situación que requiriera la realización de un diagnóstico de los riesgos de discriminación.

#### *Beneficios sociales*

Es voluntad del Grupo que las empresas cuenten con los beneficios sociales adecuados para conferir la competitividad necesaria para contar con los mejores profesionales. Conviene destacar que PRISA opera en 22 países y cuenta con más de trescientas empresas. Cada mercado donde opera tiene unas características especiales a las que la Política de Gestión de Recursos Humanos tiene que ser sensible y

ofrecer una respuesta adecuada tanto a las necesidades como a las expectativas de los profesionales que integran las plantillas de dichas empresas. Dentro de este marco, en el ejercicio 2012 se diseñó un programa de **retribución flexible** en España que se potenció en 2013 ampliando la oferta y mejorando las condiciones. En Portugal han seguido esta línea y ahora cuentan con ticket guardería y ticket enseñanza. El objetivo de este plan ha sido conseguir que nuestros empleados puedan seleccionar sus beneficios sociales teniendo en cuenta sus necesidades reales y además conseguir incrementar su retribución neta.

### En 2013 se ha mantenido el plan de medidas para favorecer la conciliación entre la vida personal y laboral

Durante el ejercicio 2014 se prevé extender el Plan de Retribución Flexible a todas las unidades de negocio y empresas del Grupo en España.

#### *Medidas de conciliación*

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

Adicionalmente, en España, durante el año 2013 se ha mantenido el plan de medidas favorecedoras de la conciliación

entre la vida personal y laboral que se desarrolló sobre cuatro elementos:

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

#### *Salud y seguridad laboral*

A lo largo del ejercicio 2013, PRISA continúa con su objetivo de fomentar la cultura preventiva entre todas las empresas que lo conforman, destacando el compromiso que se ha adquirido en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente y el interés de los responsables del Grupo en integrar la prevención de riesgos y salud laboral en el sistema general de gestión de las empresas. La política preventiva está a disposición de todos los trabajadores en la intranet de las unidades de negocio.

Todas las actuaciones llevadas a cabo, tienen como finalidad mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Entre las que destacan:

- Realización de planes preventivos.
- Evaluaciones psicosociales (Catsa, Ítaca y *El País*).
- Evaluaciones de instalaciones.
- Formación continua en prevención y salud laboral.
- Implantación de planes de emergencia.
- Coordinación de actividades empresariales.
- Investigación de accidentes.
- Gestión de equipos de protección Individual.
- Reconocimientos médicos.
- Campañas preventivas.
- Promoción de la salud.

El Servicio de Prevención Mancomunado de PRISA, cuenta con un espacio propio dentro de las intranet de las distintas empresas que lo componen. En este portal se van colgando campañas preventivas, noticias de interés, novedades legislativas, etc., con el fin de que todos los trabajadores estén permanentemente informados sobre su seguridad y salud laboral.

Puntualmente se realizan campañas más específicas. En 2013 destacan:

- **Campañas de donación de sangre.** Se realizan semestralmente con la colaboración de Cruz Roja.
- **Campaña de deshabituación tabáquica.** Se han desarrollado charlas presenciales de motivación e información sobre los riesgos del consumo de tabaco y ayuda en el seguimiento de los distintos tratamientos.
- **Talleres de la Escuela de la Espalda.** Curso teórico-práctico donde se adquieren conocimientos sobre buenos hábitos en higiene postural, tanto en la vida laboral como personal.
- **Cursos de primeros auxilios.** Se desarrolla en grupos reducidos por su contenido práctico. Se imparten los conocimientos básicos que toda persona de conocer ante cualquier urgencia sanitaria.
- **Ansiedad y estrés.** Curso presencial para adquirir habilidades enfocadas a mejorar el bienestar emocional de los trabajadores.
- **Seguridad vial.** Difusión de recomendaciones encaminadas a una conducción segura.
- **Trabajo en oficinas.** Recomendaciones ergonómicas sobre el uso adecuado del ordenador a través de guías, trípticos y videos.

El número de accidentes de trabajo que se han producido en las empresas del Grupo en España ha sido de 83 (38 hombres y 45 mujeres).

El resumen de las tasas de absentismo por accidentes por áreas de negocio y género puede verse en la tabla adjunta.

El número de casos de baja que se han producido en las empresas del Grupo en España ha sido de 1.062 (262 hombres y 800 mujeres).

Por norma general en todas las unidades de negocio del Grupo se produce un 100 % de reincorporación al trabajo tras las bajas por maternidad / paternidad.

En relación a fallecidos por accidente de trabajo, solo se ha producido el fallecimiento de un varón en PRISA Radio.

En 2013 se han producido en total 3.214 altas y 3.422 bajas. El número de altas sobre el total de la plantilla media del Grupo es del 28 %.

El resumen de las tasas de absentismo de contingencias comunes por área de negocio y género puede verse en la tabla adjunta.

#### *Retos de futuro*

En el ejercicio 2014, y aun reconociendo la necesidad de mantener políticas de contención de costes, las direcciones de Recursos Humanos de todas las unidades de negocio tienen el encargo de comenzar a trabajar en la puesta en marcha de proyectos que nos permitan construir el futuro y supongan una mejora cualitativa en nuestras personas.

Los principios de desarrollo de este nuevo Modelo de Gestión de Personas son:

- Obtener una mejora cualitativa en la gestión de la función de Recursos Humanos.
- Facilitar el desarrollo de las habilidades y capacidades de los profesionales.
- Impulsar una cultura de alto rendimiento y exigencia profesional.
- Recompensar el compromiso con la organización y la contribución a sus objetivos.

- Identificar y promover el talento en la organización.
- Homogeneizar procesos para conseguir sinergias en términos de recursos.

Las iniciativas de gestión de personas identificadas por el Comité de Recursos Humanos del Grupo para el ejercicio 2014 pretenden atender a los siguientes objetivos:

- Que mejoren la vinculación, compromiso y productividad de los profesionales con la organización.
- Que sean de implantación a corto / medio plazo.
- Que tengan el mayor impacto posible en toda la organización.
- Que permitan avanzar en la homogeneización de los principales procesos de gestión de personal.

Sobre la base de estos principios y objetivos las direcciones de Recursos Humanos del Grupo están planteando el desarrollo de un plan de actuación de recursos humanos transversal para todas las unidades de negocio que se completará con las iniciativas propias, muy adaptadas a las necesidades específicas de cada unidad.

Este plan contempla proyectos de «cimentación» de la función de recursos humanos, como la definición de un nuevo sistema de evaluación del desempeño, el desarrollo de un proyecto de clasificación y descripción de puestos de trabajo y la implantación de un modelo de gestión retributiva a directivos. Así como iniciativas para mejorar la conciliación de la vida laboral y familiar y para impulsar los planes de formación con nuevas actuaciones de formación interna y externa.

### Reparto de empleados por sexos

	31/12/2013		31/12/2012	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
<b>Directivos</b>	130	316	127	335
<b>Mandos intermedios</b>	558	845	544	937
<b>Otros empleados</b>	4.748	4.846	4.973	5.275
<b>Total</b>	<b>5.436</b>	<b>6.007</b>	<b>5.644</b>	<b>6.547</b>

### Tasas de absentismo por accidentes por áreas de negocio

	Tasa de absentismo	Porcentaje de hombres	Porcentaje de mujeres
<b>Audiovisual</b>	0,09 %	38 %	63 %
<b>Digital</b>	0,11 %	0 %	100 %
<b>Educación</b>	0,41 %	50 %	50 %
<b>Noticias</b>	0,16 %	50 %	50 %
<b>Radio</b>	0,20 %	57 %	43 %
<b>Total</b>	<b>0,16 %</b>	<b>47 %</b>	<b>53 %</b>

### Tasas de absentismo por contingencias comunes por áreas de negocio

	Tasa de absentismo	Porcentaje de hombres	Porcentaje de mujeres
<b>Audiovisual</b>	0,03 %	50 %	50 %
<b>Digital</b>	0,12 %	50 %	50 %
<b>Noticias</b>	0,04 %	59 %	41 %
<b>PBS</b>	0,05 %	33 %	33 %
<b>Radio</b>	0,06 %	46 %	46 %
<b>Resto</b>	0,20 %	67 %	67 %
<b>Santillana</b>	0,03 %	40 %	40 %
<b>Total</b>	<b>0,04 %</b>	<b>48 %</b>	<b>52 %</b>

## Gestión responsable de nuestros usuarios y la digitalización

La tecnología digital ha situado definitivamente a las personas en el centro de todo y las compañías de creación y distribución de contenidos debemos estar a la altura.

La gestión responsable de nuestros usuarios comienza por la atención y preparación de nuestros equipos profesionales ante el reto de la transformación digital, que nos exige estar preparados para responder correctamente a los nuevos hábitos de nuestros clientes y usuarios. A tal fin, PRISA viene impulsando desde hace dos años un ambicioso plan de transformación de la organización y la cultura corporativa del Grupo, imprescindible para comprender la oportunidad que nos ofrece la tecnología y el mundo digital en nuestro negocio. Este plan contiene programas de formación y desarrollo profesional que permitirán al usuario interno adaptarse a esta nueva realidad.

Nunca los medios de comunicación tuvieron en su historia la posibilidad de dialogar directamente y escuchar a sus lectores. La tecnología digital ha multiplicado exponencialmente las audiencias de los medios tradicionales. En el caso de PRISA, el español y el portugués nos ha permitido traspasar las fronteras eliminando todas las barreras de comunicación, lo que nos permite conocer perfectamente los hábitos de nuestros usuarios para mejorar los contenidos de acuerdo a sus expectativas. Y es que ahora los lectores y clientes no solo quieren leer, quieren escribir, quieren participar en la construcción de la opinión colectiva, expresarse y ser parte del contenido. En esto la interactividad de nuestras plataformas y las redes sociales están jugando un papel trascendental, pero todo ello lo estamos desarrollando con el máximo cuidado para garantizar la independencia, el rigor y la calidad que nos caracteriza.

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

## Gestión responsable de la comunicación

La Comunicación y Marketing Corporativo de PRISA tiene un enfoque proactivo enfocado a la mejora permanente de la reputación del Grupo. Las claves estratégicas se basan en la comunicación integral, la investigación y análisis permanente, el posicionamiento, la segmentación y la comunicación 3.0 para gestionar correctamente la identidad corporativa, la comunicación interna, las relaciones externas, y la responsabilidad social.

Conscientes de la importancia de la coordinación para un grupo de empresas presente en 22 países y con un portfolio amplio de productos y servicios es imprescindible contar con la adecuada red de comunicación. En PRISA existen dos foros permanentes de comunicación y diálogo interno. En primer lugar, un Comité de Comunicación semanal, que reúne a los directores de comunicación de las distintas unidades de negocio, junto al responsable de Recursos Humanos, Analistas e Inversores y Transformación, para dirigir correctamente las actividades de comunicación interna y externa a todos los niveles. En segundo lugar el Observatorio de Responsabilidad Social que cada mes toma el pulso a la marcha de los planes de acción y las tendencias para su constante seguimiento.

Destaca la política de comunicación interna, que está cambiando profundamente en los últimos tiempos en PRISA. La intranet común, Toyoutome, es

un escaparate de información relativa a la Compañía y punto de encuentro que utilizan cada día por más profesionales que acceden a las herramientas nuevas, que buscan los contactos de sus compañeros o simplemente comparan en el Muro alguna noticia del día. Los datos mensuales arrojan valores medios en torno a las 130.000 páginas vistas, lo que supone un incremento del 81 % frente a los datos de 2012 (70.918). La misma evolución positiva tienen los datos de navegadores únicos de la intranet con un crecimiento del 83 % (15.650 un) de media mensual en 2013, frente a los 8.550 que registrábamos en 2012.

Existen todo tipo de protocolos para introducir con equilibrio el impulso de la tecnología digital sin desvirtuar las fortalezas tradicionales de nuestras marcas

A la plataforma permanente de comunicación se añaden tres productos de comunicación directa. El tuit diario –en el que compartimos un tema relacionado con la transformación– el blog de tendencias digitales Toyoutome, y la Newsletter PRISA, de envío mensual, que se ha sumado en 2013 a este esfuerzo por compartir y por implicar a todos en el cambio. La tasa de apertura de este nuevo producto informativo, superior al 30 %, refleja el deseo de los profesionales de PRISA de informarse de los avances del Grupo.

## Gestión responsable de nuestros proveedores

La política de compras de PRISA tiene como objetivo construir una base sólida de proveedores y colaboradores que facilite a todas sus empresas la adquisición de bienes y servicios, bajo los criterios de eficiencia, coste, cobertura y capacidad técnica y productiva. Asimismo, se evalúan la integridad y el cumplimiento de las obligaciones en materia fiscal, laboral, de Derechos Humanos, protección ambiental y especialmente, el cumplimiento exhaustivo de las legislaciones vigentes en cada país en donde la Compañía opere.

La Dirección de Compras Corporativa constituye la puerta de entrada para todos los proveedores y canaliza las relaciones con todas las empresas del Grupo. Desde 2009 viene consolidando su gestión en tres líneas de actuación relacionadas con la RSE del Grupo:

- Selección y gestión de proveedores como Grupo de interés fundamental.
- Gestión del papel como principal materia prima compartida en prácticamente todas las unidades de negocio del Grupo y parte sustancial en los compromisos en materia medioambiental.
- Búsqueda de nuevas áreas para poder incrementar la identificación, medición, control y gestión del impacto de la actividad de la Compañía.

