

codere

2017

**Informe de
Responsabilidad
Social Corporativa**

Responsabilidad en juego



Carta del presidente



Estimados lectores:

Codere ha iniciado recientemente una nueva etapa. Un nuevo comienzo con el que pretendemos llevar la Compañía hacia los máximos estándares de profesionalidad, excelencia, transparencia y rentabilidad. Un camino que solo podemos recorrer desde los principios éticos y con un especial compromiso por el juego responsable, el pilar fundamental de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que hacemos en Codere. De ahí la necesidad de involucrar a distintas instancias de la Compañía en el seguimiento de la actividad de RSC.

Este año, además, hemos dado un paso más en transparencia con la puesta en marcha de la web de la Fundación Codere (www.fundacioncodere.org), que recoge buena parte del trabajo desarrollado a lo largo de los diez años de historia de esta Fundación. Creemos que, con el tiempo, la web será una plataforma de referencia para todo el sector en lo que respecta a datos, análisis y opiniones sobre la industria.

Somos una Compañía global, con presencia en un buen número de mercados en Europa y América. Por ello, era necesario ampliar los horizontes de nuestra actividad en RSC. En ese sentido, estamos ya trabajando en la extensión del informe sociológico que tradicionalmente hemos venido elaborando en España e Italia. En concreto, queremos llevarlo al mercado latinoamericano y ya se han iniciado los primeros trabajos para desarrollarlo en México, un país clave para Codere.

En este sentido, cabe destacar la importante aportación de nuestra Compañía a la evolución de todo el sector a través de las diferentes publicaciones que hemos promovido. Entre ellas, destaca el *Anuario del Juego en España*. El pasado 29 de noviembre de 2017, la Compañía presentó su sexta edición, que vino a corroborar una realidad que se viene percibiendo desde hace tiempo en los distintos ámbitos de juego de España. Ya es posible confirmar un cambio de tendencia tras la crisis, con el incremento registrado en las cantidades jugadas, especialmente en los salones de juego y las apuestas deportivas, que se elevaron en un 24% y un 19,5%, en términos interanuales, respectivamente. Como no podía ser de otra manera, este anuario también refleja la evolución del juego online, un ámbito que concentra el 57% de las apuestas deportivas y al que habrá que seguir prestando gran atención y recursos en los próximos años, dado su elevado potencial.

Gracias a este incremento, la contribución del sector del juego a las arcas públicas españolas se ha elevado también hasta los 1.674 millones de euros en impuestos y emplea a 83.870 personas en el país.

Por otro lado, cabe destacar el sólido compromiso de Codere con el cumplimiento normativo. Nos hemos adelantado a la nueva normativa europea sobre Protección de Datos. Para ello, hemos acometido importantes cambios organizativos para adaptarnos a ella. Además, ya hemos desarrollado labores de formación con distintos colaboradores a través de un curso de ciberseguridad que aún continúa abierto en 2018. Finalmente, las cuentas de 2017 son las primeras en las que se incluye el apartado de información no financiera, obligatoria ahora por Ley en España, tras la transposición de la normativa comunitaria en las últimas semanas de 2017 por parte del Gobierno.

La lucha contra el fraude es otra de las áreas en las que venimos incidiendo desde hace tiempo. Entre otros aspectos destaca la labor realizada por el Consejo de Administración de Codere, que en febrero de 2017 aprobó el *Manual Global Anticorrupción y de Prevención de Conductas Irregulares*, al que acompaña una *Guía Práctica Anticorrupción*. Una iniciativa esencial y necesaria en cualquier compañía.

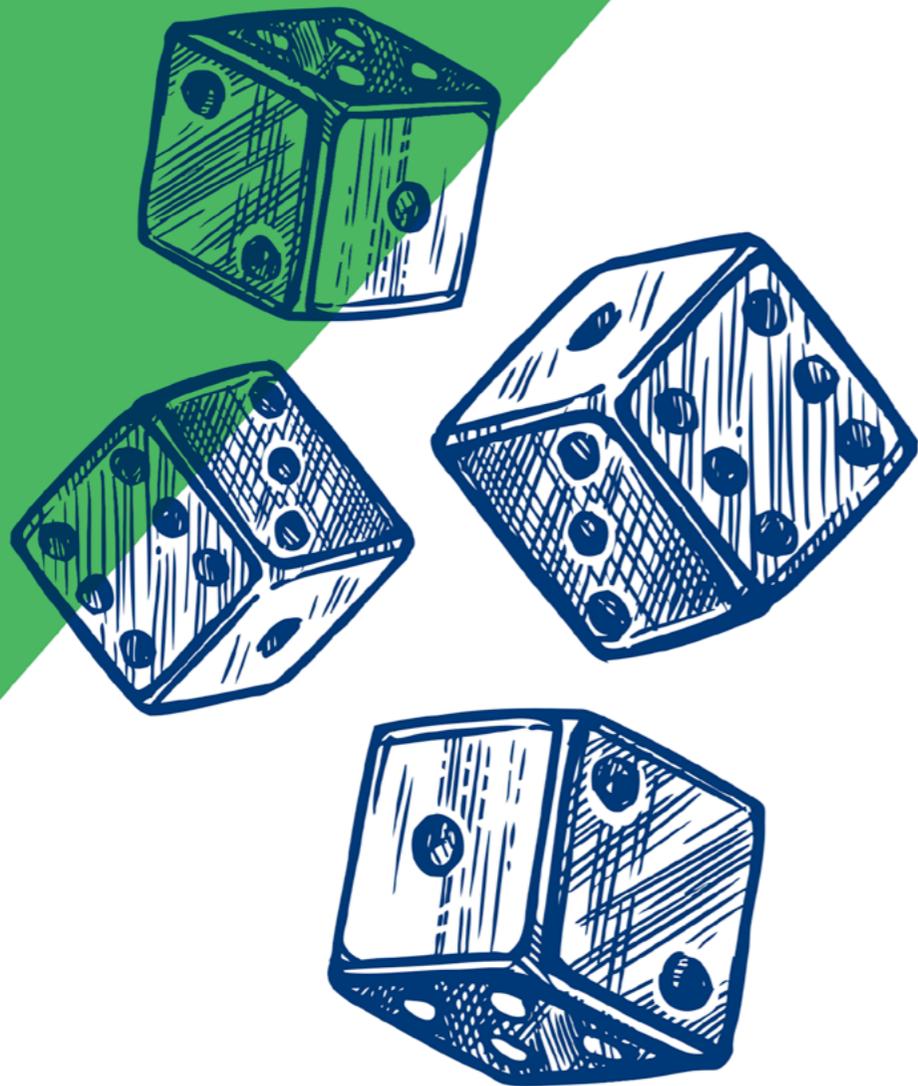
Por último, en Codere estamos convencidos de que el desarrollo de nuestra actividad es compatible con la defensa de los derechos y los intereses de las comunidades y los colectivos con los que trabajamos. Este compromiso se manifiesta a través de acciones solidarias y educativas con las comunidades más desfavorecidas, pero también mediante programas de formación, que buscan potenciar la empleabilidad de ciertos colectivos, y dar su primera oportunidad laboral a jóvenes. En la misma línea, los valores de nuestra política de RSC también impregnan nuestra labor de recursos humanos. Especial mención merece el elevado nivel de contratación indefinida que existe en el Grupo, garantía de estabilidad y fomento de unas condiciones de vida dignas para sus trabajadores, con cuya formación también se compromete Codere.

En definitiva, la RSC en Codere no es sólo un informe o un acotado conjunto de actividades. Se trata de un espíritu integrado en la cultura de todos los que día a día construimos la organización. El futuro es prometedor y sólo con ética y valores seremos capaces de conquistarlo.

Atentamente,
Norman Sorensen



Contenido



Codere y la Responsabilidad Social Corporativa

1

- 1.1 La importancia de una actividad socialmente responsable
- 1.2 Año nuevo, hitos nuevos en la RSC de Codere
- 1.3 Una acción estratégica: la Responsabilidad Social Corporativa en el marco de una Política de RSC propia

Responsabilidad en juego

3

- Juego Responsable 2.1
- Compromiso local con el Juego Responsable 2.2
- Políticas contra el fraude y blanqueo de capitales 2.3

Desarrollo de las Personas

5

Interés social y medio ambiente

7

2

Grupo Codere

- Perfil institucional 2.1
- Principales magnitudes 2.2
- Gobierno Corporativo 2.3
- Organigrama 2.4
- Estructura societaria 2.5
- Estructura accionarial 2.6
- Sistema de gestión de riesgos 2.7
- Un manual y una guía anticorrupción como novedades para afrontar los riesgos 2.8

4

Defensa de los Derechos Fundamentales: Protección de Datos

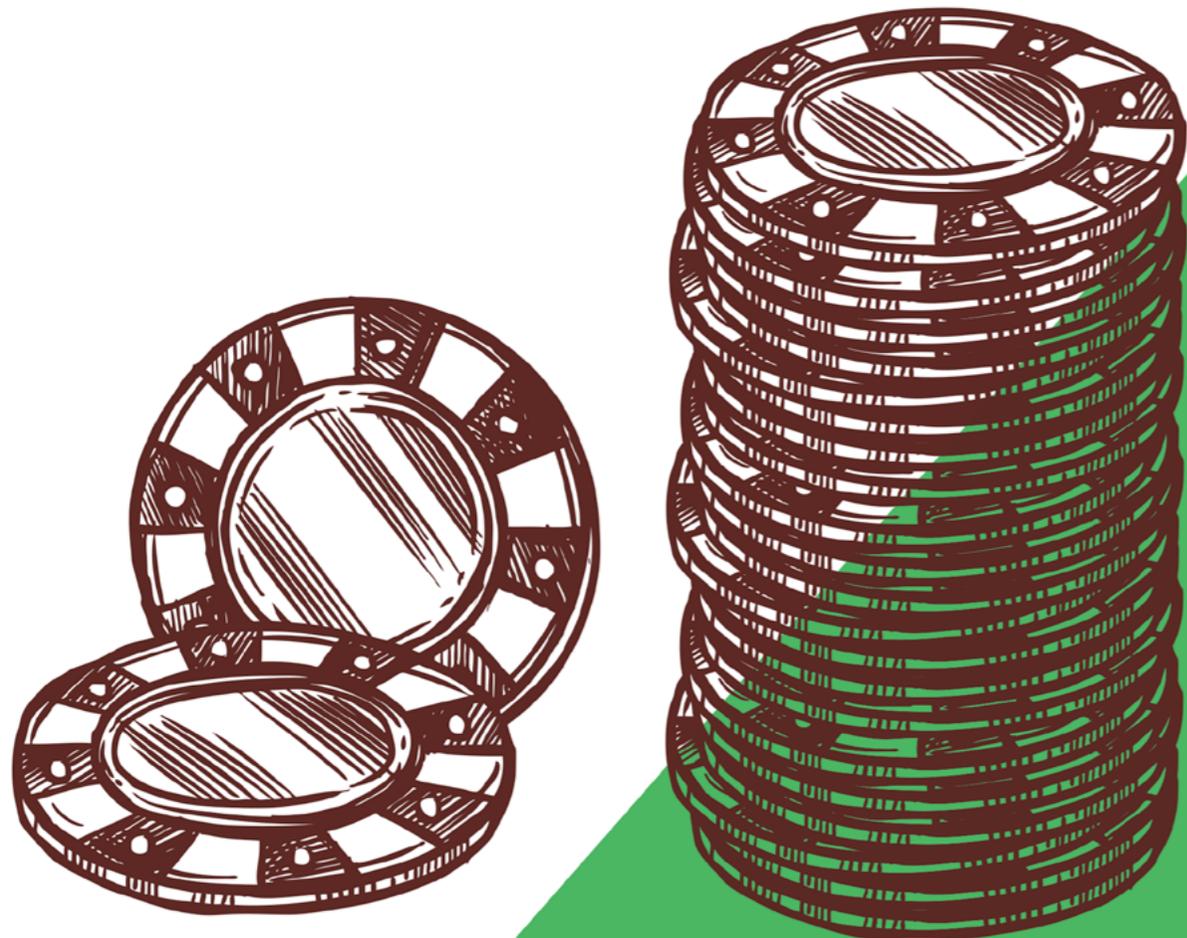
6

Transparencia

- 6.1 Transparencia externa
- 6.2 Transparencia interna



Codere y la Responsabilidad Social Corporativa



1.1. La prioridad de una actuación socialmente responsable

El Juego Responsable forma parte del ADN de la Compañía desde el inicio de su operación en España

Desde el comienzo de su actividad, Codere ha perseguido un crecimiento socialmente responsable, en compromiso con los entornos en los que opera. Desde hace dos años, la Compañía recoge las acciones en las que se materializa este axioma en este informe de RSC.