Para cumplir estos objetivos, se han determinado una serie de principios que guían la relación de PRISA y sus proveedores, detalladas a continuación:

- Las relaciones de PRISA con sus proveedores se rigen por los principios de objetividad, transparencia, no exclusividad e igualdad de oportunidades.
- Todo proveedor involucrado en cualquier proceso de adjudicación recibirá información completa sobre el producto o servicio a suministrar.
- La información facilitada será idéntica para todos los proveedores, de

forma que ninguno disponga de ventaja inicial alguna, fomentándose la legítima competencia.

- Ningún proveedor será invitado a participar en un proceso de adjudicación para cubrir aspectos formales.
- Todo proveedor por el hecho de solicitarlo tendrá derecho a una evaluación para homologación.
- Toda solicitud recibirá respuesta junto con un comentario sobre su aceptación o rechazo. La respuesta negativa no inhabilita al aspirante para presentar nuevas solicitudes una vez solucionada la causa de rechazo.

## La Dirección de Compras gestiona y actualiza una base de datos de los principales proveedores del Grupo siguiendo indicadores clave relacionados con la RSE

- El resultado del proceso de homologación será comunicado por escrito al proveedor, así como los criterios de decisión utilizados.
- Se establecerán planes de mejora continua con los proveedores que redunden en un aumento de calidad y por tanto en beneficio de ambas partes. Se espera del proveedor que realice cuantas sugerencias estime oportuno para mejorar las relaciones entre el Grupo y sus suministradores.

### *Selección y gestión de proveedores*

El proceso de adquisición está basado en los principios de objetividad, transparencia, no exclusividad e igualdad de oportunidades. En los pliegos de los procesos de adjudicación y rondas negociadoras para ser proveedor de PRISA se manifiestan las intenciones, condicionantes y obligaciones que el Grupo requiere del colaborador.

La selección de proveedores tiene en cada negociación cuatro ejes de decisión:

- Calidad del bien / servicio ofertado.
- Adecuación al nivel del servicio requerido.
- Coste del bien / servicio propuesto.
- Certificación del cumplimiento de los requisitos relacionados con la política de RSE del Grupo.

Todos los proveedores que quieran homologarse en PRISA, deben acceder a través de la web corporativa a la Plataforma Electrónica de Compras. El proceso se encuentra sometido a la normativa SOX y su correspondiente control interno que como Compañía cotizada en el mercado estadounidense está obligada a cumplir. Este canal gestiona la relación del Grupo con sus colaboradores, facilita los procesos de inscripción, solicitud y homologación, tanto nacionales como internacionales, así como su posterior seguimiento y evaluación periódica, según los criterios relacionados con la RSE expuestos anteriormente.

Para colaborar con PRISA es imprescindible estar homologado y formar parte de su catálogo de proveedores.

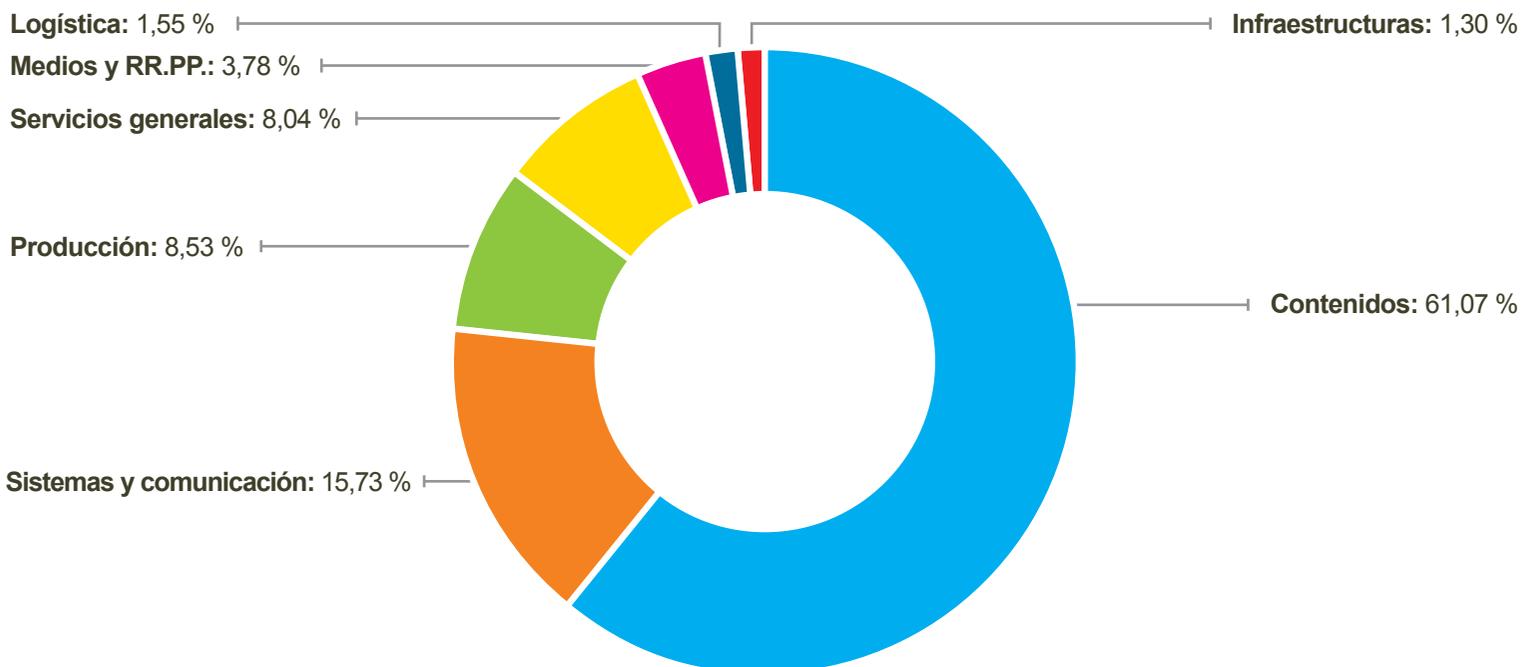
Desde hace seis años, la Dirección de Compras gestiona y actualiza una base de datos de los principales proveedores del Grupo siguiendo indicadores clave relacionados con la RSE en nuestro negocio: gestión del papel, reciclaje y reutilización de fungibles y CO<sub>2</sub> generado, entre otros. En el terreno laboral, las empresas adjudicatarias deben ajustarse en la fabricación del material a los convenios nº 138 y 182 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativa a la contratación laboral de menores. El incumplimiento de los mismos será causa de anulación entre las partes.

PRISA favorece a los proveedores que disponen de certificaciones como SA 8000, ISO 9001, etc. De hecho, un 74 % del total de los colaboradores dispone de algún tipo de norma de calidad.

**Evolución de análisis de proveedores**

	2013	2012
Sistemas de gestión certificados o en proceso de implantación y códigos voluntarios suscritos	48,02 %	46,84 %
Existencia de procedimientos formales para atender las reclamaciones de los clientes	78,89 %	78,69 %
Marco legislativo	95,28 %	95,63 %
Adecuada gestión ambiental, controlando los impactos asociados a su actividad	76,30 %	76,14 %
Establecimiento de códigos o directrices de Buen Gobierno Corporativo	85,56 %	84,70 %
Integración de variables de responsabilidad social en la gestión	80,42 %	80,46 %

**Tipología de proveedores**



Proveedores con facturación > 600 K€  
Fuente: ABC de proveedores 2012

## Proveedores homologados por PRISA

	Total	España	Extranjeros
<b>Años anteriores</b>	3.059	2.960	89
<b>2012 (nuevos)</b>	99	89	10
<b>2013 (nuevos)</b>	160	139	21
<b>TOTAL</b>	<b>3.159</b>	<b>3.039</b>	<b>120</b>

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

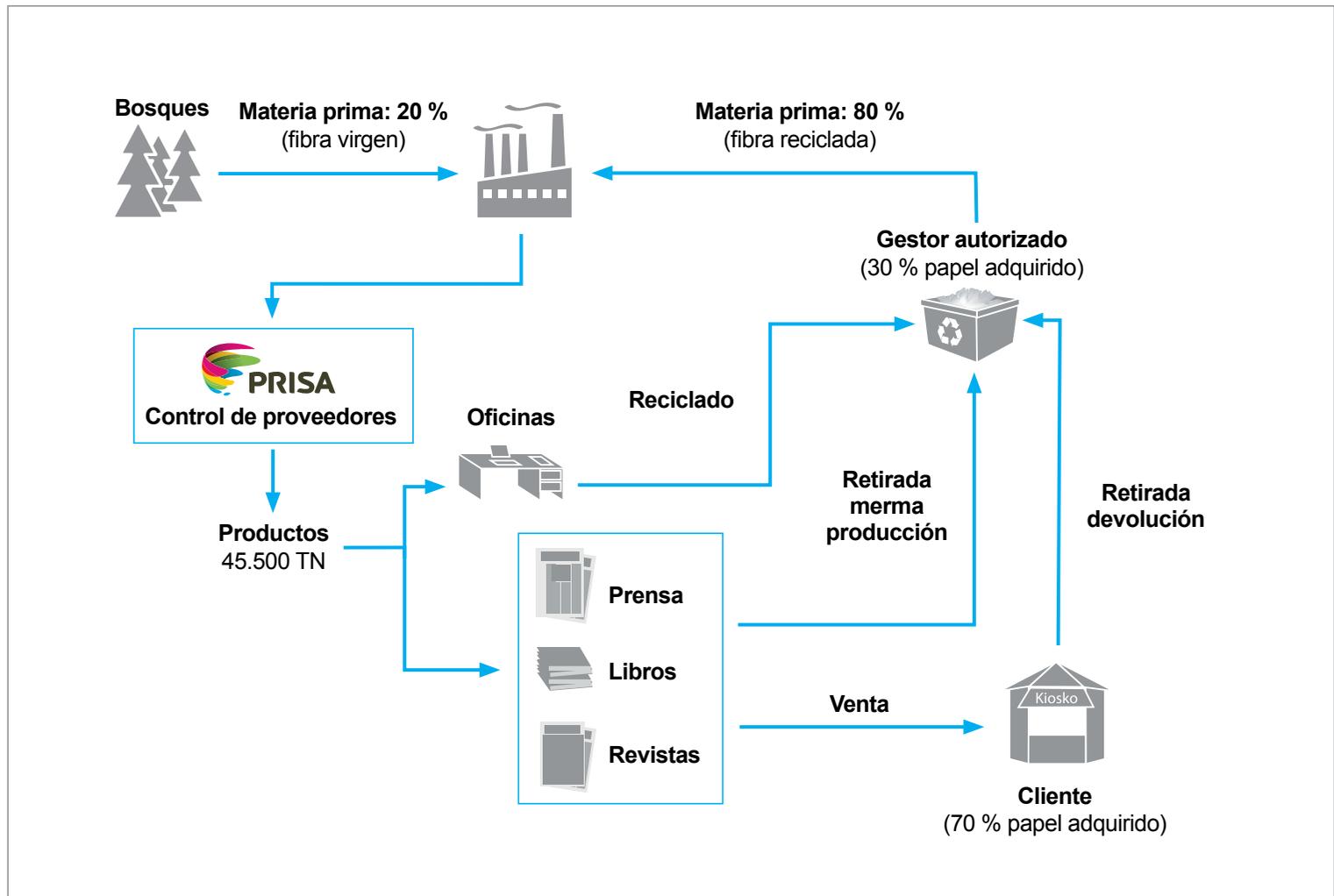
Modo de Viaje	Unidad de medida	Factor conversión Kg CO <sub>2</sub> /ud de medida	2013			Kg equiv. CO <sub>2</sub>	Factor conversión Kg CO <sub>2</sub> /ud de medida	2012			Kg equiv. CO <sub>2</sub>
			España	Portugal	Total			España	Portugal	Total	
Hotel	RN	17	13.073	1.875	14.948	254.166	28	12.439	S/D	12.439	348.292
Aéreo	Millas	0,31	11.189.170	1.382.685	17.571.855	3.897.275	0,18	12.068.311	1.119.419	13.187.730	2.373.791
Tren	Km	0,08	3.441.190	7.633	3.448.823	275.906	0,06	3.049.569	S/D	3.049.569	182.974
Rent a car	Km	0,123	379.114	14.500	393.614	48.415	0,123	692.857	S/D	692.857	85.221
<b>Total</b>			<b>19.672.976</b>	<b>1.406.693</b>	<b>16.285.692</b>	<b>4.475.711</b>		<b>15.823.176</b>	<b>1.119.419</b>	<b>16.942.595</b>	<b>2.990.279</b>

Nota: Las fuentes para los factores de conversión son: <http://www.nef.org.uk/greencompany/co2calculator.htm> (aéreo), [http://www.responsabilidad.net/002\\_calcemision.html](http://www.responsabilidad.net/002_calcemision.html) (tren).

## Consumos

	2013	2012	%
<b>Tinta (kg)</b>	270.047	321.564	-16,02 %
<b>Disolvente (kg)</b>	21.340	20.000	+6,7 %
<b>Planchas (kg)</b>	68.805	58.789	+17,03 %
<b>Plásticos (kg de policarbonato)</b>	69.369	-	-

## Ciclo del papel en PRISA



Ámbito local (España y Portugal) 2013

Al igual que en años anteriores, en 2013 se realizó un análisis representativo de los proveedores, eligiendo a 183, frente a los 180 de 2012, según el servicio prestado y el porcentaje de volumen de compras.

### Gestión responsable de los recursos ambientales

PRISA está comprometida en el desarrollo de sus actividades de negocio respetando el medio ambiente, a fin de reducir costes y el impacto que sus operaciones tienen en el entorno. En la Política de Seguridad Medioambiental del Grupo se recogen una serie de principios básicos de aplicación de cumplimiento legal que

contribuye a una mejora continua de sus actividades:

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

Esta política se articula en tres niveles de actuación:

- Control de emisiones.
- Control de consumos.
- Control de residuos.

El objetivo es proporcionar productos y servicios seguros, que respeten el medio ambiente durante todo su ciclo de vida, llevando a cabo las operaciones de una forma ambientalmente responsable.

### Control de emisiones

En el año 2010 se inició desde la Dirección de Compras Corporativa la recopilación de datos involucrando a los proveedores que prestan los servicios,

en relación con el peso equivalente en CO<sub>2</sub> generado por los desplazamientos y alojamientos (viajes) que se realizan dentro del Grupo. El resultado obtenido (decremento del impacto ocasionado en hoteles y rent a car en el Grupo durante 2013) responde a la tendencia de reducción de la actividad frente al año anterior. El incremento producido en transporte aéreo se debe al mayor valor del factor de conversión.

#### *Control de consumos*

#### *Uso responsable del papel*

PRISA siempre ha realizado una gestión responsable de principio a fin en el ciclo del uso del papel. El Grupo trabaja con fabricantes que garantizan una gestión acorde con los estándares medioambientales y de reciclado, directo o indirecto, de los sobrantes de venta o producción. Asimismo, todas las unidades de negocio que utilizan esta materia prima han tomado medidas durante 2013 para reducir el uso de papel, ajustar los formatos o utilizar menor

gramaje, manteniendo como premisa la garantía del producto final.

Los proveedores con los que trabaja el Grupo cumplen como premisa básica con los criterios legales medioambientales para la fabricación de papel. En este sentido, la fuerte vigilancia y concienciación de la industria papelera supone un grado de seguridad extra en el cumplimiento de la normativa vigente y en la garantía de compromiso medioambiental de cada fabricante.

Prácticamente todos los proveedores de PRISA pueden fabricar papel certificado con PEFC o FSC, que garantizan el control de la cadena del papel (traza o registro desde el bosque hasta el impresor, y de todos los implicados en la cadena de valor) y conllevan un gasto adicional.

#### *PRISA Noticias Pressprint*

Pressprint es la imprenta de los medios impresos de PRISA en España. En su actividad utiliza papel, tinta y planchas de aluminio como principales materias

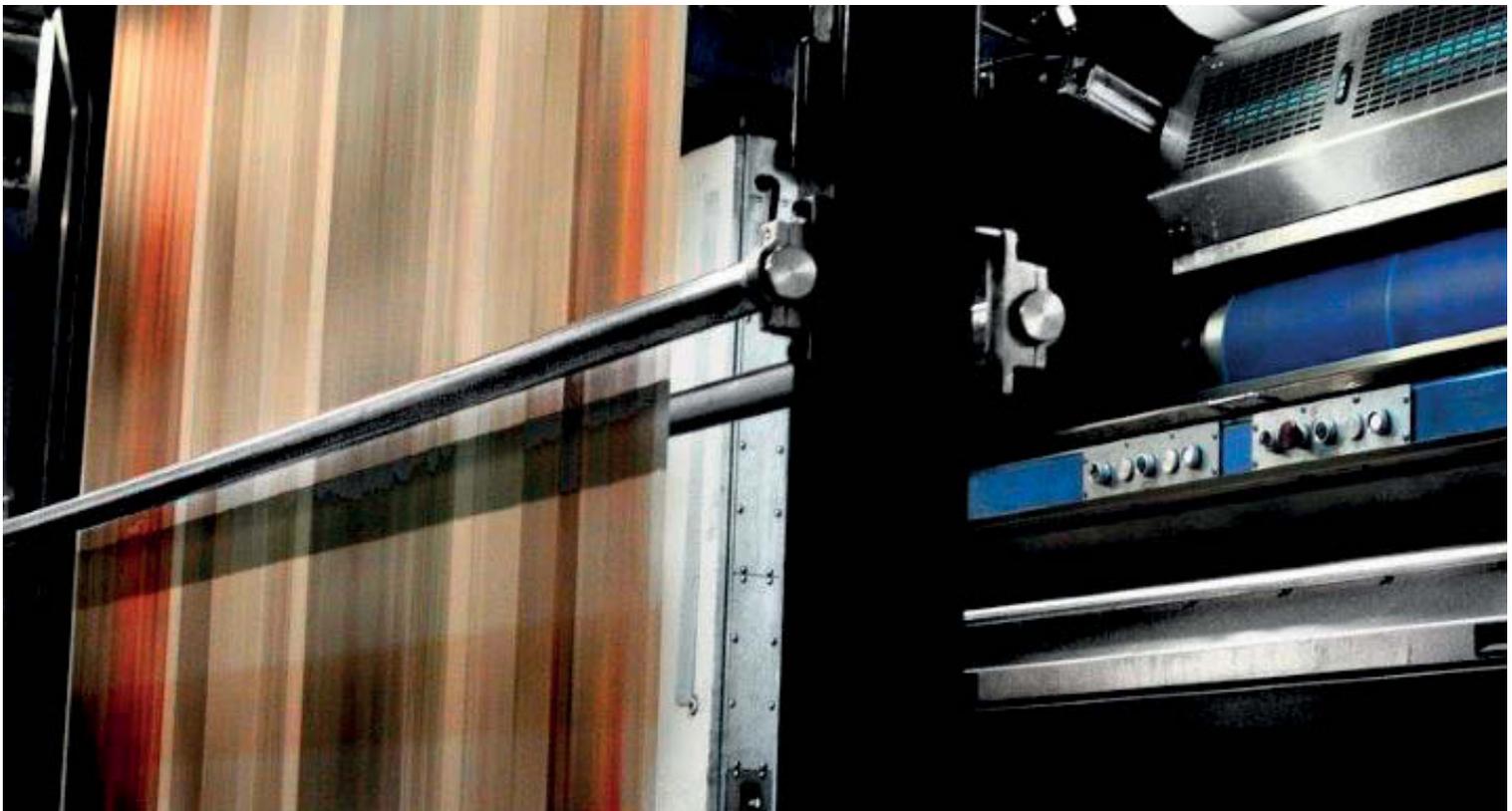
primas. Para reducir el impacto ambiental derivado de sus operaciones, Pressprint ha continuado en 2011 con su política de mejora de procesos, tanto en la gestión de materias primas, como en el tratamiento de los residuos.

En 2013 se ha continuado con la implantación de las planchas «Low Chem» que precisan de un químico menos agresivo y concentrado y simplifican la limpieza, reduciéndose de esta manera los residuos generados en el proceso de producción.

Se ha continuado con el ajuste de los parámetros de consumo de tintas, agua y aditivos de mojado en la rotativa para optimizar la cantidad de tinta utilizada por millón de páginas impresas y se ha optimizado el número de máquinas dedicadas a la producción.

Tanto tinta como disolventes proceden de los proveedores asignados en las mesas de compras realizadas por PRISA cada año y se cuenta con certificados de calidad de tinta y disolventes.





En 2014 se continuará con la mejora de procesos para reducir el impacto ambiental optimizando los recursos, materias primas y reduciendo los residuos generados.

#### *Consumos energéticos*

Durante 2013, todas las sociedades del Grupo han realizado campañas de concienciación para racionalizar el uso de la energía en sus instalaciones y controlar el consumo energético.

Con este fin se está en contacto con varias consultoras de eficiencia para analizar la implantación de alguno de los sistemas que existen en la actualidad en el mercado y que van dirigidos a ese propósito.

PRISA TV ha continuado con las medidas ambientales de control de consumo energético, y optimización del gasto del papel y papelería digital corporativa, proyecto que pretende modificar los procesos de generación, gestión y distribución de documentación. Además, sigue instalando equipos multifuncionales con

capacidad para enviar, escanear documentos sin necesidad de impresión, con el consiguiente ahorro en papel y tinta.

Continúa con el separado responsable de todos los residuos generados y su posterior entrega a gestores de residuos autorizados y con el proceso de sustitución de luminarias y lámparas incandescentes por lámparas y luminarias LED.

Santillana potencia el reciclaje y la minimización del consumo energético a través de mensajes internos de sensibilización a empleados.

El reciclado de todo tipo de mariales se lleva a cabo a través de empresas autorizadas.

PRISA Radio ha llevado a cabo una política de seguimiento continuo en los consumos eléctricos y disposición de controles sobre equipamiento con el fin de aumentar el rendimiento de cada dispositivo. De esta manera se han sustituido componentes convencionales por otros de bajo consumo cumpliendo

con la norma ecológica más estricta. En 2013 se ha procedido a la sustitución de 730 focos halógenos por tecnología LED consiguiendo un ahorro del 80 %.

PRISA Noticias utiliza papel como materia prima principal, por lo que las acciones para la optimización de su uso son constantes. La innovación tecnológica permite maximizar el aprovechamiento de los recursos y la gestión responsable de los residuos generados. Esto se logra mediante la mejora de procesos, automatización, ajustes en las tiradas, distribución eficiente, correcta clasificación de los residuos y entrega a las empresas líderes del sector en reciclaje.

Con el objetivo de optimizar la cantidad de tinta utilizada por millón de páginas impresas se han ajustado los parámetros de consumo de tintas, agua y aditivos de mojado en la rotativa. También se ha continuado con la implementación del uso de planchas «Low Chem» que precisan de un químico menos agresivo y concentrado y simplifican la limpieza, reduciendo los residuos generados.

Periódicamente se realizan caracterizaciones del suelos para asegurar la ausencia de contaminación en el mismo y análisis de las aguas subterráneas.

Las revistas editadas por PRISA Revistas llevan, junto al código de barras, el sello de reciclaje responsable con el lema «Por favor, reciclen esta revista».




---

#### *Control de residuos*

---

#### *Centro Corporativo*

Todos los consumibles de las máquinas de impresión se reciclan en una planta de la Comunidad de Madrid, según las normas de reutilización de carcasas, y se vuelven a poner a disposición de los proveedores de esos materiales para su reutilización. Esta recogida la realiza un Centro Especial de Empleo. Así, PRISA cumple un doble objetivo: preservar el medio ambiente y apoyar al personal discapacitado.

---

#### *PRISA Noticias*

Pressprint cuenta con gestores autorizados que se encargan de retirar los residuos contaminados de tinta, como el disolvente y otros materiales tipo trapos. El aluminio también se acumula en contenedores que posteriormente son recogidos por un gestor autorizado. En 2013, los 68.805 kg de aluminio producidos fueron fundidos para la elaboración de nuevos productos.

Pressprint recicla de forma directa e indirecta, tanto en las plantas propias como en las ajenas, el papel y la devolución de diarios y suplementos. Los desechos generados en el proceso de impresión (manta, posteta y papelote) se clasifican para su mejor aprovechamiento y son retirados por las empresas recicladoras. La prensa devuelta es reciclada por empresas cercanas a los centros de recogida de distribuidores. Este proceso es supervisado por Pressprint, mediante la

facturación y certificados de las empresas receptoras de dicho material.

Otros residuos reciclados son los envases plásticos, aceites, tóneres o restos de hierro, cobre y demás materiales generados en los procesos de desmantelamiento de maquinaria antigua. Puntualmente, se retiran de forma masiva equipos informáticos y otros dispositivos de riesgo para el medio ambiente. Para ello, se contratan empresas de gestión de residuos con las homologaciones y certificados de destrucción necesarios.

Durante 2013, todas las unidades del Grupo han realizado campañas de concienciación para racionalizar el uso de la energía en sus instalaciones y controlar su consumo

Gestores de reciclaje utilizados por Pressprint:

- Papel, cartón y planchas de aluminio: Carpa.
- Tóner usado: Biotoner.
- Lámparas y aparatos de iluminación: S.I.G - Ambilamp.
- Aceite usado: Fondomovil.
- Material de limpieza contaminado: Mewa.

La optimización de procesos es un objetivo continuo. Para ello, se definen unos indicadores que informan sobre la evolución del consumo de tintas y planchas de aluminio. Estos indicadores son el consumo de tinta por millón de páginas impresas, el consumo de planchas por página impresa y la generación de residuos por volumen de producción. Estos indicadores son revisados mensualmente para conseguir una mejora continua de los procesos.

**PRISA TV: consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias**

Materias primas	2013	2012	%
Electricidad kw/h	18.219.947	16.569.623	+9,95 %
Gas kw/h	6.938.252	6.212.155	+11,68 %

**Media Capital: consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias**

Materias primas	2013	2012	%
Electricidad kw/h	5.287.603	5.751.256	-8,06 %
Gasoil kw/h	1.682	1.233	-36,4 %
Gas kw/h	162.774	102.725	+58,45 %
Agua kw/h	9.023	-	-

**SANTILLANA: consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias**

Materias primas	2013	2012	%
Electricidad kw/h	679.974	666.158	+2,07 %
Gas kw/h	N/A	8.598	-

**PRISA Radio: consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias**

Materias primas	2013	2012	%
Electricidad kw/h	11.500.648	11.727.461	-1,93 %
Gas kw/h	N/A	N/A	N/A
Agua kw/h	44.243	40.221	+9,9 %

**PRISA Noticias: consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias**

<b>Materias primas</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
<b>Electricidad kw/h</b>	13.327.433	12.587.522	+5,87 %
<b>Gas kw/h</b>	4.139.862	4.049.905	+2,22 %
<b>Agua kw/h</b>	15.224	10.918	+39,43 %

**Control de residuos**

<b>Acciones con los gestores indicados</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>Resultados 2013-12</b>
Recogida y recuperación de papel	57 Tm	76 Tm	-33,3 %
Recuperación de pilas y baterías	475 Kg	250 Kg	+90 %
Recuperación luminarias fluorescentes	188 unidades	564 kg	-

	<b>CO<sub>2</sub> fósil Kg / Tm papel</b>
Media ponderada de intensidad carbono del papel utilizado en la fabricación de papel para PRISA (dato facilitado por los proveedores habituales y ponderado al consumo)	464,4

	<b>Kg de CO<sub>2</sub></b>
Equivalencia de CO <sub>2</sub> emitido a partir de las Tm totales de papel	23.168.659

## Acción social y cultural

### Sensibilización sobre los problemas que preocupan a la sociedad

Durante 2013 el Grupo ha continuado con el fomento de la solidaridad, la defensa de los Derechos Humanos y la protección del medio ambiente para sensibilizar a sus lectores, telespectadores, oyentes o usuarios. Los medios de comunicación de PRISA se han convertido en altavoces permanentes de campañas en defensa de los Derechos Humanos y el desarrollo promovidas por organizaciones no gubernamentales, como UNICEF, WWF, Intermón Oxfam, Fundación de Ayuda contra la Drogadicción, Ayuda en Acción, Cruz Roja, Manos Unidas, Médicos sin Fronteras, Save the Children o ACNUR, colaboración que dichos medios realizan en el curso habitual de sus labores informativas y con acuerdos específicos de promoción y patrocinio.