El Juego Responsable, materia central de la labor de Codere, forma parte del ADN de la Compañía desde el inicio de su operación en España, en 1980. Una apuesta que comenzó, por tanto, hace casi cuatro décadas y que se ha ido reforzando y extendiendo a medida que lo ha hecho el propio Grupo, por Europa y Latinoamérica, hasta tener presencia en otros siete países (Italia, México, Argentina, Uruguay, Panamá, Colombia y Brasil).

Ocho entornos jurídicos, económicos y sociales en los que el Grupo Codere confirma su más profundo convencimiento: la maximización del valor de una organización no está reñida con el objetivo global de contribuir al bienestar de la sociedad. La búsqueda del beneficio económico ha de hacerse siempre en el respeto y la defensa de la Ley, los Derechos Fundamentales, el interés social y los principios éticos y morales que garantizan la dignidad humana, el crecimiento sostenible y la protección del entorno.

Este principio de acción es el que mueve al Grupo Codere a desarrollar una actividad socialmente responsable y comprometida, en suma, con los colectivos que conforman el ámbito de sus *stakeholders*. La Compañía identifica en esos grupos de interés ya no solo a sus accionistas e inversores, sus proveedores o sus clientes, sino también a las Administraciones Públicas (el del juego es un sector regulado como pocos), a su propio capital humano, los medios de comunicación, el medio ambiente y, especialmente, a la sociedad. Es por ello que el Grupo

Codere busca devolver al entorno en el que y con el que opera, parte del beneficio que obtiene de su actividad, mediante iniciativas, proyectos y programas que, en muchas ocasiones, se materializan a través de intangibles, como pueden ser la investigación y el análisis, materias promovidas particularmente desde hace diez años por la Fundación Codere.

La **responsabilidad** es, por tanto, uno de los valores que definen la acción del Grupo Codere. A ella se añaden la **profesionalidad** y la **transparencia**, en una tríada perfecta que ha hecho de nuestra Compañía un referente a nivel internacional, interlocutor fundamental para las distintas autoridades y actores políticos a la hora de establecer el marco normativo que regula la industria del juego. En este sentido, Codere interpreta que la RSC cobra una especial importancia en el sector del juego, dado su carácter altamente regulado. Creemos que las empresas del sector deben cumplir con los mayores estándares de profesionalidad, responsabilidad y solvencia financiera para poder garantizar una equilibrada gestión del sector que maximice la recaudación impositiva por parte de las Administraciones Públicas, a la vez que se minimicen los posibles efectos negativos de la actividad en la sociedad.

Esos tres valores definen la visión que el Grupo Codere tiene sobre el negocio del juego y determinan asimismo la consecución de sus objetivos, que se centran en el desarrollo de su papel como referente de gestión profesional, transparente y responsable de los juegos de azar, principalmente para los reguladores de los mercados y sus propios clientes, pero también para los medios de comunicación y la sociedad.

Nuestra misión es la de atender la demanda social de entretenimiento mediante la oferta de juegos en los que interviene el azar. Una demanda creciente, con la apertura de mercados y segmentos antes no regulados, que cobra además nuevas formas con la cada vez mayor presencia de la actividad *online* y que el Grupo quiere atender con la experiencia de sus casi cuatro décadas de actividad.

El compromiso del Grupo Codere con la RSC es transversal e implica a todos los actores que conforman su organización. Ese compromiso se materializó el 31 de marzo de 2016 con la aprobación, por parte del Consejo de Administración de la Compañía, de la Política de Responsabilidad Social Corporativa, documento que se encuentra disponible en el apartado dedicado a RSC en la web corporativa (www.grupocodere.com) y de cuya elaboración es responsable el propio órgano máximo de dirección del Grupo, en virtud del artículo 7.2 apartado V de su Reglamento.

En este sentido, el Comité de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de Codere ha venido dando seguimiento a lo largo de 2017 al grado de cumplimiento de la Política de RSC de la Compañía, llevando a cabo una evaluación y análisis del mismo antes, incluso, de la preceptiva revisión general de lo desarrollado durante todo el ejercicio. Una atribución que le reconoce el artículo 16.2.o del Reglamento del Consejo de Administración de Codere SA.

La Política de Responsabilidad Social Corporativa de Codere tiene por objeto, en fin, favorecer una cultura, con carácter global, que contribuya a la creación de valor de forma sostenible para la sociedad, los ciudadanos, los clientes, los accionistas y las comunidades en las que el Grupo desarrolla sus actividades, retribuir de forma equitativa a todos los colectivos que contribuyen al éxito de su proyecto empresarial y emprender nuevas inversiones considerando su retorno social.

1.2. Año nuevo, hitos nuevos en la RSC de Codere

El ejercicio de 2017 ha supuesto un importante hito en cuanto a la Responsabilidad Social Corporativa del Grupo Codere

Coincidiendo con el décimo aniversario del acuerdo de su constitución por el Consejo de Administración de la Compañía, la Fundación Codere ha dado un nuevo impulso a su actividad a través de dos líneas principales: la comunicación, con el lanzamiento de su propia página web –un importante soporte para la visibilidad de su actividad divulgativa-, y la proyección internacional, al publicar por primera vez en Italia el informe de *Percepción social sobre el juego de azar* que se edita anualmente en España en colaboración con la Universidad Carlos III de Madrid (UC3M), toda vez que 2018 será el año de lanzamiento de la versión mexicana.

El Grupo Codere ha redoblado de este modo su apuesta por la RSC a través de la institución que, hasta ahora, ha venido siendo el principal canalizador de su actividad en este ámbito, persiguiendo tres objetivos fundamentales: otorgar una mayor transparencia a la industria del juego; impulsar y colaborar en iniciativas para el desarrollo de políticas públicas sobre Juego Responsable, y promover el desarrollo de las comunidades locales en las que lleva a cabo sus actividades.

Esta actividad ha ido de la mano de las distintas Direcciones de Relaciones Institucionales presentes en las unidades de negocio, integrando así un área de acción al que se ha querido dar entidad propia, reflejo de la importancia que históricamente se ha dado en Codere a la RSC.

El esbozo de las principales novedades que se han registrado en el ámbito de la Compañía en materia de Responsabilidad Social Corporativa en el último año pasa también por la alusión a dos iniciativas registradas en el ámbito organizativo y funcional de la Corporación, como resultado de importantes cambios normativos en los entornos en los que opera el Grupo Codere. Estas dos novedades afectan a sendos asuntos de relevancia crítica para la Compañía, en el marco del análisis de materialidad realizado a principios de 2018 por la consultora Ernst & Young (EY), que vino a confirmar el enfoque que Codere ha dado en los últimos años a la hora de centrar sus esfuerzos en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

El primero de estos ámbitos novedosos es el de la **Protección de Datos de Carácter Personal**. Durante el año 2017, Codere ha puesto en marcha un proyecto de tipo organizativo para adelantarse a los cambios que supone la exigibilidad, a partir del 25 de mayo de 2018, del Reglamento Europeo de Protección de Datos, de directa aplicación tanto al Corporativo, por su ubicación en Madrid, como a las unidades de negocio de España e Italia. Desde inicios de 2017 se ha llevado a cabo un análisis de la situación de la Compañía hasta la fecha para establecer una planificación de acciones de cara a implementar todos los cambios jurídicos, técnicos y organizativos que exige el Reglamento europeo.

Entre las primeras medidas, los cambios organizativos necesarios para adecuarse a la nueva normativa. En este sentido, se constituyó en el mes de junio un equipo de trabajo interno encabezado por el director corporativo de Sistemas de Información (en calidad de responsable de asuntos técnicos o RST), y un representante de la Dirección Corporativa de Asesoría Jurídica (como responsable para asuntos legales o RSL). La relevancia de esta iniciativa –tanto en el plano externo, como en el interno-, exige que Codere dedique un apartado especial a este proyecto en su informe de RSC de este año.

El segundo de estos ámbitos novedosos en materia de RSC está relacionado con la aprobación, a finales de año, por parte del Gobierno español, del Real Decreto-Ley

18/2017, de 24 de noviembre, por el que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Este Decreto-Ley transpone la normativa de la Unión Europea sobre **divulgación de información no financiera e información sobre diversidad** por parte de determinadas grandes empresas y grupos empresariales, con la idea de identificar riesgos para mejorar la sostenibilidad y aumentar la confianza de los inversores, los consumidores y la sociedad en general.

Cumpliendo con estas nuevas exigencias, Codere ha incluido ya en sus cuentas anuales de 2017, publicadas a finales de febrero de 2018, un capítulo dedicado al estado de la “información no financiera”, un nuevo ejercicio de transparencia por parte de la empresa sobre su acción en ámbitos hasta ahora no reportados en el balance económico anual y que suponen un añadido en la mejora de su confianza interna y externa. La idea es que, de aquí en adelante, este capítulo en las cuentas consolidadas del Grupo Codere sirva como anticipo del informe anual de Responsabilidad Social Corporativa.

Ámbitos destacados y novedosos de la RSC de Codere en 2017



2007

Constitución de la Fundación Codere. Creación del Departamento de Relaciones Institucionales.

2010

Codere, miembro de la Asociación de Emisores Españoles. Presentación del programa "Puente Digital" ante la *Clinton Global Initiative* por la educación para el desarrollo en Latinoamérica.

2011

Aprobación del Código Ético y de Conducta Corporativo. Creación de un canal de denuncias para la prevención de irregularidades. Elaboración de un Modelo de Prevención y Detección de Delitos.

2013

Codere, representante de los operadores españoles de juego en el Consejo Asesor de Juego Responsable de la Dirección General de Ordenación de Juego (DGOJ) en España.

2016

Aprobación de la Política General de Responsabilidad Social Corporativa por el Consejo de Administración.

2017

Publicación del 1er informe sobre RSC y del 1er informe sobre *Percepción social del juego de azar* en Italia. Creación de un grupo de trabajo sobre Protección de Datos de Carácter Personal.

2018

Inclusión del capítulo de *información no financiera* en las cuentas consolidadas de 2017.