Por otra parte, cada una de las empresas del Grupo colabora habitualmente de manera individual en iniciativas de terceros con los fines antes mencionados, dichas iniciativas se comparten en el **Observatorio de Responsabilidad Social de PRISA**, órgano en el que están representadas todas las unidades de negocio y cuya responsabilidad es desarrollar y dirigir una estrategia global y transversal de responsabilidad social, a la vez que canaliza, apoya y coordina la estrategia de cada una de sus empresas y unidades de negocio.

#### PRISA

PRISA, en su compromiso con la responsabilidad social en materia medioambiental, colabora con la **World Wild Foundation (WWF)**, la primera organización internacional independiente dedicada a la conservación de la naturaleza, para la difusión del mayor evento de participación global, que se celebra

cada año desde 2008. Cientos de millones de personas de todo el mundo, empresas, gobiernos y centros educativos unen sus voces contra el cambio climático apoyando la mayor campaña de sensibilización organizada por WWF: **La Hora del Planeta**.

Por quinto año consecutivo como media partner oficial, PRISA puso en marcha un gran operativo para apoyar la campaña de sensibilización que movilizó a todas las empresas y países donde opera a ambos lados del Atlántico.



En 2013, PRISA también se suma como media partner al proyecto estatal **El Árbol es vida**, una iniciativa cuyo objetivo es plantar 10 millones de árboles en el conjunto de España, y fomentar la cultura del árbol y el uso de productos madereros, que durará hasta junio de 2015.

PRISA impulsa este proyecto, declarado acontecimiento de excepcional interés público por el Gobierno central, que destaca la importancia de los bosques en la lucha contra el cambio climático y las reducciones de los gases de efecto

1. El canal «Caza y pesca» reparte plantones entre los empleados para plantarlos en El Boalo.
2. El árbol es vida.
3. La Hora del Planeta.



invernadero, demostrando que es posible la construcción de un futuro sostenible.

A nivel interno, y dentro de la preocupación de PRISA y sus empresas por el medio ambiente, el canal «**Caza y pesca**» de CANAL+ impulsó una iniciativa que consistía en plantar encinas para compensar las emisiones de CO<sub>2</sub>. Se repartieron plantones entre los empleados del Grupo para luego ser plantados un sábado por la mañana en la localidad madrileña de El Boalo, en un espacio cedido para este motivo por el Ayuntamiento.

En diciembre de 2013, PRISA y todas sus empresas, se sumaron a la campaña de **UNICEF** para sensibilizar a la sociedad sobre la ayuda urgente para los niños de Filipinas tras el tifón Yolanda del pasado mes de noviembre que arrasó *El País*, destruyendo pueblos enteros y dejando a su paso más de diez millones de personas afectadas, de los que más de 5 millones son niños. Además, PRISA utilizó la plataforma de *crowdfunding* de UNICEF entre sus empleados, clientes y audiencias para la movilización de fondos en favor de esta causa.

La promoción del voluntariado es otra de las áreas en las que el Grupo colabora. En este sentido, las empresas de PRISA se sumaron a la campaña **SO-MOS**, liderada por ONG como Acción contra el Hambre, Cruz Roja, UNICEF, Ayuda en Acción o Save the Children. Los medios del Grupo se hicieron eco de la misma desde los contenidos y publicitariamente.

Además, nuestros empleados colaboran activamente con ONG. A mediados de 2012 se inició la recogida de **taponos solidarios** en la sede de Tres Cantos, donde se concentran los empleados de Santillana, PRISA TV y el centro corporativo. El objetivo era reunir el mayor número de taponos para ayudar a una causa. La gran acogida

de la acción y la implicación del personal llevaron a transformar esta iniciativa en una acción permanente dirigida a diferentes Fundaciones y ONG.

En noviembre, PRISA, a través de sus medios *El País*, *Cinco Días*, CANAL+, As y Cadena Ser, colaboró en la difusión y cobertura de la **IV edición del Congreso de Mentes Brillantes**, considerado el encuentro del saber y la creatividad. Participaron en el evento Michael Robinson, comentarista deportivo y director del programa *Informe Robinson* de CANAL+, y del programa radiofónico *Acento ROBINSON* en la Cadena SER y Borja Prieto, director de MyMajorCompany en España, la plataforma de *crowdfunding* lanzada por PRISA Radio en 2012.

También en noviembre PRISA, como parte de su relación de colaboración con la **Fundación SERES** formó parte del jurado de los Premios SERES 2013 a la Innovación y Compromiso Social de la Empresa.

En el campo de la innovación, investigación y desarrollo colabora de manera permanente con la **Fundación Pro CNIC** y en 2013 apoyó, a través de sus medios, la campaña que esta Fundación lanza en España «Al corazón de este país le queda mucha vida» cuyo principal objetivo es dar a conocer la importante labor en la investigación y prevención de las enfermedades cardiovasculares que realiza el CNIC, el Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares, dirigido por Valentín Fuster, y que ha situado a España en primera línea en este campo de investigación.

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

Academia Española, el Instituto Cervantes, la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, la Fundación Teatro Real, el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, MACBA, Casa de América, la Fundación Carolina, la Fundación Cultural Hispano Brasileña, Fundación Conocimiento y Desarrollo, Fundación Empresa y Crecimiento, el Instituto Europeo de Design (IED) y la Fundación Príncipe de Asturias; en el ámbito de la innovación, investigación y desarrollo colabora de manera permanente con la FAD (Fundación de Ayuda contra la Drogadicción) y la Fundación COTEC para la Innovación Tecnológica.

En materia de educación universitaria, coopera con distintas universidades españolas y latinoamericanas, entre ellas, la Universidad Autónoma de Madrid, con la que desarrolla las actividades de la Escuela de Periodismo UAM - *El País* y la Cátedra de Estudios Iberoamericanos Jesús de Polanco, la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, el Instituto Tecnológico de Monterrey (TEC) y la Cátedra Mario Vargas Llosa. Las sedes de la Fundación Santillana en América (Colombia, Brasil y Argentina) desarrollan similares programas de actividad en los campos educativos y culturales en colaboración con numerosas instituciones y con los Ministerios de Educación y Cultura de sus respectivos países.

#### PRISA Noticias

Las empresas de PRISA Noticias aportan contenidos y productos que responden a las preocupaciones de la sociedad. Además, *El País*, como medio de información general, dedica una atención especial a asuntos relacionados con el medio ambiente, la educación, la igualdad, la protección de menores, los Derechos Humanos, etc., tanto en el ámbito nacional como global.

Con cierta frecuencia, *El País Semanal* dedica sus páginas a la publicación de reportajes con contenido social, centrados en la defensa de los Derechos

Humanos, elaborados por periodistas que se desplazan hasta los lugares más recónditos para ofrecer a los lectores información de primera mano.

Habitualmente se incluyen inserciones de publicidad dentro de los diarios y revistas con un objetivo social o humanitario. Dependiendo de la naturaleza de la relación con la asociación u ONG, las inserciones pueden ser gratuitas o de pago, en cuyo caso se realiza un descuento muy elevado sobre la tarifa publicada.

#### La Escuela de Periodismo UAM - El País

En enero de 1987 se puso en marcha la Fundación Escuela de Periodismo UAM - *El País*, una entidad sin ánimo de lucro, fruto de un acuerdo estratégico de colaboración entre PRISA y la Universidad Autónoma de Madrid para la formación de licenciados en cualquier carrera que quieran ser periodistas.

Desde su creación, la escuela ha renovado su compromiso con la sociedad al haber formado a más de 1.000 profesionales a quienes ha inculcado un periodismo de calidad con el que contribuir al fortalecimiento de la

sociedad civil y la mejor calidad de la democracia. El rol del periodista es un tema transversal a toda la actividad del máster y la idea central del curso son los ejercicios prácticos, la de aprender haciendo el oficio de periodista.

La Escuela ha formado a más de 1.000 profesionales a quienes ha inculcado un periodismo de calidad con el que contribuir al fortalecimiento de la sociedad y a la mejora de la democracia

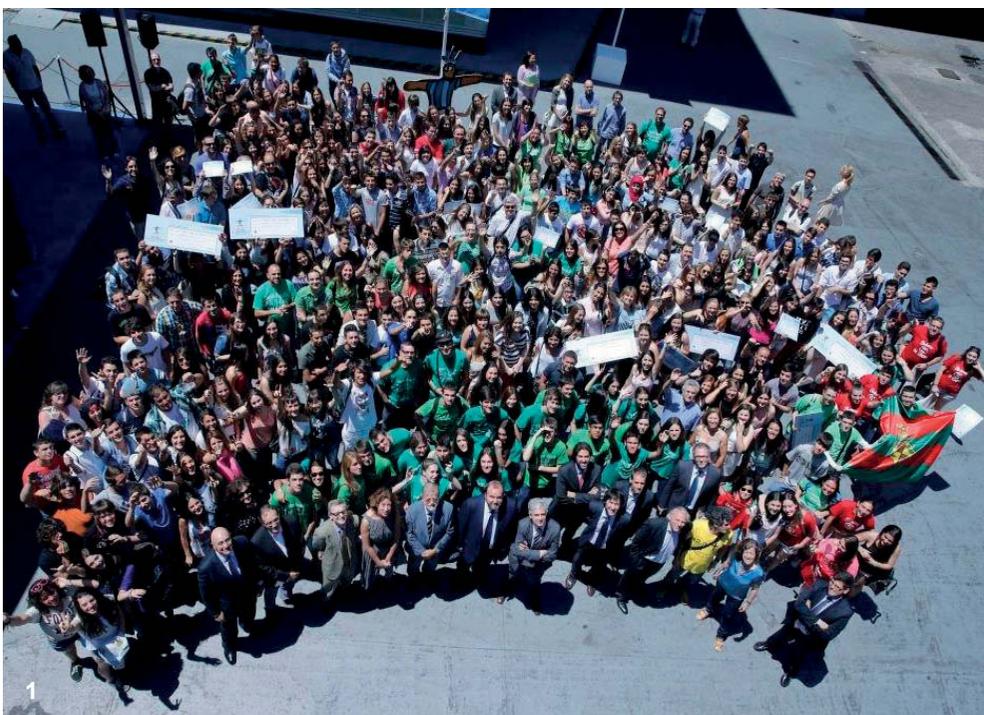
El año 2013 supuso el inicio de dos importantes novedades, el Máster de Periodismo pasó a tener una duración de dos años en lugar de uno, al ampliar dentro del plan de estudios el periodo de prácticas remuneradas, que se realizan en alguno de los medios de PRISA. Además, se implantó un nuevo calendario que marca el inicio del máster en septiembre para hacerlo coincidir con el

curso académico y adecuarse así al espacio Bologna. En esencia se mantiene el mismo programa, con el mismo hincapié en la integración entre el soporte digital y el papel. Se incorporó además un taller de tratamiento de datos, y tienen mayor presencia el tratamiento de video y las redes sociales.

Asimismo, en 2013 se implantó un nuevo taller de *Periodismo de datos* y en febrero de 2014 se inauguraron varios talleres de periodismo especializado: *Fotoperiodismo* y *Técnicas de entrevista*, dirigidos por destacados profesionales y orientados a todas las personas interesadas por el periodismo. Está también proyectado implementar un nuevo taller de emprendimiento y start-ups.

Durante el curso, la 27ª promoción visitó la sede del Parlamento Europeo en Bruselas, y parte de sus alumnos fueron convocados para cubrir de forma interna el V Congreso Mundial sobre la Pena de Muerte, que se celebró en Madrid.

1. 12ª edición de *El País de los Estudiantes*.
2. Talleres infantiles de periodismo en hospitales.



### *El País de los Estudiantes*

*El País de los Estudiantes* es el programa gratuito y on-line de prensa escuela, organizado por *El País* y premiado internacionalmente, cuyo objetivo es el fomento de la lectura y del trabajo en equipo entre estudiantes de 14 y 18 años de todas las localidades españolas.

En sus 12 ediciones, el programa suma ya más 400.000 participantes. En 2013 participaron en esta iniciativa 30.818 alumnos de ESO, bachillerato y FP y 5.595 profesores de 2.269 centros de toda España.

Es una herramienta didáctica que fomenta el aprendizaje multidisciplinar, el trabajo en equipo y el desarrollo personal de cada alumno. Asimismo, favorece la utilización de las nuevas tecnologías, como herramienta de trabajo e investigación.

Un jurado compuesto por periodistas de *El País* es el encargado de evaluar y seleccionar los tres mejores periódicos en formato papel o digital y los mejores trabajos especiales en ocho categorías (entrevista, reportaje, fotografía, tira cómica / viñeta, publicidad, sección en inglés, contenido multimedia y blog). Todo ello en el ámbito nacional.

Además, *El País* realiza talleres infantiles de periodismo en hospitales de la Comunidad de Madrid.

*Cinco Días* como medio de comunicación, trata de ser influyente en los lectores para la concienciación de todos los valores de la RSE. Por ello, se hace eco de todas las preocupaciones sociales, el seguimiento puntualizado del diálogo entre grupos sociales, y por encima de todo el respeto a los Derechos Humanos.

### *PRISA TV*

PRISA TV mantiene su compromiso de ser responsable en todos los ámbitos de su actividad. Su responsabilidad social la construye desde su posición de productor

y emisor de contenidos audiovisuales, con el objetivo claro de que ésta permanezca perfectamente alineada con su actividad básica. En este sentido es pionera en la aplicación y desarrollo de nuevas tecnologías en el entretenimiento audiovisual, mantiene una gestión eficaz, promueve políticas de reducción de consumo, invierte en el ciclo de los empleados para facilitar su desarrollo laboral, intensifica sus canales de comunicación con espectadores y clientes, y trabaja y participa en contenidos que ayuden a la mejora y la concienciación social.

En 2013 CANAL+ ha firmado importantes acuerdos para ampliar sus contenidos audiovisuales y su oferta multicanal en alta definición, ha apostado por el desarrollo e implantación de nuevas aplicaciones tecnológicas que mejoran la experiencia de usuario de los clientes, ha continuado su apuesta por dotar a sus contenidos de un valor añadido con nuevos servicios y además, ha llevado YOMVI a nuevos dispositivos y ha ampliado su distribución.

Destaca en el apartado de creación de contenidos la preocupación de CANAL+ por la información responsable, por la promoción de la cultura y el deporte. En esta línea merece una mención especial programas que forman parte de la identidad de la cadena, como «Informe Robinson» o los reportajes de Jon Sistiaga, que han buscado y contado historias diferentes centradas en la denuncia social, la solidaridad, la generosidad, etc. Ejemplos de ello han sido el espacio dedicado a la gimnasia artística femenina, el reportaje sobre el reto de un deportista con esclerosis múltiple, la denuncia sobre la precaria situación del balonmano en España o los reportajes de Jon Sistiaga sobre Chernóbil, la caza homosexual en Uganda o el racismo y la violencia en Estados Unidos.

CANAL+ ha continuado durante 2013 colaborando con la producción, promoción y difusión de cine de factura española con películas como *Futbolín*,

*La gran familia española*, *Las brujas de Zugarramurdi* o *Canibal*, entre otras bajo el sello de *Estamos con nuestro cine*. En el apartado de producción original, –línea de actividad que se inicia en 2010 y que ha sido reconocida con los galardones más importantes–, ha continuado con el proyecto de *España en serie*, una producción para cuya realización ha llevado a cabo un inmenso trabajo de documentación y para la que ha realizado entrevistas en profundidad a unos 100 profesionales entre actores, directores, creadores y guionistas. El resultado final es una serie documental de 4 episodios que hace un recorrido por las series de televisión españolas y por la sociedad en la que se han creado. Además, CANAL+ sigue impulsando también la creación de piezas documentales y cortometrajes, para lo que está presente en los certámenes más importantes y apoya a sus creadores con los premios CANAL+.

También ha cerrado acuerdos con las universidades y centros de estudio para apoyar la formación de los alumnos en los procesos de creación, desarrollo y emisión de una producción audiovisual.

La actividad solidaria de CANAL+ se ha multiplicado en el último año. Se han puesto en marcha distintas actividades para ayudar a los colectivos más desfavorecidos, promovido e impulsado la participación de los empleados en distintas acciones, continuado con la labor de promoción del deporte y especialmente a través de acciones con los clubes de fútbol con los que hay acuerdos y se han producido y emitido campañas de denuncia en los distintos canales de televisión y a través de las distintas ventanas de comunicación.

Durante 2013 se han cedido espacios publicitarios con una valoración económica que supera los 16.000.000 de euros a distintas campañas solidarias de Save de Children, Fundación Aladina, UNICEF o Acción contra el Hambre.

### PRISA Radio

PRISA Radio, como las restantes empresas del Grupo, coloca la RSE en eje vertebral de su actividad, centrada en la información y entretenimiento, consciente de su incidencia en el proceso de transformación social. PRISA Radio tiene el máximo interés en ser percibida por la sociedad y sus grupos de interés como una empresa responsable y sostenible. De ahí que la interacción entre reputación y aceptación social sea clave en la planificación de sus actividades, tanto en las iniciativas propias como en el apoyo que ofrece a otras ajenas.

Entre las actuaciones llevadas a cabo por PRISA Radio en el pasado ejercicio se destaca la Gala de los **Premios Dial** cuya recaudación conseguida por la venta de localidades se destinó a la «Asociación Padre Laraña» y a la obra social «La Milagrosa». Los 40 Principales destinó los beneficios del concierto **Primavera Pop 2013** a una campaña de Cruz Roja de apoyo a los jóvenes afectados por la actual crisis socioeconómica

que constituyen uno de los sectores más vulnerables. En el caso de los premios **Lo mejor de aquí y de allí** los beneficios de la venta de entradas fueron donados a Casa Caridad Valencia, una institución benéfica privada que trabaja para resolver necesidades básicas de las personas sin hogar. Cadena DIAL, con el programa *Atrévete* organizó un radiomaratón con el lema *Ni un niño sin futuro* cuya recaudación se destinó a la ONG Aldeas Infantiles SOS en España.

El proyecto **El árbol es vida** fue elegido como benefactor de la recaudación de los Premios Principales 2013.

En México, **W Radio** llevó a cabo una transmisión especial y recaudó fondos para damnificados de los huracanes Ingrid y Manuel, en colaboración con la Cruz Roja mexicana. Los 40 Principales convocó la 5ª Edición de **Arte 40**, programa de fomento de la creación artística.

En Panamá destaca como campaña social el **Patronato de nutrición con grandes pasos** para contribuir a disminuir el

índice de pobreza extrema en las áreas rurales

En Colombia, a través de **Radio Caracol** las principales acciones que se han implementado están orientadas a promover y defender los derechos de los niños y adolescentes, dar orientación y apoyo a la población vulnerable (desplazados, víctimas de conflicto, discapacitados, etc.) construir una cultura de reconciliación y paz en *El País* y trabajar por el fortalecimiento de la familia. Ejemplos de estas campañas son *Soldados W*, campaña hospital pediátrico La Misericordia o *Jingle bell rock*.

En Argentina, **Radio Continental** ha colaborado entre otras con la Fundación Manos en Acción o la ONG, *Luchemos por la vida*.

En general, todas las emisoras de PRISA Radio, en España y Latinoamérica, han llevado a cabo acciones sociales, solidarias y culturales. Además, todas ellas también han cedido espacios de la antena gratuitamente a ONG y otras Fundaciones de carácter social para





Presentación del libro *57 historias del deporte por una causa solidaria*.

ayudarles a divulgar sus mensajes y recabar apoyos para sus campañas.

### SANTILLANA

Santillana es una empresa que promueve desde su creación en 1960 la educación, un área esencial para el fomento del espíritu crítico de los ciudadanos, el desarrollo de las personas y la construcción de sociedades más libres y equitativas.

La editorial trabaja en el respeto a la diversidad cultural y de pensamiento, teniendo en cuenta el pluralismo y los principios básicos de una sociedad democrática.

Los materiales que se desarrollan en la Compañía están adaptados al desarrollo tecnológico y social. Con más de 50 años de experiencia, la editorial siempre ha permanecido a la vanguardia de las últimas tendencias y oportunidades de negocio para cubrir las nuevas necesidades educativas.

Con la voluntad de aportar espíritu de innovación y mejora en el desarrollo de los manuales escolares, Santillana pone a disposición de los profesores materiales que les facilite su labor docente: libros de texto, guías didácticas, cuadernos de evaluación, de refuerzo

y ampliación, programaciones de aula, láminas, recursos digitales, etc. A través del área digital, investiga nuevas formas y metodologías en educación con el objetivo de ofrecer materiales didácticos y herramientas de gestión que hoy en día demandan los centros educativos.

Entre las distintas iniciativas que Santillana ha llevado a cabo en 2013 destacan un proyecto piloto orientado a conectar diferentes generaciones de una familia con el objetivo de investigar nuevas formas de comunicación a través de la aplicación Pupitre. Esta iniciativa se llevó a cabo con Sanitas Residencial Arturo Soria (Madrid) a través de pequeños talleres donde participaron personas de la tercera edad y sus familiares.

En colaboración con UNICEF se ha lanzado la campaña *Yo cuento*, una plataforma que da voz a los niños y jóvenes para conocer su opinión sobre temas relacionados con la construcción de un mundo mejor y más solidario. La primera iniciativa propuesta fue un concurso de relatos cortos y dibujos que hablasen de la crisis económica que afecta a España, al mundo del trabajo y a la vida familiar y social.

La campaña de verano *Vacaciones Santillana* este año construye un castillo solidario para Aldeas Infantiles y dona

a la ONG 20.000 € para su programa educativo contra el fracaso escolar.

En todos los países donde edita sus libros, Santillana colabora con iniciativas de carácter social relacionadas con el mundo educativo, poniendo a disposición de numerosas congregaciones e instituciones religiosas, fundaciones, asociaciones culturales, organismos públicos, patronales de colegios, colectivos de profesores, sindicatos, asociaciones de padres y universidades, el apoyo preciso para atender la formación del profesorado, la entrega de becas para asistir a eventos, la entrega de libros a niños sin recursos, el patrocinio de congresos y concursos y la coedición de materiales.

Desde PRISA Ediciones, periódicamente, y con mayor incidencia en el periodo navideño, Alfaguara Infantil y Juvenil colabora activamente con ONG y diversas fundaciones cuyo objetivo es el fomento de la lectura infantil entre los colectivos más desfavorecidos. Estas colaboraciones se hacen a través de donaciones de libros.

En diciembre de 2013, la editorial Aguilar editó el libro *57 historias del deporte por una causa solidaria*, un volumen de más de 300 páginas que recoge las anécdotas de 57 periodistas deportivos de PRISA. Cuyos ingresos de ventas se destinan a recaudar fondos para UNICEF. En concreto para su programa *Enrédate*, destinado a promover en los colegios españoles el conocimiento de los derechos de la infancia.

### La Fundación Santillana

Desde su creación en 1979, la Fundación Santillana, con su variado programa de actividades, se ha convertido en un referente en los ámbitos de educación, cultura, periodismo y gobernanza al crear cada año espacios de reflexión y diálogo, y consolidar así su presencia institucional. En algunos casos buscando respuestas a los más recientes y urgentes dilemas del



Acto de Graduación del Máster de Gobernanza y Derechos Humanos.

sector de la cultura y la educación, con actividades como el «Foro de Industrias Culturales», el «Seminario de Periodismo Cultural» y la «Semana de la Educación». En otros casos, celebrando y haciendo posible el encuentro y el diálogo entre los mejores artífices de la creación artística y literaria, como lo son los foros «Lecciones y Maestros» y las «Conversaciones Literarias en Formentor».

Merece especial mención el Máster en Gobernanza y Derechos Humanos, dirigido por la Cátedra de Estudios Iberoamericanos Jesús Polanco (creada por la Fundación Santillana y la Universidad Autónoma de Madrid), que en su tercera edición no ha dejado de aumentar el número de alumnos, la mayoría proveniente de Latinoamérica, y cuenta con un destacado cuadro de profesores y un programa que responde a las cuestiones jurídicas más actuales.

En América Latina las actividades de la Fundación están centradas en impulsar el debate en torno a la educación, así como apoyar planes de incentivo a la lectura y a la alfabetización. Dichas iniciativas se concretan cada año con la convocatoria en Argentina

En 2014 la Fundación pondrá en marcha dos nuevos proyectos: el Centro de Industrias Creativas, y el Festival Iberoamericano de Literatura Infantil y Juvenil

de los Premios Vivalectura y el Foro Latinoamericano de Educación, el cual fue declarado en 2013 de interés por la Cámara de Diputados de Argentina. Desde Brasil se han desarrollado importantes planes de impacto social como los programas «Maestros de Obra» y «Rutas para la ciudadanía, la lengua por la ciudad», y diversas iniciativas sociales y culturales ofrecidas en colaboración con varias entidades en ese país. Asimismo, en la Fundación Santillana para Iberoamérica de Colombia se organizó, junto al Banco Interamericano de Desarrollo, la jornada «Economía naranja: desarrollando las Industrias de la Creatividad», con el ánimo de estimular el debate en América

Latina y el Caribe sobre la importancia de la creatividad como elemento integral del desarrollo económico y social.

En el año 2014 la Fundación Santillana pondrá en marcha dos nuevos proyectos: el Centro de Industrias Creativas, en colaboración con el Instituto Europeo de Design, la cual será la primera plataforma empresarial de crecimiento de empresas innovadoras especializada en industria cultural y creativa e Internet; y el Festival Iberoamericano de Literatura Infantil y Juvenil, junto a la Cátedra Vargas Llosa y la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, que contará con los principales gestores, escritores y demás actores del sector para conversar y disfrutar de la literatura que contribuye a formar el pensamiento crítico y la capacidad reflexiva del pequeño lector.