1.3. La Responsabilidad Social Corporativa en el marco de una Política de RSC propia

La actividad de RSC del Grupo Codere se lleva a cabo de acuerdo a unos principios generales de actuación

El 31 de marzo de 2016, el Consejo de Administración de Codere SA aprobaba la *Política de Responsabilidad Social de la Compañía*. Entonces se daba cuerpo y se uniformaba una acción que el Grupo Codere, con el objetivo de repercutir en los entornos en los que opera parte de su beneficio y de minimizar el posible impacto negativo de su actividad, ha venido desarrollando durante décadas.

La actividad de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo Codere se lleva a cabo de acuerdo a unos principios generales de actuación, de aplicación en todas las sociedades que integran el Grupo, incluyendo a sus sociedades dependientes, con las particularidades que puedan establecerse en cada caso. Se trata en concreto de:

1. Cumplir la legalidad vigente, adoptando de forma complementaria y voluntaria compromisos, normas y directrices internacionales allí donde no exista un desarrollo legal adecuado o suficiente, basando sus relaciones con las autoridades públicas competentes en cada jurisdicción en la lealtad, la confianza, la profesionalidad, la colaboración, la reciprocidad y la buena fe.
2. Apoyar la integración de los principios internacionales, especialmente en los ámbitos de los Derechos Humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.
3. Alinear su actuación con los principios recogidos en la Misión, Visión y Valores del Grupo Codere y seguir las directrices contenidas en las demás normas del sistema de Gobierno Corporativo y, en especial, en el *Código Ético y de Conducta*, que regula los comportamientos responsables de todos los profesionales del Grupo en el desarrollo de su actividad.
4. Favorecer las prácticas de libre mercado, rechazando cualquier tipo de práctica ilegal o fraudulenta, implementando mecanismos efectivos de prevención, vigilancia y sanción de irregularidades. En particular, se asume el compromiso de perseguir y denunciar cualquier práctica de corrupción o adecuación considerada fraudulenta que se ponga de manifiesto en el Grupo en cualquiera de los territorios en los que opera.
5. Adoptar prácticas avanzadas de Gobierno Corporativo en línea con las recomendaciones de Buen Gobierno en los mercados internacionales, basadas en la transparencia empresarial y la confianza mutua con los grupos de interés.
6. Impulsar las vías de comunicación y diálogo, así como favorecer las relaciones del Grupo con sus accionistas, inversores, empleados, clientes, proveedores y, en general, con todos sus grupos de interés, para alcanzar una sintonía entre los valores empresariales y las expectativas sociales y adaptar, en la medida de lo posible, las políticas y estrategias del Grupo a sus intereses, inquietudes y necesidades, utilizando todos los instrumentos de comunicación a su alcance, tales como el contacto directo, la página web corporativa de la sociedad y otras páginas del Grupo, así como los nuevos canales de comunicación o interacción que pudieran establecerse.

Estos principios generales de actuación son los que permiten elaborar a las distintas unidades de negocio del Grupo Codere sus propios planes de acción de Responsabilidad Social Corporativa en torno a unos mismos ejes. Estas líneas de actividad en materia de RSC son las que determinan la estructura de este informe en cuanto al reporte de las principales acciones llevadas a cabo en 2017, a saber: Juego Responsable, desarrollo del capital humano, transparencia, y sociedad y medio ambiente.

Estos cuatro ejes irán acompañados en esta ocasión de un **nuevo capítulo específico, como es el de la Defensa de los Derechos Fundamentales**, haciendo especial énfasis en la relevancia que desde 2017 en adelante ha adquirido en la estructura organizativa de Codere la protección de datos de carácter personal como garantía del derecho a la intimidad, que desarrolla el **artículo 12 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas** y recogen los textos constitucionales de los países en los que opera la Compañía.



Grupo Codere

2.1. Perfil institucional

Profesionalidad, responsabilidad y transparencia son los valores que guían la actividad del Grupo Codere en los ocho países en los que opera en Europa y América

MISIÓN

La gente quiere entretenerse practicando juegos y apuestas en los que intervengan el azar y su habilidad. Es una actividad que tiene una demanda creciente en la sociedad actual. Codere se ha definido como misión atender esa demanda de forma profesional, con transparencia y profesionalidad, para poder generar crecimiento económico de forma sostenible.

VISIÓN

Ser la referencia de gestión profesional, transparente y responsable de los juegos de azar para los reguladores y los clientes de los mercados en los que tengamos presencia.

VALORES



Profesionalidad

Hacer las cosas bien requiere, según nuestro criterio:

- Equipos cualificados con formación y desarrollo continuo.
- Orientación hacia el cliente, creando ventajas competitivas que sean apreciables.
- Innovación que aproveche la evolución tecnológica.
- Respeto y adaptación a la diversidad de culturas y sensibilidades que tienen nuestros mercados.



Transparencia

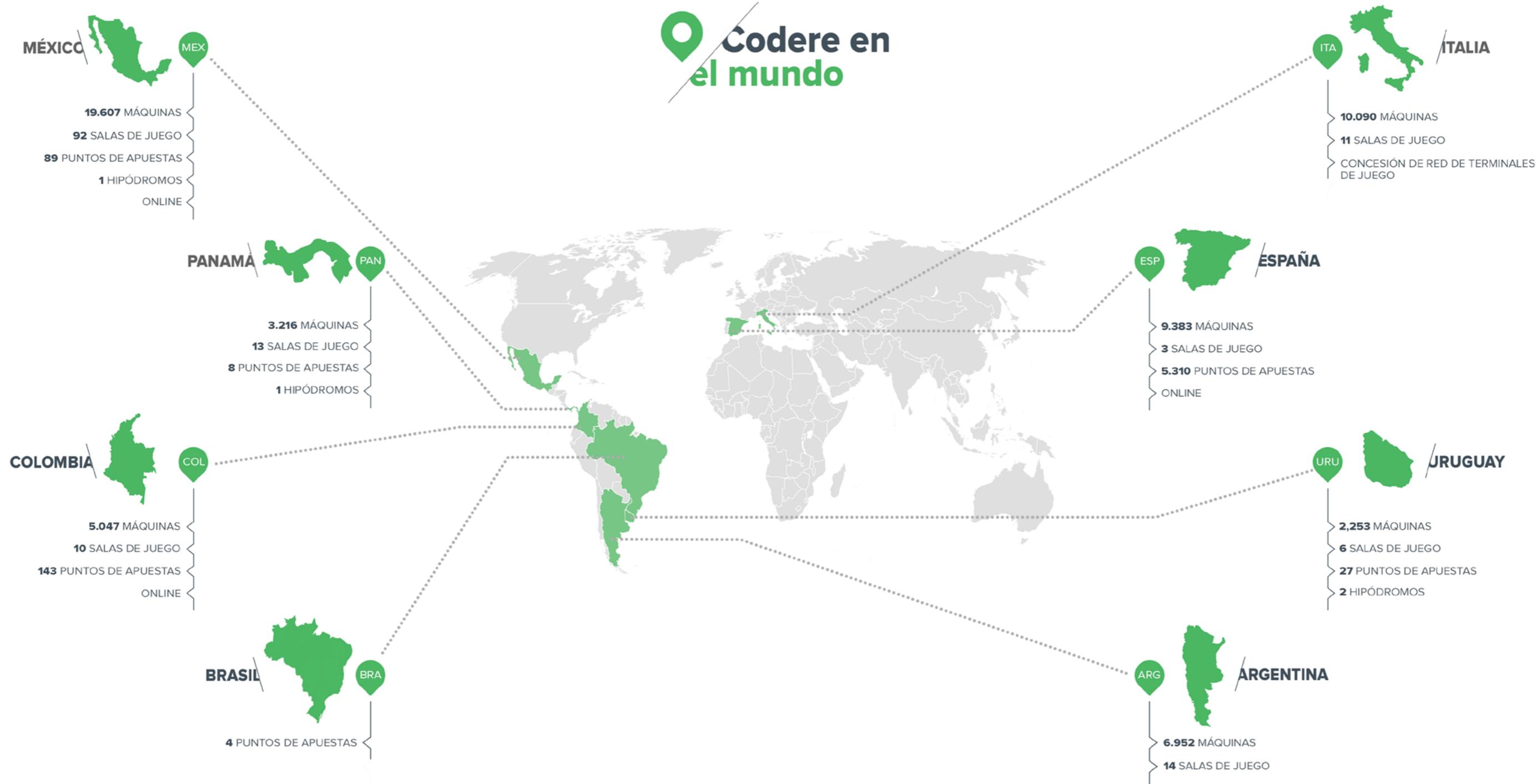
Nuestra actividad exige manejar una gran cantidad de recursos ajenos, como son los premios a los jugadores y los impuestos especiales. Esta característica impone y justifica una gran intervención administrativa. La transparencia es la única forma de conseguir la confianza y credibilidad de los clientes y los reguladores. Hemos sido la primera empresa española de juego en cotizar en la Bolsa de valores.



Responsabilidad

Una práctica excesiva de los juegos de azar puede acarrear efectos socialmente preocupantes entre los colectivos más vulnerables. Ayudar a los reguladores y las Administraciones Públicas y asesorar y prevenir a nuestros propios clientes para reducir al mínimo ese posible impacto social, es ayudarnos a nosotros mismos.

Codere en el mundo

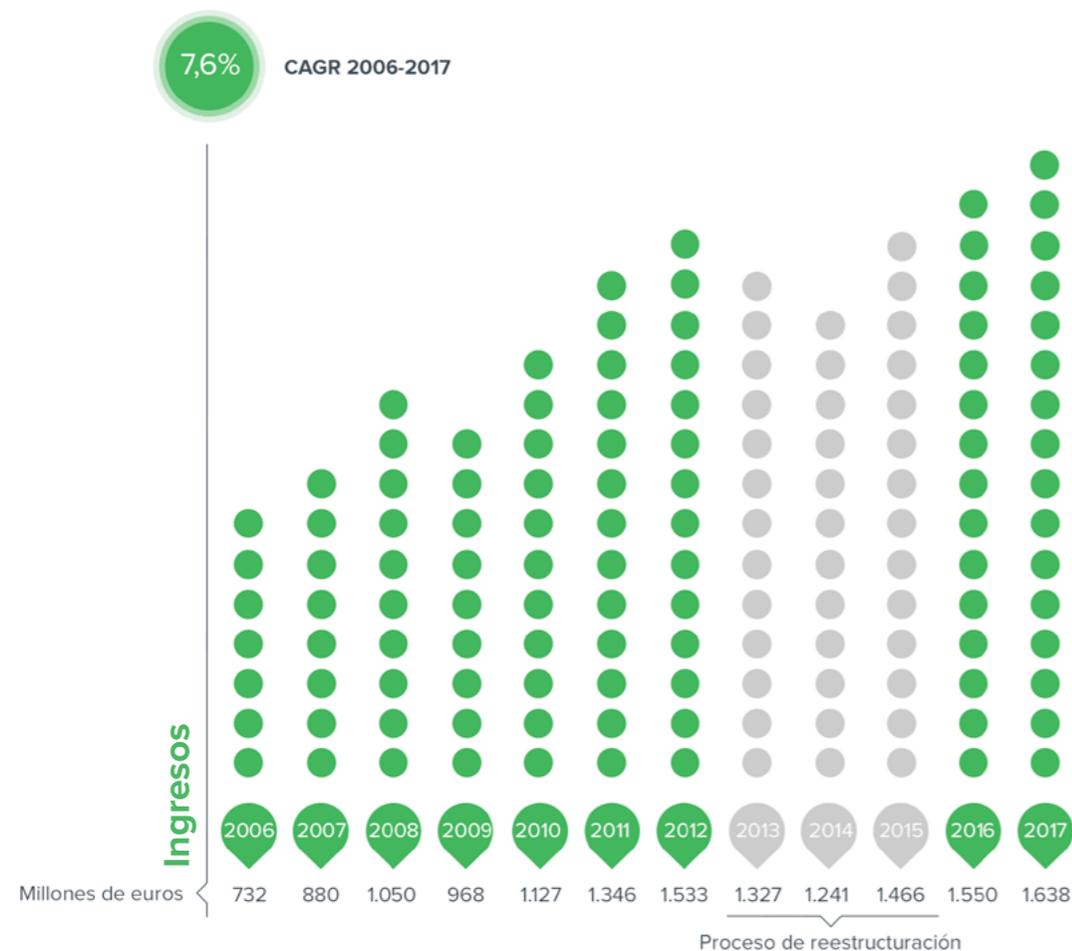


NOTAS:

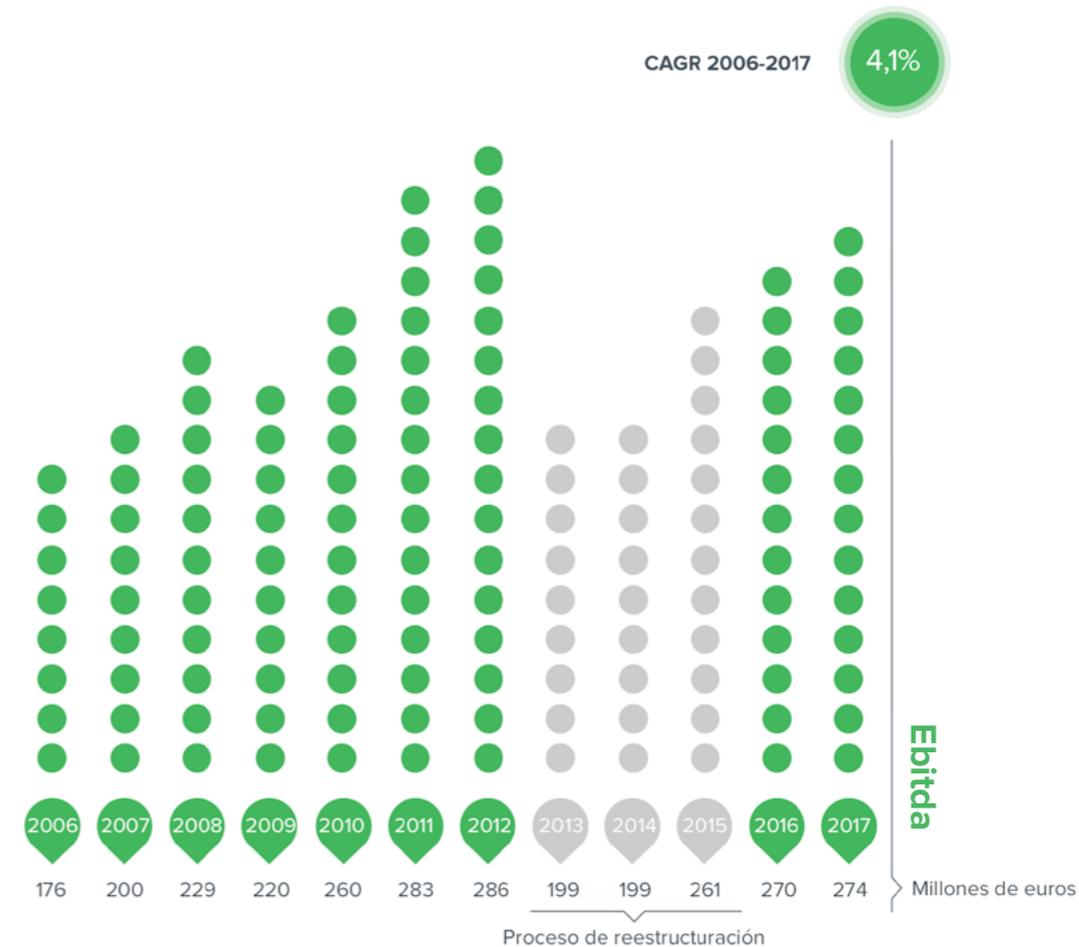
Máquinas: Incluye puestos AWP, VLTs, terminales de bingo electrónico y cualquier tipo de máquinas excluyendo las de terceros. **Salas de juego:** Incluye sólo establecimientos de juego de > 50 máquinas. **Puntos de apuestas:** En España reflejan las terminales de apuestas SST, en otros mercados el n.º de apuestas. En Panamá, se excluyen 44 agencias asociadas a las apuestas hípcas.

2.2. Principales magnitudes

Codere es un operador líder del juego privado con una trayectoria profesional de casi 40 años. Rebase los 13.000 empleados y desarrolla su actividad en ocho países de Europa y Latinoamérica -España, Italia, Argentina, México, Colombia, Panamá, Uruguay y Brasil-, en distintas vertientes del negocio: terminales de juego, salas de juego, puntos de apuestas, hipódromos y actividad *online*



CAGR: Tasa Compuesta de Crecimiento Anual. 2004-2008: Excluye operaciones interrumpidas. 2008-2009: Excluye la venta y baja de activos. 2012-2015: Los resultados reflejan la contribución del negocio argentino a tipo de cambio no oficial Blue Rate. 2013-2015: Proceso de Reestructuración



Codere es la única empresa española del sector del juego que cotiza en la Bolsa de Madrid, desde el 19 de octubre de 2007, y desarrolla su actividad en este complejo sector con total transparencia y responsabilidad.

Una larga trayectoria profesional

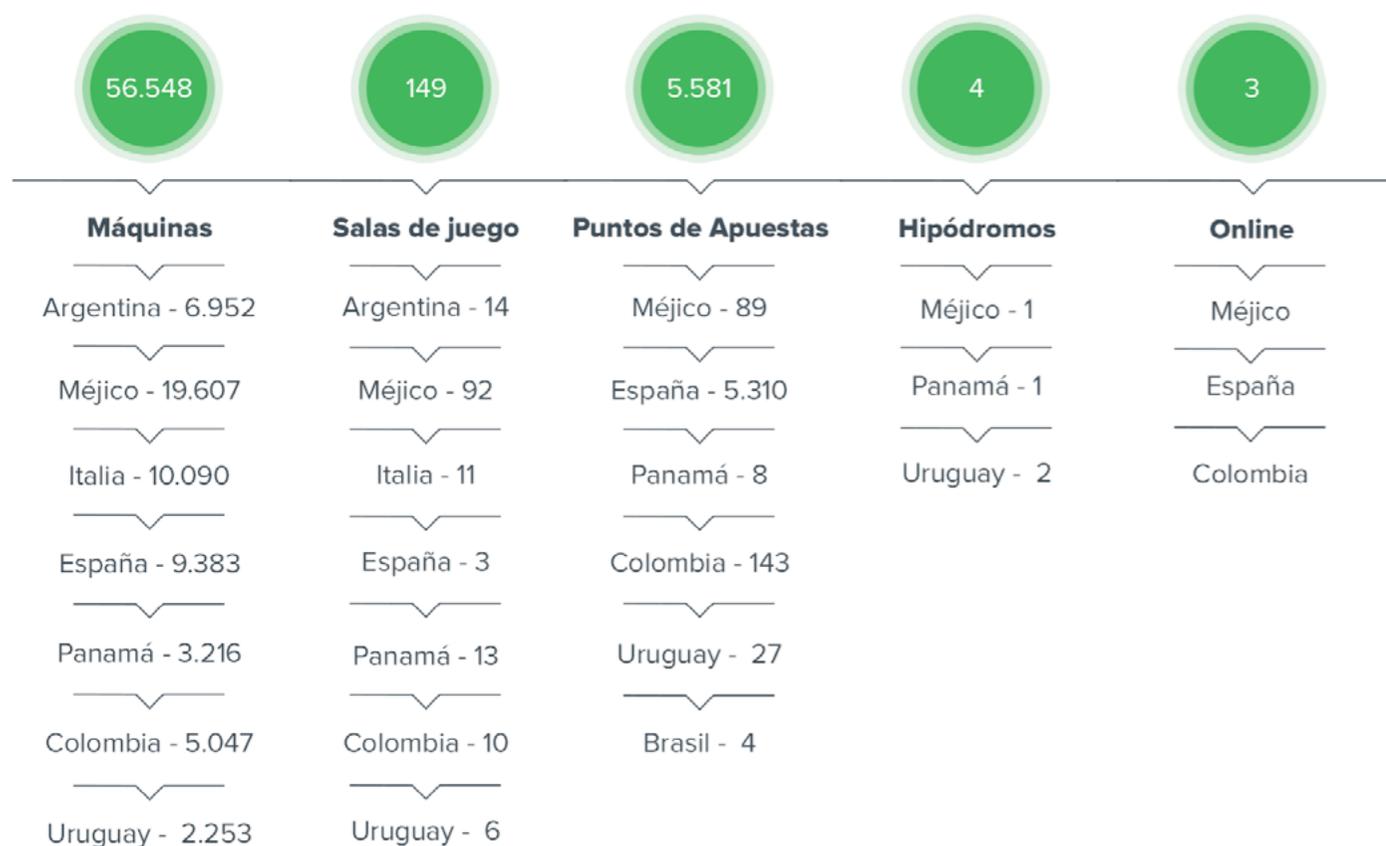
Codere inició su actividad en 1980 en la Comunidad de Madrid (España)

como operador de máquinas de juego y ha ido diversificando su negocio en la industria del juego, convirtiéndose en una compañía de referencia en los distintos mercados en los que opera. Codere ha construido posiciones de liderazgo en la mayor parte de sus mercados de forma sostenida a lo largo del tiempo.

Desde sus comienzos empresariales, la Compañía no ha dejado de crecer y mantiene una posición

destacada en las principales áreas de negocio y países en los que está presente. En la actualidad, es uno de los principales operadores de máquinas de AWP (Amusement With Prize) en España. Es la empresa líder en la operación de salas de juego de la Provincia de Buenos Aires, México y Uruguay, y desarrolla una actividad destacada en Italia, además de ser el operador principal de casinos en Panamá.

Datos Operativos 2017



Contribución fiscal a las Administraciones Públicas

La Compañía contribuye de manera activa a la creación de valor económico para las Administraciones Públicas de los entornos en los que opera, mediante el pago de impuestos directos e indirectos, y en su papel

de recaudador de impuestos de terceros para la hacienda pública. En este sentido, el Grupo Codere generó una contribución fiscal total de 894 millones de euros en 2017.

2.3. Gobierno Corporativo

Con el propósito de proteger los intereses de la Compañía y de sus principales grupos de interés, el Grupo Codere apuesta por el establecimiento de unas normas de Buen Gobierno Corporativo, esenciales para el uso eficiente de sus recursos, el crecimiento del Grupo y la creación de valor sostenible

El Grupo Codere centra sobre tres aspectos básicos sus prácticas de Buen Gobierno Corporativo:

- **Sistema de Control y Procedimientos:** su objetivo es dotar al Grupo de una estructura organizativa y una cultura corporativa comunes, aplicables a todas las entidades, con independencia de su área de influencia, instaurando unos mecanismos formales de actuación, no tendentes a burocratizar, sino a establecer unas pautas de delegación controlada, para fortalecer una cultura de gestión eficaz, logrando la coherencia estratégica del Grupo.

La herramienta principal de este sistema es la Mesa de Contratación, que aporta una estructura concreta a los procesos de compra y contratación, estableciendo un mecanismo de actuación que fomenta la transparencia, asegura la concurrencia de proveedores y redundante en una reducción de costes de adquisición para la Compañía, a la par que promueve el Buen Gobierno Corporativo.

Desde su nacimiento, a mediados de 2009, la Mesa de Contratación ha gestionado más de 650 operaciones relevantes de compra solo a nivel corporativo, con una reducción de los costes de compra.

En el año 2011 se culminó el despliegue en las diferentes áreas geográficas donde opera la Compañía y para 2018 está prevista la reformulación e implantación de una nueva Mesa de Compras y Contrataciones conjunta para la unidad de negocio España y los departamentos corporativos, sobre una plataforma tecnológica acoplada a los sistemas de gestión de la Compañía, que permitirá lograr altas eficiencias en todos los procesos y procedimientos.

- **Normas de Cumplimiento:** son una pieza esencial que muestra el especial compromiso del Grupo con las buenas prácticas de negocio, en un sector tan regulado y sensible como el del juego.

La estrategia del Grupo Codere va más allá de lo que exigen los reglamentos y las legislaciones específicas para incidir en el verdadero espíritu del juego limpio y responsable: en concreto, el Grupo se encuentra especialmente implicado en el cumplimiento estricto de toda la legislación relativa a blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, así como en la normativa aplicable en materia de juego.

Para la supervisión de estos aspectos, la Compañía cuenta con la Dirección Corporativa de Seguridad y Cumplimiento, que se encarga, entre otras tareas, de hacer el seguimiento y el control de la aplicación del Código Ético y de Conducta, gestionando y supervisando el Canal de Denuncias, un mecanismo creado para comunicar la comisión de irregularidades o actos de toda índole contrarios a la legalidad o a las normas de actuación del Código Ético. En 2017 el Grupo Codere reforzó además su lucha contra la corrupción, como uno de los principales riesgos a los que hace frente la Compañía. Apostando por la prevención y con el propósito de profundizar en la lucha contra este problema, el Consejo de Administración aprobó el 27 de febrero de 2017 un *Manual Global Anticorrupción y de Prevención de Conductas Irregulares*.

- **Normas de Buen Gobierno Corporativo:** dentro del Grupo Codere, conforme a lo establecido por sus estatutos, corresponde al Consejo de Administración, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la organización para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la Dirección cumpla los objetivos marcados y respete el objeto e interés de la Compañía.

Con la intención de facilitar a sus accionistas e inversores el conocimiento de las normas de Buen Gobierno Corporativo, así como de cumplir con las exigencias impuestas por la normativa al efecto, el Grupo Codere divulga en su página web (www.grupocodere.com) toda la documentación que guarda relación con su Buen Gobierno Corporativo.



Durante el ejercicio 2017, Codere S.A. ha continuado profundizando en las mejores prácticas en materia de Buen Gobierno. Tras la aprobación en 2016 del nuevo Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, en el ejercicio 2017 el Consejo aprobó el protocolo que precisaba el procedimiento adecuado de actualización de registros de afectados y operaciones confidenciales.

Adicionalmente, y por primera vez, en 2017 Codere S.A. ha aprobado y puesto a disposición de los accionistas, con motivo de la celebración de la Junta General Ordinaria, el *Informe sobre Responsabilidad Social Corporativa*, previamente aprobado por el Consejo de Administración.

NORMAS, REGLAMENTOS INTERNOS Y POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

Estatutos sociales

Reglamento de la Junta General de Accionistas

Reglamento del Consejo de Administración

Código Ético y de Conducta

Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores

Plan General de Cumplimiento

Política Fiscal Corporativa

Política de Responsabilidad Social Corporativa

Política de Retribuciones de los Consejeros

Política de Selección de Consejeros



Un Consejo de Administración profesional y transparente

Conforme a los Estatutos Sociales, Codere S.A. es regida y administrada por un Consejo de Administración compuesto por un número de miembros no inferior a cuatro ni superior a quince, elegidos por la Junta General. El número de miembros del Consejo de Administración de Codere S.A. se fijó con ocasión de la Junta General Ordinaria celebrada el 30 de junio de 2016 en nueve. Su composición refleja la diversidad de conocimientos, experiencias y nacionalidades precisa para desempeñar sus funciones con objetividad e independencia.

Durante el ejercicio 2017, el Consejo de Administración del Grupo Codere mantuvo su misma composición y distribución de cargos:

Presidente Ejecutivo	José Antonio Martínez Sampedro
Vicepresidente	Luis Javier Martínez Sampedro
Consejeros Dominicales	Masampe SL (representado por Pío Cabanillas Alonso) Manuel Martínez-Fidalgo Vázquez David Reganato Timothy Lavelle
Consejero Externo	Joseph Zappala
Consejeros Independientes	Norman Sorensen Valdez Matthew Turner



No obstante, el 12 de enero de 2018, el Consejo de Administración, cuyo secretario no consejero es Luis Argüello Álvarez, aprobó una modificación en su composición, quedando conformado de este modo:

Presidente Independiente	Norman Sorensen Valdez
Consejeros Dominicales	José Antonio Martínez Sampedro Luis Javier Martínez Sampedro Masampe SL (representado por Pío Cabanillas Alonso) Manuel Martínez-Fidalgo Vázquez David Reganato Timothy Lavelle
Consejero Externo	Joseph Zappala ¹
Consejeros Independientes	Matthew Turner

¹ D. Joseph Zappala fue consejero hasta el 10 de mayo de 2018

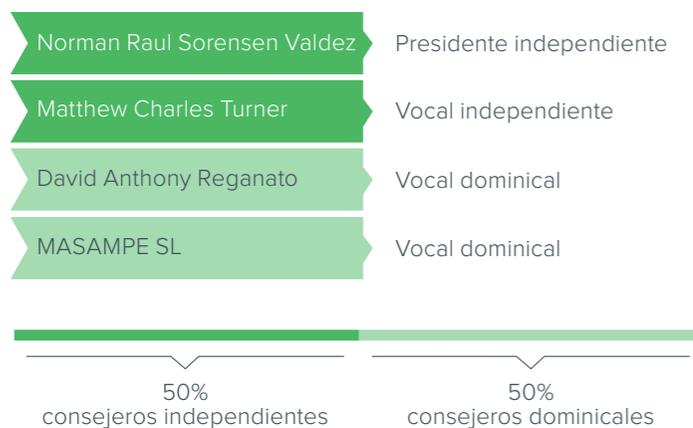
De conformidad con la legislación vigente, y en particular con las recomendaciones recogidas en el Código de Buen Gobierno Corporativo de las sociedades cotizadas aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), el trabajo del Consejo de Administración se estructura adicionalmente a través de tres comités con funciones específicas:

1. El Comité de Auditoría tiene la tarea primordial de servir de apoyo al Consejo de Administración en sus funciones de supervisión financiera y de riesgos y, entre otras, supervisar el funcionamiento del Departamento de Auditoría de la Compañía, establecer las normas de procesos y control financieros del Grupo Codere e informar de las cuentas anuales y demás estados financieros del Grupo.



2. El Comité de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, obligatorio conforme a la Ley de Sociedades de Capital para las sociedades cotizadas, ostenta no solo las competencias exigidas por la normativa, sino también otras relacionadas con el Buen Gobierno Corporativo. Algunas de las competencias que este comité desempeña son la de evaluar las competencias, los conocimientos y la experiencia de los consejeros e informar de los nombramientos y ceses de éstos, así como de los altos cargos ejecutivos de la Compañía; proponer y velar por la política retributiva de la sociedad y examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en relación con los mercados de valores –realizando propuestas para su mejora- y supervisar el cumplimiento de las reglas de Gobierno Corporativo aplicables en dicha materia.

Durante el ejercicio 2017, el Comité de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo ha estado integrado por:



3. El Comité de Cumplimiento, creado conforme a la libertad establecida en la Ley de Sociedades de Capital para que el Consejo de Administración constituya en su seno comisiones especializadas. Entre las funciones principales de este comité se encuentran el control del cumplimiento por parte del Grupo de la normativa nacional o extranjera en materia de juego, así como la evaluación de los sistemas de control internos de la sociedad en relación con las obligaciones en materia de juego y blanqueo de capitales. Durante la mayor parte del ejercicio 2017 este comité ha estado conformado de la manera que queda reflejada en el siguiente cuadro, toda vez que en los dos primeros meses del año, su presidente tenía la condición de independiente, que perdió en febrero por haber transcurrido más de doce años en el ejercicio continuo de su cargo.

Durante la mayor parte del ejercicio 2017, el Comité de Cumplimiento ha estado integrado por:



Mejores resultados en la autoevaluación del Consejo de Administración

En 2017, como en ejercicios anteriores, el Consejo de Administración ha procedido a realizar una autoevaluación de su funcionamiento, comités, presidente y primer ejecutivo, los miembros del Consejo y la Secretaría durante el ejercicio de 2016, cumpliendo de este modo con las obligaciones legales y con las recomendaciones de Buen Gobierno. El 27 de febrero de 2017 el Consejo de Administración conoció el resultado de esa autoevaluación, que arrojó un grado de satisfacción mayor que el ejercicio anterior y en la que participaron el 100% de los consejeros. Además, y a propuesta del Comité de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, el Consejo aprobó en esa misma sesión el *Plan de Acción* para corregir las deficiencias detectadas.

El *Plan de Acción* para 2017 ha dado lugar, entre otros, a los siguientes cambios en la organización interna y procedimientos aplicables:

- Modificación de la forma de distribuir la documentación relativa a las sesiones del Consejo y de los Comités. De ser enviada mediante correo electrónico, se ha pasado a un sistema en el que la documentación se carga en un *Data Room Virtual* al que los consejeros pueden acceder mediante contraseñas.
- Se ha incluido una revisión trimestral de las operaciones vinculadas por parte del Comité de Auditoría.
- Se ha incluido una revisión trimestral del resto de los conflictos de interés por parte del Comité de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.
- Se han organizado jornadas formativas para los consejeros.

El Comité de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo revisó el formulario de autoevaluación, siendo tras ello enviado a los consejeros, para que cada uno procediera a su cumplimentación. El cuestionario se divide en cinco apartados o áreas:

1. Evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración: trece preguntas, entre las que se incluye una relativa a la idoneidad de los consejeros por la conjunción de su formación y experiencia.
2. Evaluación de la composición y funciones de los distintos comités del Consejo de Administración en cuanto a su objetivo de asesoramiento y preparación de decisiones.
3. Evaluación del desempeño del entonces presidente y primer ejecutivo al frente del órgano de Administración.
4. Evaluación de la labor realizada por el secretario del Consejo.
5. Evaluación individual de cada uno de los consejeros.

Durante el ejercicio 2017 no se han producido cambios en la Política de Remuneraciones, si bien el 12 de enero de 2018 el Consejo de Administración decidió resolver los contratos de servicios que Codere S.A. tenía suscritos con los consejeros ejecutivos José Antonio Martínez Sampedro y Luis Javier Martínez Sampedro, por lo que durante el ejercicio 2018 no se prevé que existan consejeros ejecutivos en la Compañía.

Dicha resolución conllevó el abono, el 26 de enero de 2018, a José Antonio Martínez Sampedro de 2.113.642,55 euros por el importe equivalente a tres mensualidades de retribución (fija y en especie) por el preaviso de tres meses y la indemnización estipulados en el contrato.