### España

#### En Madrid:

- Encuentro con el Centro Robert F. Kennedy para la Justicia y los Derechos Humanos: Durante el mes de abril tuvo lugar en Madrid una conferencia de Kerry Kennedy, presidenta del Robert F. Kennedy Center para la Justicia y los Derechos Humanos, donde presentó el programa didáctico Speak Truth to Power (STTP), elaborado por esta institución.
- Acto de graduación del Máster en Gobernanza y Derechos Humanos: El 23 de abril de 2013 se celebró el acto de entrega de diplomas a la tercera promoción del Máster en Gobernanza y Derechos Humanos, donde el presidente de la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), Diego García-Sayán impartió una conferencia magistral.
- Presentación de la Biblioteca de Gobernanza y Derechos Humanos: La Cátedra de Estudios Iberoamericanos Jesús de Polanco, la Universidad

Autónoma de Madrid y la Fundación Santillana, presentaron el 23 de mayo de 2013 en la Casa de América de Madrid el libro *Gobernanza democrática*, (Ed. Marcial Pons), con el que se inauguró la Biblioteca de Gobernanza y Derechos Humanos resultado de la labor docente e investigadora del Máster en Gobernanza y Derechos Humanos.

- **Foro de Industrias Culturales:** Junto a la Fundación Alternativas, con el apoyo del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, la Fundación Jesús Serra y la Sociedad General de Autores y Editores, se organizó en noviembre el V Foro de Industrias Culturales en el Museo Nacional Centro de Arte Contemporáneo Reina Sofía, Madrid. En esta edición, el foro llevó por título *Apocalípticos o integrados digitales* y dio lugar a una reflexión a cargo de profesionales y expertos sobre el impacto de las nuevas tecnologías en las estructuras de la industria cultural.

#### En Mallorca:

- **Conversaciones Literarias en Formentor.** ¿Qué hacemos con las obras maestras?: En septiembre se celebraron en Mallorca las V Conversaciones Literarias en Formentor, coordinadas por el Gobierno de las Islas Baleares y la Fundación Santillana, con el apoyo del Hotel Barceló Formentor y la colaboración del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Con el título *¿Qué hacemos con las obras maestras? De Homero, Cervantes y Shakespeare, Montaigne, Proust y Broch, Woolf, Camus, Mann y otros* los escritores invitados reflexionaron sobre su propia imaginación literaria modelada por sus lecturas y compartieron con el público asistente los hallazgos ocultos en cada una de sus obras maestras predilectas. En esta edición participaron Manuel Rivas, Bernardo Atxaga, Ignacio Vidal-Folch y Javier Gomá, entre otros escritores, editores y periodistas.

#### En Santander:

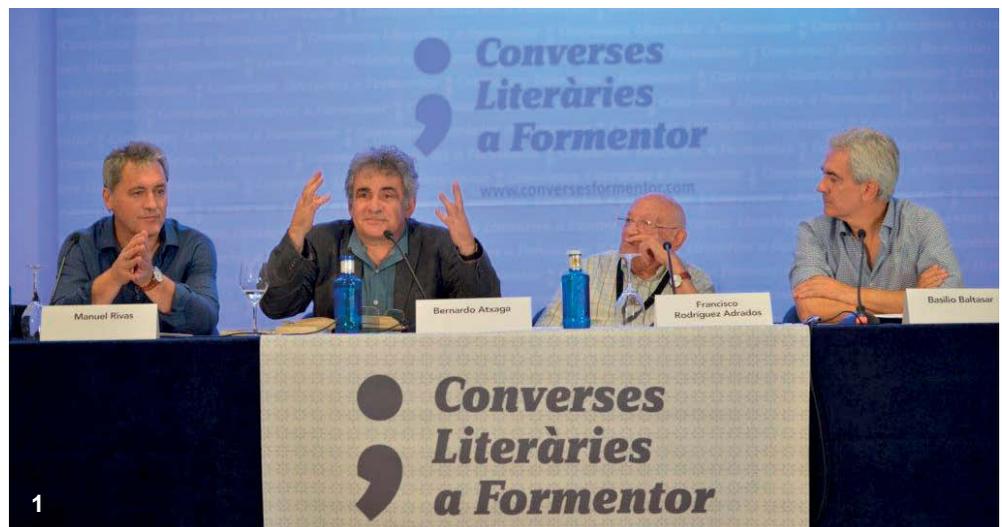
- **Lecciones y Maestros:** La Fundación Santillana y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo reunieron en estas jornadas de la séptima edición de Lecciones y Maestros a tres destacados representantes de la literatura infantil y juvenil, una literatura que contribuye a formar el pensamiento crítico y la capacidad reflexiva del pequeño lector, a construir su identidad y la del entorno

que le rodea. En el seminario, celebrado en el mes de junio en Santander, se analizaron los diferentes aspectos de la obra de los escritores invitados: Joan Manuel Gisbert, María Isabel Molina y Jordi Sierra i Fabra.

- **Seminario de Periodismo Cultural:** A mediados de julio, en Santander, se celebró el IV Seminario de Periodismo Cultural. Destacados profesionales del periodismo, como Lluís Bassets,

1. Conversaciones Literarias en Formentor.

2. V Foro de Industrias Culturales.



Jesús Ruiz Mantilla, Antón Castro y Paul Ingendaay, entre otros, intervinieron con una ponencia en torno a la «Crónica de la cultura: nuevos medios, nuevas pantallas, nuevos lectores». La Universidad Internacional Menéndez Pelayo y la Fundación Santillana, con la colaboración del TEC de Monterrey, organizan cada año este seminario que queda recogido en el portal [www.periodismocultural.com](http://www.periodismocultural.com).

### Argentina

#### Premio Vivalectura

En mayo se realizó la entrega del Premio Vivalectura en Buenos Aires, que busca estimular, fomentar y rendir homenaje a las experiencias más destacadas en materia de promoción de la lectura. Esta sexta edición superó el número de participantes y trabajos recibidos en relación a anteriores convocatorias. El jurado, presidido por la escritora Liliana Bodoc, estuvo integrado por Margarita Eggers Lan, directora del Plan Nacional de Lectura de Argentina. Este premio lo convocan cada año el Ministerio de Educación de la Nación de Argentina, la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) y la Fundación Santillana en Argentina.

#### Foro Latinoamericano de Educación

El Foro Latinoamericano de Educación, organizado por la Fundación Santillana en Argentina y patrocinado por la OIE, se celebró en Buenos Aires durante el mes de mayo. En esta edición se abordó el tema «La escuela ante nuevos desafíos: participación, ciudadanía y nuevas alfabetizaciones». Contó con la participación Jari Multisilta, director del CICERO Learning Network de la Universidad de Helsinki, Finlandia, quien presentó uno de sus más recientes e importantes proyectos de investigación, la plataforma Movie: Mobile Video Experience, desarrollada en el Advanced Multimedia Center, de la Universidad de Tecnología de Tampere.

### Brasil

#### Curso a distancia para educadores

Promovido por la Fundación Santillana en Brasil en colaboración con la Secretaría de Educación de Brasil y la Undime (Unión Nacional de los Dirigentes Municipales de Educación), este curso a distancia de inscripción gratuita se desarrolla entre los meses de enero y junio. El programa *on-line* consta de 80 horas distribuidas en 20 módulos y tiene como objetivo orientar a los profesores en la adopción de métodos y prácticas apropiadas y eficaces para lograr la alfabetización de niños de 6 años en la escuela primaria.

#### Maestros de Obra

La Fundación Santillana en Brasil, Editorial Moderna y la ONG «Mestres da Obra» invitaron a trabajadores de la construcción a participar en talleres donde podían aprender técnicas para la producción de objetos de arte a partir de residuos de las construcciones. Finalizados los meses de aprendizaje y creación se reunieron todas las obras en una exposición realizada en noviembre una exposición con el resultado. En esta iniciativa participan cerca de 500 trabajadores de la construcción en los estados de São Paulo, Río de Janeiro, Bahía, Pernambuco, Ceará, Maranhão y Goiás.

#### Seminarios de formación para docentes y gestores públicos de educación

De enero a junio, la Fundación Santillana en Brasil organizó seminarios sobre los «Planes de Educación Municipal: retos y oportunidades», en asociación con la Unión Nacional de los Dirigentes de Educación Municipal (Undime) y con la Editorial Moderna. Los eventos gratuitos, dirigidos a los gestores de la política educativa pública, son espacios de encuentro y debate acerca del nuevo Plan Nacional de Educación, con la participación de expertos y gestores públicos.

#### Rutas para la ciudadanía. La lengua portuguesa por la ciudad

La segunda edición de este proyecto desarrollado y apoyado por Editorial

Moderna y la Fundación Santillana, junto a la Asociación Cidade-Escola Aprendiz y el Centro de Acolhida para Refugiados da Cáritas en São Paulo, tiene como objetivo la inclusión social de inmigrantes y refugiados que llegan a Brasil en busca de oportunidades a través de lecciones gratuitas, realizadas a lo largo del curso escolar de 2013, de lengua portuguesa y ciudadanía. La ceremonia de graduación tuvo lugar el 26 de noviembre en el auditorio de la Pinacoteca del estado de São Paulo.

#### Encuentro voces de valor. Educación de jóvenes y adultos, la educación que queremos: la experiencia de los mejores

En este encuentro, organizado por la Editorial Moderna con el apoyo de la Fundación Santillana, se reunió a más de 400 de los mejores directores y técnicos de las secretarías estatales y municipales de Educación de todo Brasil para discutir propuestas pedagógicas de valoración en el ámbito de la educación de adultos. Entre los ponentes, especialistas en el tema, se encontraban André Lázaro, ex secretario de Educación Continua de Brasil, Alfabetización y Diversidad, del Ministerio de Educación de Brasil; Moacir Gadotti, director del Instituto Paulo Freire, y Solange Petrosino, gerente de Servicios Educativos de la editorial Moderna.

#### Premio gestión escolar 2013

El Premio de Gestión Escolar fue entregado en Brasilia durante el mes de octubre. Más de nueve mil escuelas participaron en esta edición del premio, que tiene como propósito mejorar las prácticas de gestión, iniciativas y proyectos que optimicen la calidad de la educación básica pública. Es una iniciativa del Consejo Nacional de Secretarios de Educación de Brasil y cuenta con la asesoría técnica del Cenpec (Centro de Estudios y Pesquisas) y el apoyo de otras entidades como Unesco, Unión Nacional de los Dirigentes de Educación Municipal (Undime), Ministerio de Educación de Brasil, Fundación Itaú Social, Fundación



60º Aniversario de los Premios Ondas.

Roberto Marinho, Instituto Unibanco y Fundación Victor Civita.

*Firma de convenio para participar en el observatorio del plan nacional de educación*

En diciembre, la Fundación Santillana en Brasil firmó un acuerdo de participación en el Observatorio del Plan Nacional de la Educación (PNE), una iniciativa de 20 entidades de la sociedad civil para el seguimiento de las metas del Plan Nacional de Educación de Brasil. El Observatorio del PNE es una plataforma on-line que monitoriza los indicadores relativos a cada una de las 20 metas del Plan Nacional de Educación. El proyecto cuenta con el apoyo de organizaciones nacionales e internacionales, como UNICEF, Unesco y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

*Colombia*

*Participación en la apertura del Congreso de Transformación XXUNO Bogotá*

Comprometidos con el cambio educativo en Iberoamérica, UNO Internacional continúa transformando la región, esta vez mediante el Congreso de Inicio de Colombia. Las sesiones plenarios y los talleres se llevaron a cabo entre los días 13 y 15 de enero de 2013, en la ciudad

de Bogotá. La actividad estuvo dirigida a más de 1.500 docentes de diferentes regiones de Colombia.

*Presentación de la colección Savia Caribe*

La Academia Colombiana de la Lengua, la empresa Argos y la Fundación Santillana para Iberoamérica, presentaron en Bogotá, en abril, el primer libro de la colección *Savia Caribe*. Esta colección llegará a bibliotecas públicas, centros de documentación, universidades, colegios y jardines botánicos de Colombia, como aporte a la difusión del patrimonio botánico de este país. El acto contó con la intervención de Álvaro Cogollo Pacheco, director científico del Jardín Botánico de Medellín y curador de la colección.

*Premio Santillana de Experiencias Educativas*

En la décimo novena edición de este galardón, que se celebró en noviembre en Bogotá, se premiaron los trabajos en torno a «¿Educamos para la vida? Inteligencia emocional, una mirada a la práctica». Participaron, como cada año, las entidades públicas y privadas de educación formal de los niveles de preescolar, básica y media de toda Colombia. Es un premio que se ha con-

solidado, debido a su impacto, en una contundente acción de responsabilidad social. Lo convocan la Fundación Santillana para Iberoamérica y el Ministerio de Educación de Colombia

*Foro «La economía naranja: desarrollando las industrias de la creatividad»*

La Fundación Santillana para Iberoamérica y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) organizaron el foro «La economía naranja: desarrollando las industrias de la creatividad» con el ánimo de estimular el debate en América Latina y el Caribe sobre la contribución de la creatividad como un elemento integral del desarrollo económico y social. La jornada se celebró a finales de noviembre en Bogotá y ha sido una iniciativa que surge de la publicación del libro *Economía naranja: una oportunidad infinita*, que el BID pone a disposición pública en su página web.

*Puerto Rico*

*IV congreso santillana de educación. La educación que queremos: la experiencia de los mejores*

Durante el mes de octubre en San Juan de Puerto Rico, la Fundación Santillana organizó el IV Congreso Santillana de Educación «La educación que queremos: la experiencia de los mejores». El objetivo fue dar a conocer las últimas innovaciones a nivel internacional en el sector docente. En la jornada participaron Nicholas Burbules, director del Ubiquitous Learning Institute y editor de la revista *Educational Theory*, y el jefe del Área de Asesoramiento en Políticas Sectoriales y Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la Educación de la UNESCO, Francesc Pedró.