El mismo día se abonaron 1.188.651,31 euros a Luis Javier Martínez Sampedro por los mismos conceptos.

La Política de Retribuciones, aprobada por la Junta General Extraordinaria de Accionistas de 10 de noviembre de 2016, está basada en una asignación fija anual para los consejeros (eliminándose toda dieta por asistencia a las reuniones del Consejo y sus comités). Dicha asignación anual será distinta en función del comité o comités al que cada consejero pertenezca, así como de los distintos cargos que cada uno de ellos pudiera ostentar, y del grado de dedicación o responsabilidad que cada uno de ellos pudiera suponer.



Cuadro de retribuciones del Consejo de Administración

NOMBRE	RETRIBUCIÓN DEVENGADA EN LA SOCIEDAD				RETRIBUCIÓN EN SOCIEDADES DEL GRUPO				TOTALES		
	TOTAL RETRIBUCIÓN METÁLICO	IMPORTE DE LAS ACCIONES OTORGADAS	BENEFICIO BRUTO DE LAS OPCIONES EJERCITADAS	TOTAL EJERCICIO 2017 SOCIEDAD	TOTAL RETRIBUCIÓN METÁLICO	IMPORTE DE LAS ACCIONES ENTREGADAS	BENEFICIO BRUTO DE LAS OPCIONES EJERCITADAS	TOTAL EJERCICIO 2017 GRUPO	TOTAL EJERCICIO 2017	TOTAL EJERCICIO 2016	APORTACIÓN AL SISTEMA DE AHORRO DURANTE EL EJERCICIO
José Antonio Martínez Sampedro	1.012	0	0	1.012	0	0	0	1.012	971	0	
Luis Javier Martínez Sampedro	100	0	0	100	660	0	660	760	723	0	
MASAMPE S.L.	195	0	0	195	0	0	0	195	87	0	
David Reganato	150	0	0	150	0	0	0	150	51	0	
Timothy Lavelle	150	0	0	150	0	0	0	150	57	0	
Manuel Martínez-Fidalgo Vazquez	198	0	0	198	0	0	0	198	52	0	
Norman Raul Sorensen Valdez	190	0	0	190	0	0	0	190	60	0	
Matthew Turner	190	0	0	190	0	0	0	190	60	0	
Joseph Zappala	200	0	0	200	0	0	0	200	73	0	
TOTAL	2.385	0	0	2.385	660	0	660	3.045	2.134	0	

En miles de euros

El refrendo de la gestión en la Junta de Accionistas

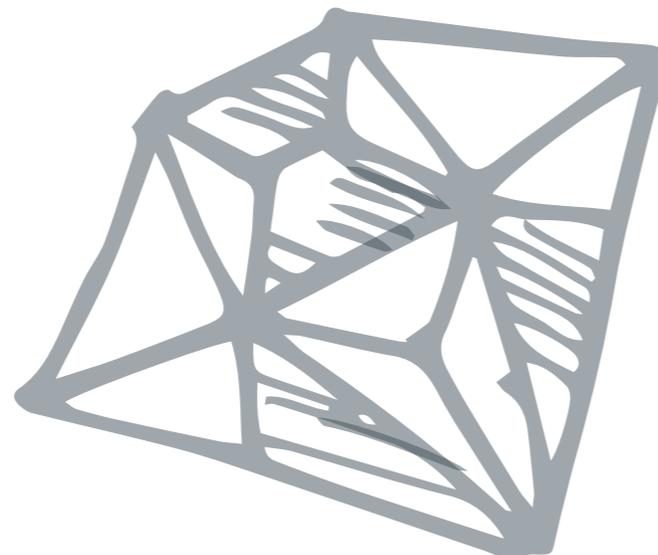
Al igual que en el ejercicio anterior, en 2017 Codere ha celebrado tres Juntas Generales de Accionistas, las extraordinarias de mayo y octubre, además de la ordinaria de finales de junio, en la que se aprobaron las cuentas anuales de 2016.

- 11 de mayo de 2017:** se acordó aumentar el capital social mediante compensación de créditos, por un importe de tres millones setecientos setenta y un mil ochocientos ochenta y nueve euros con sesenta céntimos de euros (3.771.889,60 €), mediante la emisión de dieciocho millones ochocientos cincuenta y nueve mil cuatrocientas cuarenta y ocho (18.859.448) nuevas acciones ordinarias de Codere S.A. de 0,20 euros de valor nominal cada una de ellas, con una prima de emisión de 0,0651191 euros por acción, de la misma clase y serie que las que había en circulación. El desembolso íntegro del valor nominal y de la prima de emisión de cada nueva acción suscrita se realizó mediante la compensación del crédito que Houlihan Lokey Emea LLP ostentaba frente a Codere S.A., derivado de acuerdos adoptados durante el proceso de reestructuración financiera en que el Grupo Codere finalizó en el ejercicio 2016. La asistencia a esta Junta alcanzó el 85,96% del capital social entre accionistas presentes y representados.
- 29 de junio de 2017:** además de los asuntos ordinarios relativos a la aprobación de las cuentas anuales, la aplicación del resultado y la gestión del Consejo de Administración, todo ello referido el ejercicio 2016, se procedió a la votación consultiva del *Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros*, también referido al ejercicio 2016, el cual se aprobó por el 99,8% del capital social presente o representado con derecho a voto. La asistencia

en esta Junta General alcanzó el 92,48% del capital social entre accionistas presentes o representados.

- 16 de octubre de 2017:** se acordó agrupar y cancelar las acciones en que se dividía el capital social, canjeándose por acciones de nueva emisión, en proporción de dos acciones nuevas por cada cuarenta y tres preexistentes, y elevando el valor nominal de las acciones de 0,20 euros a 4,3 euros, sin modificación de la cifra del capital social.

El número de acciones resultantes tras acordar la Junta de Accionistas y realizar la citada agrupación, fue de 118.538.326 acciones. El porcentaje de participación en esta Junta fue el más elevado del ejercicio, estando presente o representado el 93,38% del capital social.

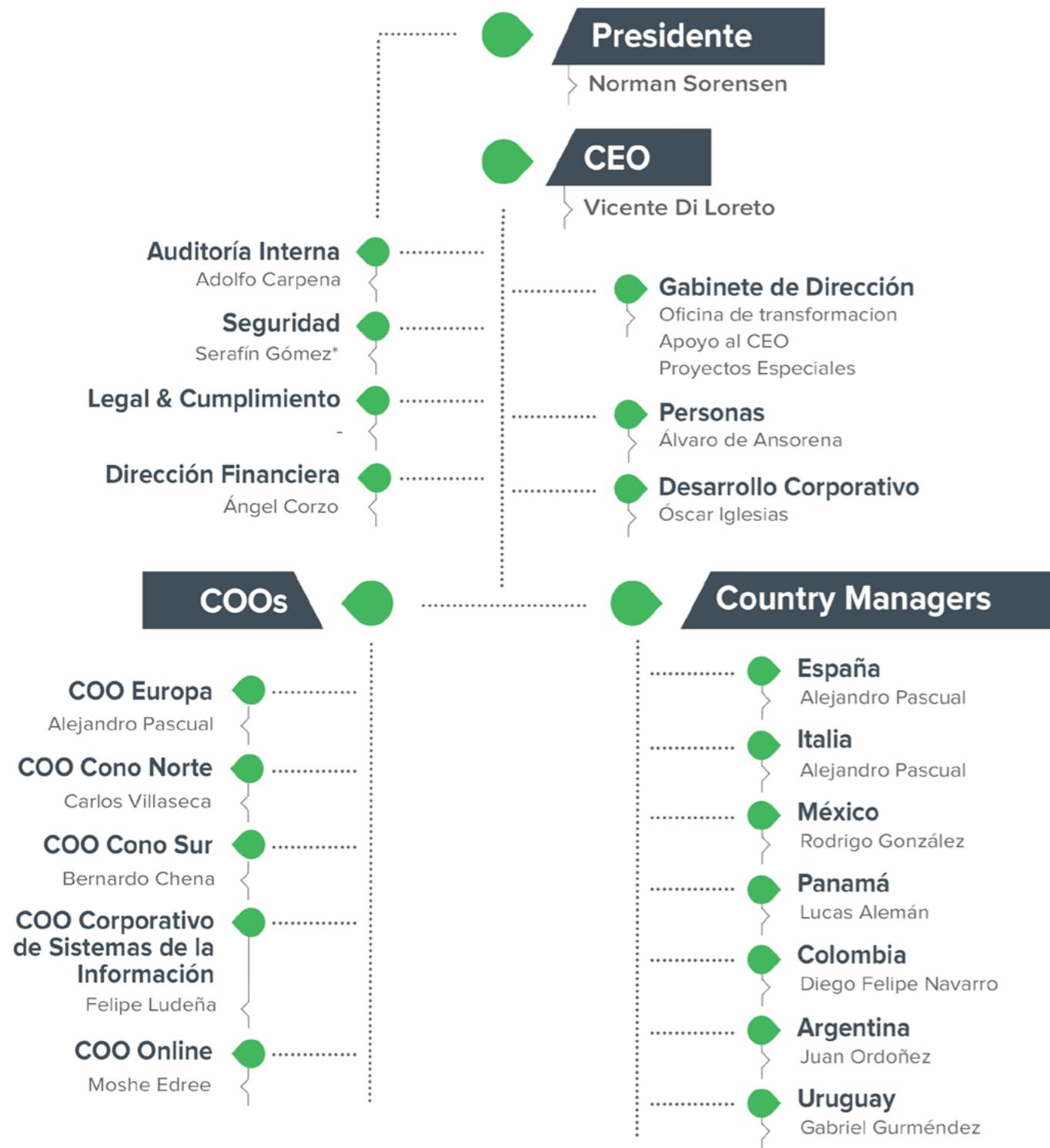


Datos de asistencia a Juntas Generales de Accionistas 2017 y ejercicio anterior

FECHA JUNTA GENERAL	% DE PRESENCIA FÍSICA	% EN REPRESENTACIÓN	% VOTO A DISTANCIA		TOTAL
			VOTO ELECTRÓNICO	OTROS	
30/06/16	19,49%	20,6%	0,0%	43,75%	83,84%
10/11/16	19,48%	0,32%	0,0%	72,64%	92,44%
15/12/16	19,46%	0,16%	0,0%	69,85%	89,47%
11/05/17	16,64%	0,64%	0,0%	68,68%	85,96%
29/06/17	16,51%	0,63%	0,0%	75,34%	92,48%
16/10/17	16,54%	2,91%	0,0%	73,93%	93,38%

2.4. Organigrama

Codere desarrolla su actividad en dos continentes: Europa y América. Codere Europa engloba las actividades de España e Italia, mientras que en la región latinoamericana el negocio del Grupo se desarrolla en Argentina, México, Uruguay, Colombia, Panamá y Brasil. En Madrid se ubican la sede y los servicios centrales de la Compañía, responsables de la estrategia global y las políticas corporativas, las relaciones institucionales, la gestión de las actividades comunes y la coordinación de la actividad de las unidades geográficas del negocio



2.5. Estructura societaria

Codere S.A. es la cabecera del Grupo. Fue constituida en Madrid el 28 de julio de 1998 y comenzó a cotizar el 19 de octubre de 2007 en la Bolsa de Madrid, estando presente en la actualidad en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia. Su domicilio social se encuentra en la Avenida de Bruselas, número 26, de Alcobendas (C.P. 28108 de Madrid). Como sociedad dominante del Grupo, Codere S.A. está obligada a elaborar, además de sus cuentas anuales, las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

Sociedades Dependientes

Las sociedades dependientes son aquellas sobre las que Codere S.A. tiene capacidad para ejercer control efectivo. Dicha capacidad se manifiesta por la propiedad directa o indirecta de más del 50% de los derechos políticos de las entidades participadas o al menos el 50% y control en las decisiones estratégicas y operativas de la Compañía.