*Promoción y difusión de la cultura y las artes*

Desde sus inicios, PRISA lleva a cabo una intensa labor de promoción de la cultura, las artes y el periodismo a

través de la convocatoria y difusión de varios de los premios más prestigiosos en lengua española. En el ámbito del periodismo reconoce e impulsa, con los Premios Ondas y los Premios Ortega y Gasset de Periodismo, la labor de los mejores profesionales y los mejores trabajos de los medios en radio, televisión, Internet, música y publicidad. En el área editorial promueve la creación literaria y ensayística de los autores en español gracias a la convocatoria anual del Premio Alfaguara de Novela. En el ámbito de la innovación promueve los Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial, con una candidatura que reconoce la responsabilidad social de las empresas.

---

#### Premios Ondas

---

La gala de entrega de los Premios Ondas celebra cada noviembre desde hace 60 años la magia del medio de comunicación que más acompaña nuestras vidas. En 2013 se cumplieron también 90 del nacimiento de la radio en España. En este doble aniversario, los Premios Ondas, que concede PRISA a través de Radio Barcelona, fueron un homenaje al oficio de periodista a través de las principales firmas y voces del país. Julia Otero, María Escario, Pedro Piqueras y Jordi Évole formaron parte de una lista coronada por los premios especiales que, por primera vez este año, otorgó el público a Iñaki Gabilondo, como el mejor comunicador, y al concurso *Un, dos, tres...* como mejor programa de televisión.

En estos 60 años, se han otorgado más de 1.500 Premios Ondas a los profesionales y trabajos más destacados de estos sectores, impulsándoles a seguir innovando en su actividad. En esta edición, la entrega de premios ha sido reivindicativa y defensora de la profesión periodística con el reconocimiento también a la cobertura de Radio Galicia por el accidente de Santiago y al programa de «Salvados» sobre el accidente de metro de Valencia.

Y para conmemorar y celebrar este aniversario la Cadena SER puso en marcha Radio Ondas, una radio «especial» en la que los oyentes pudieron escuchar algunos de los programas de la SER premiados en su día con un Ondas.

La gala arrancó tras el tradicional desfile de premiados en la alfombra roja del Teatro del Liceo de Barcelona y este año estuvo conducida por Àngels Barceló y Manu Carreño, que contaron con la colaboración de Raquel Sánchez Silva y Juanra Bonet. El apartado humorístico lo puso José Corbacho y las actuaciones musicales corrieron a cargo de Gloria Estefan, Miguel Poveda, Manel y Rozalén.

---

#### Premios Ortega y Gasset de Periodismo

---

Los Premios Ortega y Gasset, creados en 1984 por el diario *El País* y que llevan el nombre del filósofo y periodista español, pretenden resaltar la defensa de las libertades, la independencia y el rigor como virtudes esenciales del periodismo, y dar reconocimiento a aquellos trabajos que a lo largo de un año hayan destacado por su calidad.

Este año, en su trigésima edición, han correspondido, en la categoría de Periodismo Impreso, a Alberto Salcedo Ramos (Colombia, 1963) por el reportaje *La travesía de Wikdi*, publicado en la revista colombiana *Soho*. En la categoría de Periodismo Digital, el premio fue para Juan Ramón Robles (Madrid, 1987), por el vídeo grabado durante las protestas del 25 de septiembre de 2012 de las cargas policiales en el interior de la estación de Atocha, en Madrid.

Una instantánea tomada en Barcelona el 29 de marzo de 2012, durante la huelga general por Emilio Morenatti (Zaragoza, 1969) de la agencia Associated Press fue la ganadora en la categoría de Periodismo Gráfico. El premio a la trayectoria profesional fue para Jesús

de la Serna (Santander, 1926-2013) que el jurado destacó como «una de las figuras más destacadas de la historia del periodismo español».

El jurado estuvo formado por los periodistas Pepa Bueno y Yoani Sánchez, el fotógrafo Raúl Cancio, la actriz Irene Escolar, el académico Darío Villanueva, el Presidente de *El País*, Juan Luis Cebrián; los exdirectores de este diario, Joaquín Estefanía y Jesús Ceberio, y el director adjunto, Vicente Jiménez. Como secretario ha ejercido Pedro Zuzua, Director de Comunicación de PRISA Noticias.

---

#### Premio Alfaguara de Novela

---

El autor español José Ovejero (Madrid, 1958) ganó el XVI Alfaguara de Novela con *La invención del amor*, una historia en la que el amor funciona como reinención. Entre amores inventados y búsquedas personales, Ovejero reflexiona sobre la situación social del país.

En esta edición, el jurado estuvo presidido por Manuel Rivas y compuesto por Annie Morvan, José María Pozuelo Yvancos, Jordi Puntí, Xavier Velasco, Antonio Ramírez y Pilar Reyes (con voz pero sin voto).

El Premio Alfaguara de Novela se ha convertido en un referente de los galardones literarios de calidad otorgados a una obra inédita escrita en castellano. Su vocación y proyección en todo el ámbito del idioma español en el mundo ha propiciado una difusión internacional de primer orden, apoyado por la edición simultánea de las obras ganadoras en España y América que, en sus 15 ediciones, se han traducido a 22 idiomas. Este año se batió un récord en la historia del premio con un total de 802 manuscritos procedentes de 19 países. El premio está dotado con 175.000 dólares (130.000 euros) y una escultura del artista Martín Chirino.



3

1. Premios Ortega y Gasset de Periodismo.
2. Premios Cinco Días de Innovación Empresarial.
3. Premio Alfaguara de Novela.

### *Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial*

Los Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial fueron instituidos hace seis años para conmemorar el 30º aniversario del diario económico y poder identificar y destacar las iniciativas más innovadoras del mundo empresarial contribuyendo, asimismo, a hacer visible su esfuerzo por mejorar procesos, productos y servicios.

En su edición de 2013, Acciona fue galardonada con el premio al proyecto empresarial más innovador en el campo de las nuevas tecnologías por la primera depuradora energéticamente autosuficiente gracias a la reutilización combinada de residuos industriales orgánicos y fangos.

El premio a la acción empresarial más innovadora ligada a la Universidad fue para Basque Culinary Center, al considerar el jurado que supone la «transformación de un sector tradicional como es el de la gastronomía».

Endesa fue reconocida con el Premio al mejor proyecto de responsabilidad social corporativa por su proyecto de reconversión de uno de los mayores complejos minero-eléctricos de España, el de As Pontes, como consecuencia del cese de la actividad minera.

El acto de entrega de los galardones se celebró el pasado 24 de octubre en el auditorio de CaixaForum Madrid. El jurado de esta edición estuvo formado por José Carlos Díez Gangas, que

ejerció como presidente, Jorge Rivera García, Carlos de la Iglesia Fuertes, que acudió en representación de María Garaña Corcés, Montserrat Domínguez Montolí y Pedro Zuazua Gil, que ejerció como secretario con derecho a voto.

CANAL+

Series

LUGAR PA

Prohellerio

LOS FANS DE LA





# 5 | Anexos

Ámbito y alcance de este Informe  
Correlación de indicadores con  
la Guía GRI-G3.1 y con los Principios  
del Pacto Mundial  
Contacto con grupos de interés

5

# Anexos

# Ámbito y alcance de este Informe

El presente Informe de Sostenibilidad refleja, de forma transparente y fiel, el grado de desarrollo de las actuaciones y compromisos de PRISA en los ámbitos económico, sociolaboral y medioambiental durante el ejercicio 2013, dando continuidad a las presentadas en los seis años anteriores. Los datos que se presentan reflejan la totalidad de las actividades desarrolladas por las sociedades de PRISA en los países en los que opera. Las informaciones se presentan mediante datos agregados (a nivel de Grupo) o desagregados (por sociedades) dependiendo de la naturaleza de la información, bajo el criterio de facilitar la comprensión por los lectores.

El Informe de Sostenibilidad recoge información de las unidades de negocio del Grupo, PRISA Noticias, PRISA Radio, PRISA TV y Santillana en los mercados en los que está presente:

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

Al igual que en años anteriores, PRISA ha seguido las recomendaciones de la *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*, del **Global Reporting Initiative™**, como base para la presentación y redacción de la información relativa a nuestra actividad. Para la medición de datos, y realización de cálculos, se han tenido en consideración los protocolos técnicos de la *Guía GRI-G3.1* y la de los **Principios del Pacto Mundial**, lo que ha llevado a reformular y agrupar algunos de los indicadores contemplados en dichas guías, con el fin de hacerlos más comprensibles y adaptados a la realidad de nuestra actividad (ver 140-146).



PRISA declara el presente Informe, correspondiente al ejercicio 2013, con una calificación B.



Para determinar los contenidos del Informe de Sostenibilidad de 2014, también se han tenido como base tres aspectos generales:

- Reuniones de trabajo de la Dirección de Comunicación para discutir los temas más relevantes.
- Auditoría interna de RSE.
- *Benchmarking* de otras empresas del sector, tanto nacionales como internacionales.

Los resultados mostrados se refieren al ejercicio 2013, aunque en algunos casos se muestra la evolución de resultados desde años anteriores por considerar representativo este desarrollo comparativo. Con todo ello, esperamos que el Informe de Sostenibilidad de 2014 resulte satisfactorio a todos los lectores, pero como siempre invitamos a participar activamente a través de un canal permanentemente abierto para sugerencias y comentarios de mejora en la página web del Grupo: [www.prisa.com](http://www.prisa.com).

## Principios de elaboración del Informe de Sostenibilidad

El Informe de Sostenibilidad ofrece una información fiable y equilibrada sobre el desempeño de PRISA en los principales desafíos que plantea el concepto de responsabilidad social.

Conforme a las directrices establecidas por la Global Reporting Initiative™, el contenido de esta memoria refleja los siguientes principios:

**Materialidad.** La información que contiene cubre los aspectos que reflejan los impactos significativos del Grupo a nivel social, medioambiental y económico. Aspectos que influyen de manera sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés.

Para conseguir alcanzar este objetivo se ha realizado una identificación

y categorización de los asuntos relevantes para PRISA a través de la comparación de la madurez de los mismos en el sector, y los riesgos que éstos representan para cada una de nuestras sociedades.

**Participación de los grupos de interés,** que se encuentran identificados y claramente relacionados con la actividad de PRISA. La Compañía trata de satisfacer las demandas y necesidades de estos grupos a través de la mejora y mantenimiento de la calidad de sus productos y actuaciones.

**Periodicidad.** El presente Informe de Sostenibilidad 2014 da continuidad a los presentados en años anteriores.

En relación con este aspecto cabe destacar que el intercambio de información entre las distintas sociedades es continuo a lo largo del año.

**Claridad,** reflejada en la forma accesible y comprensible de los resultados del Grupo, con el objetivo de que sea una herramienta útil y sencilla para los grupos de interés que vayan a hacer uso de ella. Para hacerla accesible a un público amplio y heterogéneo, se han utilizado soluciones gráficas para ilustrar mecanismos de control y gestión, planes de acción y los compromisos en los distintos asuntos relevantes.

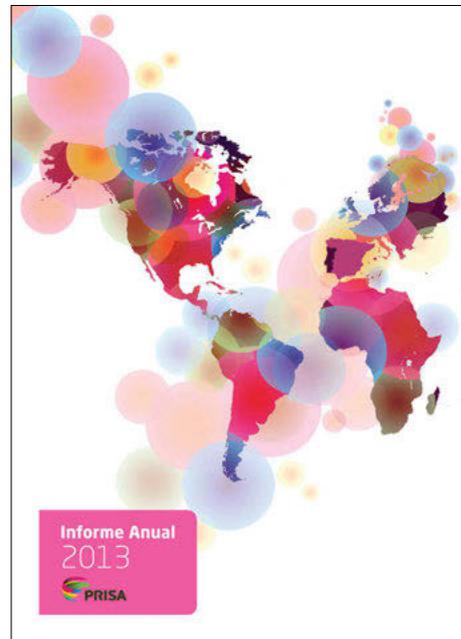
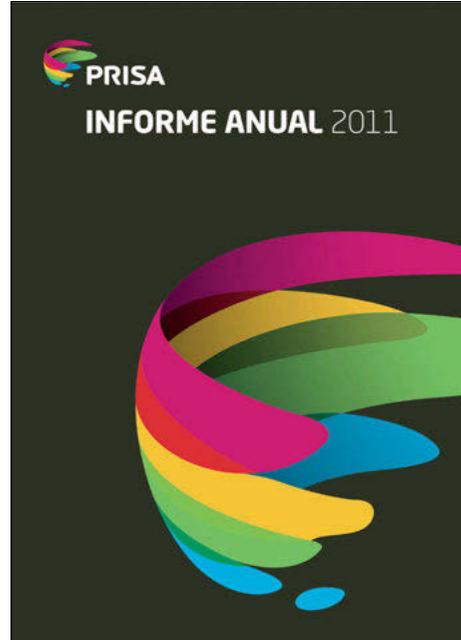
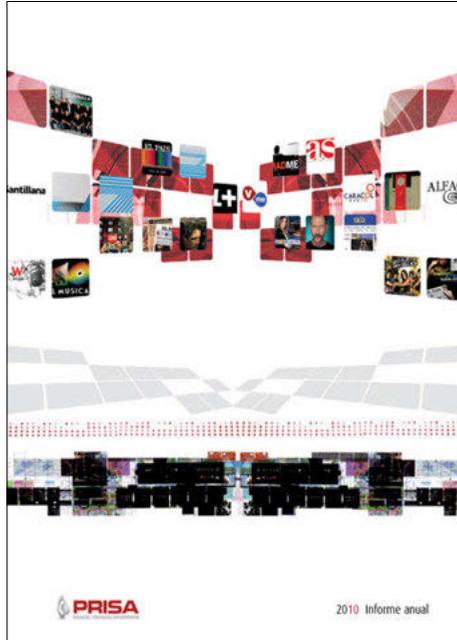
**Transparencia.** Los datos presentados han sido recopilados siguiendo criterios de fiabilidad y exhaustividad de forma que reflejen la situación real de PRISA.