NOMBRE	MÉTODO DE INTEGRACIÓN	% DE DERECHOS DE VOTO
ESPAÑA		
CARTAYA, S.A.U.	IG	100%
C-F8, S.L.	IG	75%
CODERE ALICANTE, S.L.	IG	59%
CODERE APUESTAS, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS ANDALUCIA, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS ARAGÓN, S.L.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS ASTURIAS, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS BALEARES, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS CANTABRIA, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS CASTILLA LA MANCHA, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS CASTILLA Y LEÓN, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS CATALUÑA, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS CEUTA, S.L.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS ESPAÑA, S.L.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS EXTREMADURA, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS GALICIA, S.L.	IG	51%
CODERE APUESTAS MELILLA, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS MURCIA, S.L.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS NAVARRA S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS LA RIOJA, S.A.U.	IG	100%
CODERE APUESTAS VALENCIA S.A.U.	IG	100%
CODERE AMÉRICA, S.A.U.	IG	100%

NOMBRE	MÉTODO DE INTEGRACIÓN	% DE DERECHOS DE VOTO
CODERE CASTILLA Y LEÓN, S.L.U.	IG	100%
CODERE DISTRIBUCIONES, S.L.U.	IG	100%
CODERE ESPAÑA, S.A.U.	IG	100%
CODERE GIRONA, S.A.	IG	66,67%
CODERE GUADALAJARA, S.L.	IG	50%
CODERE HUESCA, S.L.	IG	51,02%
CODERE INTERNACIONAL, S.A.U.	IG	100%
CODERE INTERNACIONAL DOS S.A.U.	IG	100%
CODERE INTERACTIVA, S.L.	IG	90%
CODERE LATAM S.A.	IG	100%
CODERE LOGROÑO, S.L.	IG	75,03%
CODERE LUXEMBOURG 1, S.A.R.L.	IG	100%
CODERE LUXEMBOURG 2, S.A.R.L.	IG	100%
CODERE ONLINE S.A.U.	IG	100%
CODERE NAVARRA, S.A.U.	IG	100%
CODERE NEWCO, S.A.U.	IG	100%
CODERE SERVICIOS S.L.U.	IG	100%
COLONDER, S.A.U.	IG	100%
COMERCIAL YONTXA, S.A.	IG	51%
DESARROLLO ONLINE JUEGOS REGULADOS, S.A.U.	IG	100%
EL PORTALÓN, S.L.	IG	50%
GARAIPEN VICTORIA APUSTUAK, S.L.	IG	85,19%
CODERE OPERADORA DE APUESTAS, S.L.U.	IG	100,00%
RECREATIVOS JUVASA S.L.	IG	100,00%
IPM MÁQUINAS S.L.U.	IG	100,00%
BINIPATRIMONIAL S.L.U.	IG	100,00%
SPORT BET EXTREMADURA S.L.	IG	51,00%
J.M. QUERO Y ASOCIADOS, S.A.U.	IG	100%
JOLUGAR 41, S.L.	IG	100%
JPVMATIC 2005, S.L.U.	IG	100%
MISURI, S.A.U.	IG	100%
NIDIDEM, S.A.U.	IG	100%
OPERADORES ELECTRÓNICOS DE ANDALUCÍA, S.A.	IG	51%

NOMBRE	MÉTODO DE INTEGRACIÓN	% DE DERECHOS DE VOTO
OPERIBÉRICA, S.A.U.	IG	100%
OPEROESTE, S.A.	IG	50%
OPERSHERKA, S.L.U.	IG	100%
RECREATIVOS ACR, S.L.	IG	50%
RECREATIVOS OBELISCO, S.L.	IG	60,61%
RED AEAM, S.A.U.	IG	100%
RESTI Y CIA, S.L.	IG	50%
SIGIREC, S.L.	IG	-
MILLENNIAL GAMING, S.A.	IG	51%
JOLUGAR 41, S.L.U.	IG	100%
ARGENTINA		
BINGOS DEL OESTE, S.A.	IG	100%
BINGOS PLATENSES, S.A.	IG	100%
CODERE ARGENTINA, S.A.	IG	100%
IBERARGEN, S.A.	IG	100%
INTERBAS, S.A.	IG	100%
INTERJUEGOS, S.A.	IG	100%
INTERMAR BINGOS, S.A.	IG	80%
ITAPOAN, S.A.	IG	81,80%
SAN JAIME, S.A.	IG	100%
BRASIL		
CODERE DO BRASIL ENTRETENIMIENTO Ltda.	IG	100%
SIMULCASTING BRASIL SOM E IMAGEM, Ltda.	IG	100%
CHILE		
CODERE CHILE, Ltda.	IG	100%
COLOMBIA		
BINGOS CODERE, S.A.	IG	99,99%
CODERE COLOMBIA, S.A.	IG	99,99%
INTERSARE, S.A.	IG	59,89%
CODERE LATAM COLOMBIA S. A.	IG	100,00%
INGLATERRA Y ESCOCIA		
CODERE FINANCE (UK)	IG	-

NOMBRE	MÉTODO DE INTEGRACIÓN	% DE DERECHOS DE VOTO
ITALIA		
BINTEGRAL, S.P.A.	IG	-
CODERE GAMING ITALIA, S.R.L.	IG	100%
CODERE ITALIA, S.P.A.	IG	100%
CODEMATICA, S.R.L.	IG	98%
CODERE NETWORK, S.P.A.	IG	98%
CRISTALTEC SERVICE, S.R.L.	IG	51%
DP SERVICE S.R.L	IG	60%
FG SLOT SERVICE S.R.L.	IG	55%
GAME OVER, S.R.L.	IG	-
GAMING RE S.R.L.	IG	75%
GAP GAMES S.R.L.	IG	51%
G.A.R.E.T., S.R.L.	IG	51%
GESTIONI MARCONI, S.R.L.	IG	100%
GIOMAX, S.R.L.	IG	100%
KING SLOT S.R.L.	IG	85%
KING BINGO, S.R.L.	IG	85%
OPERBINGO ITALIA, S.P.A.	IG	100%
PALACE BINGO, S.R.L	IG	100%
ROYAL JACKPOT, S.R.L.	IG	51%
SE.BI.LOT, S.R.L.	IG	51%
NORI GAMES SERVICES, S.R.L.	IG	51%
CODERE SCOMMESE, S.R.L.	IG	51%
SEVEN CORA SERVICE, S.R.L.	IG	60%
VASA & AZZENA SERVICE, S.R.L.	IG	51%
VEGAS, S.R.L.	IG	100%
FLORIDA		
CODERE INTERACTIVE, INC	IG	100%
LUXEMBURGO		
CODERE FINANCE (LUXEMBOURG), S.A.	IG	100%
CODERE FINANCE 2 (LUXEMBOURG), S.A.	IG	100%
CODERE LUXEMBOURG 1 S.A.R.L.	IG	100%
CODERE LUXEMBOURG 2 S.A.R.L.	IG	100%

NOMBRE	MÉTODO DE INTEGRACIÓN	% DE DERECHOS DE VOTO
MÉXICO		
ADMINISTRADORA MEXICANA DEL HIPÓDROMO, S.A. de C.V	IG	84,8%
ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN	IG	84,8%
ADMINISTRADORA MEXICANA DEL HIPÓDROMO II, S.A. DE C.V	IG	84,8%
ADMINISTRADORA MEXICANA DEL HIPÓDROMO III, S.A. de C.V	IG	84,8%
CALLE DE ENTRETENIMIENTO LAS AMERICAS, S.A. de C.V.	IG	84,8%
CODERE MÉXICO, S.A. DE C.V.	IG	100%
COMERCIALIZADORA SORTIJUEGOS, S.A. DE C.V.	IG	84,8%
ENTRENAMIENTO RECREATIVO, S.A. DE C.V.	IG	84,8%
ENTRETENIMIENTO VIRTUAL, S.A. DE C.V.	IG	84,8%
GRUPO CALIENTE S.A. DE C.V.	IG	-
GRUPO INVERJUEGO, S.A. DE C.V.	IG	-
IMPULSORA RECREATIVA DE ENTRETENIMIENTO AMH, S.A. DE C.V.	IG	84,80%
IMPULSORA CENTRO DE ENTRETENIMIENTO LAS AMÉRICAS, S.A.P.I. de C.V.	IG	84,80%
JUEGAMAX DE LAS AMÉRICAS S.A. DE CV	IG	84,80%
JOMAHARHO S.A. DE C.V.	IG	-
MIO GAMES, S.A. DE C.V.	IG	100,00%
LIBROS FORANEOS S.A. DE C.V.	IG	100,00%
OPERADORA CANTABRICA S.A. DE C.V.	IG	100,00%
OPERADORA DE ESPECTÁCULOS DEPORTIVOS S.A. DE C.V.	IG	100,00%
PROMOCIONES RECREATIVAS MEXICANAS, S.A. DE C.V.	IG	100%
PROMOJUEGOS DE MÉXICO, S.A. DE C.V.	IG	100,00%
RECREATIVOS CODERE, S.A. DE C.V.	IG	100%
RECREATIVOS MARINA, S.A. DE C.V.	IG	100%
SERVICIOS COMPARTIDOS EN FACTOR HUMANO HIPÓDROMO,	IG	84,80%
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DEL HIPÓDROMO, S.A. DE C.V.	IG	84,80%
CODERCO, S.A. DE C.V., SOFOM, E.N.R.	IG	100,00%

Sociedades Asociadas

Se trata de entidades sobre las que Codere S.A. tiene capacidad para ejercer una influencia significativa (lo que se presupone cuando la participación es, al menos, del 20%) sin tener control sobre las mismas.