## Cambios significativos durante el periodo cubierto por el Informe de Sostenibilidad en el tamaño, estructura y propiedad de la organización:

- *El País* avanza en su vocación global con la puesta en marcha de una edición en portugués, *El País Brasil*,

y la apertura de una redacción en Sao Paulo.

- La Junta Extraordinaria de Accionistas de PRISA celebrada en diciembre de 2013 aprueba la reestructuración de la deuda financiera de la Compañía, convenida con la totalidad de los bancos y los fondos de inversión acreedores.
- El Consejo de Administración de PRISA incorpora los siguientes consejeros: D. Claudio Boada Pallerés, D. John Paton y D. Roberto Lázaro Alcántara Rojas. Dejan su cargo los consejeros D. Matías Cortés Domínguez, D. Martin Franklin, D. Harry Sloan y D. Nicolas Berggruen.
- En febrero de 2014 el grupo accionario de control de Prisa vio reducido su porcentaje de participación en el capital social de Prisa por debajo del 30%.
- Santillana vende su negocio de ediciones generales a Penguin Random House para enfocarse en el área educativa (marzo de 2014).



# Correlación de indicadores con la Guía GRI-G3.1 y con los Principios del Pacto Mundial

Según los criterios metodológicos de la Guía GRI (G3.1) para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, detallamos en la siguiente tabla adjunta las correspondencias de los indicadores de esta Guía con los capítulos de la Memoria de Responsabilidad Empresarial del grupo PRISA y declaramos el presente Informe, correspondiente al ejercicio 2013, con una calificación B.



## Correlación de indicadores con la Guía GRI-G3.1

GRI (G3)	ÁMBITO	PÁGINA
<b>1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>		
1.1	Declaración del máximo responsable sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia	17
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	26-27; 67-76; 99-133
<b>2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>		
2.1	Nombre de la organización	15; 147
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	28-55
2.3	Estructura operativa de la organización	60-65; 99-111
2.4	Localización de la sede principal de la organización	147
2.5	Número de países en los que opera la organización	15; 147
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	56-58
2.7	Mercados servidos	15; 147
2.8	Dimensiones de la organización informante	15; 147
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por el informe en la medida, estructura y propiedad de la organización	7-11; 138
2.10	Premios y distinciones recibidas durante el periodo informativo	7; 9; 29

### 3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA

3.1	Periodo cubierto por la información contenida en el informe	137-138
3.2	Fecha del informe anterior más reciente	137-138
3.3	Ciclo de presentación del informe anterior más reciente	137-138
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas al informe o a su contenido	147

### ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

3.5	Proceso de definición del contenido del informe	137-138
3.6	Cobertura del informe	137-138
3.7	Limitaciones del alcance o cobertura del informe	137-138
3.8	Información sobre negocios compartidos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas y otras entidades que pueden afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones	137-138; 147
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para hacer los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y otra información del informe	18-55; 137-138
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la re-expresión de la información perteneciente a informes anteriores, junto con las razones que han motivado esta re-expresión	18-55; 137-138
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o métodos de valoración aplicados al informe	18-55; 137-138

### ÍNDICE DEL CONTENIDO DEL GRI

3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos del informe	3; 140-145
------	--	------------

### VERIFICACIÓN

3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del informe	137
------	---	-----

### 4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

4.1	Estructura de gobierno de la organización	58-65
4.2	Indicar si el presidente ocupa un cargo ejecutivo	58-65; IAGC 2013
4.3	Número de miembros del máximo órgano de gobierno	60-62; IAGC 2013
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones e indicadores al máximo órgano de gobierno	65-67; 76-79; 92-98; IAGC 2013
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el cumplimiento de la organización	65; IAGC 2013
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno	64; IAGC 2013
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y la experiencia exigible en los miembros del máximo órgano de gobierno para guiar la estrategia de la organización en aspectos sociales, ambientales y económicos	58-65; IAGC 2013
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrollados internamente, códigos de conducta y políticas referentes al cumplimiento económico, ambiental y social, y el estado de su implantación	58-60; 76-79; 16-17; 82-87; 99-133
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del comportamiento económico, ambiental y social, incluidos los riesgos y oportunidades relacionados, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios	67-79; 83-87; 113-121; IAGC 2013

4.10	Procedimientos para evaluar el cumplimiento propio del máximo órgano de gobierno, en especial respecto al cumplimiento económico, ambiental y social	58-76; IAGC 2013
<b>COMPROMISO CON INICIATIVAS EXTERNAS</b>		
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	16-43
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe	83-133
4.13	Principales asociaciones a las cuales pertenece y/o entes nacionales e internacionales a los cuales la organización da soporte	77-79; 83; 122-133
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>		
4.14	Relación de los grupos de interés que la organización ha incluido	65-67; 92-97
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con la que la organización se compromete	65-67; 92-97
4.16	Enfoques adoptados por la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación, por tipo y categoría de grupos de interés	65-67; 92-97
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a éstos en la elaboración del informe	65-67; 92-97
<b>ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>		
EC1	Valor directo generado y distribuido, incluyendo los ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones a la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos	Cuentas individuales y consolidadas 2013
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización a causa del cambio climático	Cuentas individuales y consolidadas 2013; 21-22; 113-122
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	Cuentas individuales y consolidadas 2013; 83; 99-133
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas del Gobierno	Cuentas individuales y consolidadas 2013
<b>PRESENCIA EN EL MERCADO</b>		
EC6	Política, práctica y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollan operaciones significativas	113-116
EC7	Procedimiento para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas	99-111
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bonos o en especie	28-56

## DIMENSIÓN AMBIENTAL

### MATERIALES

EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen	114-121
EN2	Porcentaje de materiales que son materiales valorizados	114-121

### ENERGÍA

EN3	Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias	114-121
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias	114-121

### AGUA

EN8	Captación total de agua por fuentes	114-121
-----	-------------------------------------	---------

### BIODIVERSIDAD

EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas: localización y tamaño de los terrenos en propiedad, arrendamiento, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas	NP
EN12	Descripción de los impactos más significativos sobre la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas	114-121

### EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS

EN16	Peso de las emisiones totales (directas e indirectas) de gases con efecto invernadero	115-121
EN17	Peso de otras emisiones indirectas de gases con efecto invernadero	115-121
EN19	Peso de las emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono	115-121
EN20	Tipo y peso de emisiones NO, SO y otras emisiones significativas	NP
EN21	Vertido total de aguas residuales (según su naturaleza y destino)	115-121
EN22	Peso total de residuos gestionados (según tipo y método de tratamiento)	115-121
EN23	Número total y volumen de derrames accidentales significativos	-

### PRODUCTOS Y SERVICIOS

EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de productos y servicios y análisis del grado de reducción	115-121
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos	115-121
EN28	Coste de las multas más significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	-

## DIMENSIÓN SOCIAL

### PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA EN EL TRABAJO

#### EMPLEO

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de ocupación (por contrato y región)	99-111
-----	--	--------

LA2	Número total de empleados y rotación media (por grupos de edad, sexo y región)	99-111
RELACIONES EMPRESA / TRABAJADORES		
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	99-111
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos	99-111
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO		
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo (por región)	99-111
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos aplicados a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves	99-111
FORMACIÓN Y EDUCACIÓN		
LA10	Media de horas de formación al año por empleado, desglosado según la categoría de los empleados	99-111
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES		
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosada por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	61; 99-111
LA14	Relación salario base hombres-mujeres (por categoría profesional)	99-111
DERECHOS HUMANOS		
PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y APROVISIONAMIENTOS		
HR1	Porcentaje y número de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido analizados en materia derechos humanos	113-121
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia	113-121
NO DISCRIMINACIÓN		
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	99-111
LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS		
HR5	Actividades identificadas que comportan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	-
ABOLICIÓN DE LA EXPLOTACIÓN INFANTIL		
HR6	Operaciones identificadas como riesgo significativo de ser el origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	-
PREVENCIÓN DEL TRABAJO FORZOSO Y OBLIGATORIO		
HR7	Operaciones identificadas como riesgo significativo de ser el origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	-
SOCIEDAD		
COMUNIDAD		
SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de operaciones (incluye entrada, operación y salida de la empresa)	28-55; 115-121

CORRUPCIÓN		
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizados por lo que hace a riesgo de corrupción	76-79
SO3	Porcentaje de empleados formados en política y procedimientos anticorrupción	99-111
SO4	Medidas adoptadas como respuesta a incidentes de corrupción	-
POLÍTICA PÚBLICA		
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de éstas y actividades de lobbying	81-87; 99-111
CUMPLIMIENTO NORMATIVO		
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	-
RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO		
SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE		
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las cuales se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios sujetos a tales procedimientos de evaluación	17; 94
ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS		
PR3	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultados de estos incidentes	-
COMUNICACIONES DE MARKETING		
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidas la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios	76-79; 83-87; 122; 133
CUMPLIMIENTO NORMATIVO		
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación al suministro y uso de los productos y servicios de la organización	-

## Correlación de indicadores con los Principios del Pacto Mundial

PRINCIPIO	ÁMBITO	PÁGINA
1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia	Diagnóstico	83
	Políticas	84-87; 90-133
	Acciones	90-133
	Seguimiento y medición de impactos	90-133; 137-138
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos	Diagnóstico	99-111; 113-116
	Políticas	99-111; 113-116
	Acciones	99-111; 113-116
	Seguimiento y medición de impactos	99-111; 113-116
3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación	Diagnóstico	99-111
	Políticas	99-111
	Acciones	99-111
	Seguimiento y medición de impactos	99-111
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción	Diagnóstico	99-116
	Políticas	99-116
	Acciones	99-116
	Seguimiento y medición de impactos	99-116
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil	Diagnóstico	113-116
	Políticas	113-116
	Acciones	113-116
	Seguimiento y medición de impactos	113-116
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación	Diagnóstico	99-111
	Políticas	99-111
	Acciones	99-111
	Seguimiento y medición de impactos	99-111
7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente	Diagnóstico	113-123
	Políticas	113-123
	Acciones	113-123
	Seguimiento y medición de impactos	113-123
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental	Diagnóstico	113-123
	Políticas	113-123
	Acciones	113-123
	Seguimiento y medición de impactos	113-123
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente	Diagnóstico	26-27; 113-121
	Políticas	26-27; 113-121
	Acciones	26-27; 113-121
	Seguimiento y medición de impactos	26-27; 113-121
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno	Diagnóstico	58-79; 99-121
	Políticas	58-79; 99-121
	Acciones	58-79; 99-121
	Seguimiento y medición de impactos	58-79; 99-121

# Contacto con grupos de interés

---

## **PRISA**

### **Promotora de Informaciones, S.A.**

[www.prisa.com](http://www.prisa.com)

Avda. de los Artesanos, 6

28760 Tres Cantos

Madrid (España)

Tel: +34 913 301 000

Fax +34 913 301 038

[facebook.com/PRISA](https://facebook.com/PRISA)

[twitter.com/PRISA](https://twitter.com/PRISA)

[plus.google.com/s/prisa](https://plus.google.com/s/prisa)

[linkedin.com/company/prisa](https://linkedin.com/company/prisa)

[instagram.com/grupoprisa](https://instagram.com/grupoprisa)

### **Dirección de Comunicación**

Tel.: +34 913 301 079 / 093

Fax: +34 913 301 038

e-mail: [comunicacion@prisa.com](mailto:comunicacion@prisa.com)

### **Oficina de Relación con Inversores**

Tel.: +34 913 301 085

Fax: +34 913 301 088

e-mail: [ir@prisa.com](mailto:ir@prisa.com)

### **Oficina de Atención al Accionista**

Tel.: +34 913 301 168

Fax: +34 913 301 070

e-mail: [ia@prisa.com](mailto:ia@prisa.com)

## **SANTILLANA**

Av. de los Artesanos, 6

28760 Tres Cantos. Madrid (España)

Tel: +34 917 449 060

[www.santillana.com](http://www.santillana.com)

## **PRISA Noticias**

Miguel Yuste, 40

28037 Madrid (España)

Tel: +34 913 378 200

[www.prisanoticias.com](http://www.prisanoticias.com)

## **PRISA Radio**

Gran Vía, 32

28013 Madrid (España)

Tel: +91 913 477 700

[www.prisaradio.com](http://www.prisaradio.com)

## **PRISA TV**

Av. de los Artesanos, 6

28760 Tres Cantos. Madrid (España)

Tel: +34 917 367 000

[www.prisatv.com](http://www.prisatv.com)



**[www.prisa.com](http://www.prisa.com)**

Avda. de los Artesanos, 6  
28760 Tres Cantos  
Madrid (España)

Tel: +34 913 301 000

Fax: +34 913 301 038

[facebook.com/PRISA](https://facebook.com/PRISA)

[twitter.com/PRISA](https://twitter.com/PRISA)

[plus.google.com/s/prisa](https://plus.google.com/s/prisa)

[linkedin.com/company/prisa](https://linkedin.com/company/prisa)

[instagram.com/grupoprisa](https://instagram.com/grupoprisa)