NOMBRE	MÉTODO DE INTEGRACIÓN	% DE DERECHOS DE VOTO	PAÍS
HIPPOBINGO FIRENZE, S.R.L.	IP	34%	ITALIA
NEW JOKER S.R.L.	IP	30%	ITALIA
CALLE ICELA S.A.P.I. DE C.V.	IP	49%	MÉXICO
CENTRO DE CONVENCIONES LAS AMÉRICAS S.A. DE C.V.	IP	49%	MÉXICO
HOTEL ENTRETENIMIENTO LAS AMÉRICAS, S.A. DE C.V.	IP	49%	MÉXICO
HOTEL ICELA S.A.P.I. DE C.V.	IP	49%	MÉXICO
BINGOS DEL OESTE S.A.–BINGO DEL PUENTE S.A. Unión Transitoria de Empresas	IP	-	ARGENTINA

2.6. Estructura accionarial

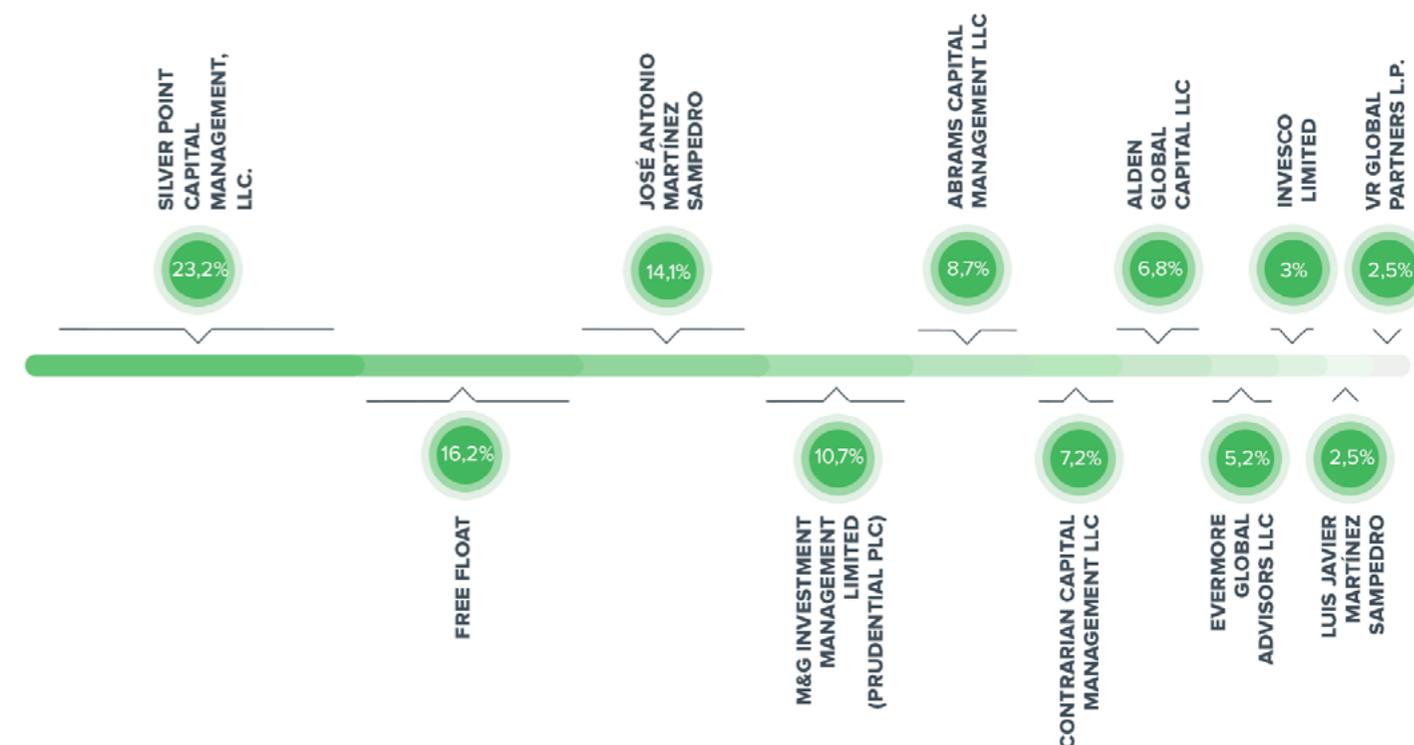
El Grupo Codere está fielmente comprometido con la creación de valor para sus accionistas e inversores mediante una gestión transparente y cercana

Como propietarios de la Compañía, los accionistas e inversores iluminan la estrategia que permite el desarrollo en todos los ámbitos y geografías. A cierre de 2017, el capital social del Grupo Codere asciende a 509.714.801,80 euros, totalmente suscrito y desembolsado, y está representado por 118.538.326 acciones, de 4,3 euros de valor nominal cada una de ellas, representadas por anotaciones en cuenta.

Esta cifra es el resultado de la operación de agrupación y canje de acciones que la Junta General Extraordinaria de Accionistas de Codere aprobó el 16 de octubre de 2017.

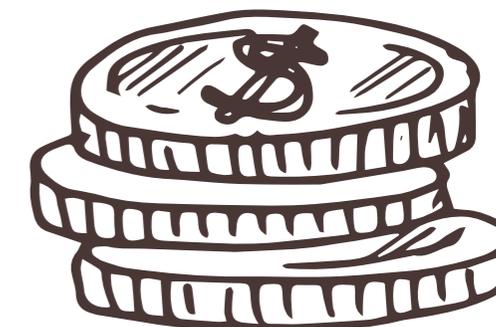
El llamado *contrasplit* consistió en la agrupación y cancelación de las 2.548.574.009 acciones en que se dividía hasta entonces el capital social de Codere S.A., para su canje por 118.538.326 títulos de nueva emisión, en la proporción de dos acciones nuevas por cada 43 antiguas, con elevación del valor nominal de las acciones de 0,20 euros a la cifra de 4,30 euros, sin modificación de la cifra de capital social y con la consiguiente reducción del número de acciones representativas del capital social en circulación.

Distribución del Capital Social (%)



Las nuevas acciones están representadas por medio de anotaciones en cuenta, correspondiendo la llevanza del registro contable a la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores S.A.U. (Iberclear) y a sus entidades participantes. GVC Gaesco Beka, S. V., S. A. actuó como entidad agente del proceso de agrupación, cancelación y canje de las acciones. Las 118.538.326 acciones ordinarias nuevas fueron admitidas a cotización en las Bolsas de Madrid, Barcelona,

Bilbao, y Valencia y en el Sistema de Interconexión Bursátil Español (SIBE) el 17 de noviembre de 2017, habiendo sido canceladas previamente las acciones ordinarias anteriormente en circulación.



Titulares de participaciones significativas en el capital social

ACCIONISTA	NÚMERO DE ACCIONES	2017	2016
FAMILIA MARTÍNEZ SAMPEDRO	19.621.690	16,6%	16,7%
JOSÉ ANTONIO MARTINEZ SAMPEDRO	16.681.354	14,1%	14,2%
LUIS JAVIER MARTÍNEZ SAMPEDRO	2.940.336	2,5%	2,5%
SILVER POINT CAPITAL MANAGEMENT, LLC.	27.484.746	23,2%	23,4%
M&G INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED (PRUDENTIAL PLC)	12.640.090	10,7%	10,7%
ABRAMS CAPITAL MANAGEMENT LLC	10.340.354	8,7%	8,8%
CONTRARIAN CAPITAL MANAGEMENT LLC	8.557.954	7,2	7,3%
ALDEN GLOBAL CAPITAL LLC	8.045.979	6,8%	6,1%
EVERMORE GLOBAL ADVISORS LLC	6.169.162	5,2%	-
INVESCO LIMITED	3.511.770	3,0%	3,6%
VR GLOBAL PARTNERS L.P.	2.920.022	2,5%	2,5%
FREE FLOAT	19.246.559	16,2%	20,9%
TOTAL	118.538.326	100%	100%

2.7. Sistema de Gestión de Riesgos

En el Grupo Codere, todas las actuaciones dirigidas a controlar y mitigar los riesgos atienden a unos principios básicos de actuación establecidos por el Consejo de Administración en la Política General de Control y Gestión de Riesgos, así como el Documento de Tolerancia al Riesgo

Estos principios son:

- La integración de la visión riesgo-oportunidad.
- La segregación a nivel operativo de las áreas tomadoras de riesgos y las áreas responsables de su análisis, control y supervisión.
- La garantía de la correcta utilización de los instrumentos de cobertura de riesgos.
- El aseguramiento del cumplimiento adecuado de las normas de Buen Gobierno Corporativo y los valores establecidos para la sociedad en su Código Ético.

Las principales etapas y actividades del sistema de control y gestión de riesgos del Grupo Codere son las siguientes:

- Definición de la tolerancia al riesgo por parte del Consejo de Administración.

- Identificación anual y análisis de los riesgos relevantes realizada por los responsables de cada unidad de negocio y/o departamento.
- Reporte de los principales riesgos, especialmente aquellos que queden por encima de los límites establecidos por el Consejo de Administración.
- Implantación y control del cumplimiento de las políticas, directrices y límites, a través de procedimientos y sistemas adecuados y necesarios para mitigar el impacto de materialización de los riesgos; evaluación y comunicación periódica (al menos anualmente) de los resultados del seguimiento del control y gestión de riesgos.
- Auditoría del sistema por la Dirección de Auditoría Interna.

En 2017, y de manera anual, el Comité de Auditoría y el Consejo de Administración de Grupo Codere han aprobado la actualización del mapa de riesgos corporativo y han sido informados de los riesgos relevantes materializados durante el ejercicio.

Respecto al sistema de gestión de riesgos fiscales, el Consejo de Administración aprobó el 29 de julio de 2015 la Política Fiscal Corporativa del Grupo, por la que se aprueban y publican las políticas fiscales que rigen su forma de actuar, adoptando medidas específicas de gestión del riesgo tributario e implantando un sistema apropiado de control interno sobre los aspectos fiscales.

La descripción de los mecanismos para la gestión de los riesgos del Grupo Codere se recoge en el *Informe Anual de Gobierno Corporativo*, publicado también en la web corporativa.

2.8 Un manual y una guía anticorrupción como novedades para afrontar los riesgos

El Grupo Codere, a través de su Política General de Control y Gestión de Riesgos, incluye la identificación y definición de la tipología de riesgos relevantes para el Grupo. Entre ellos se encuentran los riesgos regulatorios y de relaciones institucionales, los riesgos reputacionales y los riesgos de Gobierno Corporativo

La corrupción figura entre los principales riesgos a los que hace frente la Compañía en el desarrollo su actividad. El Consejo de Administración, con el propósito de profundizar en la lucha contra este problema, y desde una perspectiva que promueva su prevención, aprobó el 27 de febrero de 2017 un *Manual Global Anticorrupción y de Prevención de Conductas Irregulares*, accesible asimismo a través de www.grupocodere.com.

Este documento está concebido como el marco interno potenciador de la cultura ética de todas las personas que integran la Compañía o se relacionan con ella, al incluir preceptos de obligada observancia, impulsado por el Comité de Cumplimiento del Grupo y validado por el máximo órgano de Codere: su Consejo de Administración.

En paralelo, el objetivo material del manual se concreta en conseguir expresar con claridad las conductas prohibidas, los procedimientos y técnicas de minoración de riesgos, el fomento de la cultura ética, sentar las bases de un conducto concreto para evacuar dudas y consultas y, finalmente, el monitoreo e investigación de conductas que puedan cuestionar las políticas de la Compañía y las consecuencias correspondientes en su caso.

El *Manual Global Anticorrupción y de Prevención de Conductas Irregulares* persigue en concreto:

- Prohibir el soborno y cualquier otro acto de corrupción por parte de los directivos y empleados del Grupo Codere y de las personas que, directa o indirectamente, actúen en representación de la misma, ya sea como sujetos activos o pasivos.
- Exigir el cumplimiento de las leyes anticorrupción y evitar conflictos de interés que puedan dañar a la Compañía en todas las jurisdicciones en que desarrolle su actividad.
- Registrar la contabilidad de forma tal que refleje los pagos, gastos, transacciones y disposición de activos por parte de la Compañía, de manera clara y precisa.
- Formar y asesorar a los empleados de la Compañía sobre las modalidades y repercusiones de la corrupción en el desempeño de sus funciones.
- Promover en la Compañía los valores de transparencia y de la cultura ética, encaminados a la potenciación de la reputación de Codere como empresa legal y transparente.
- Y, en general, establecer normas claras de conducta, fomentar la cultura marcada por el ejemplo de la Alta Dirección empresarial, capacitar, asesorar, monitorear e implementar acciones de seguimiento y de órganos de investigación adecuados.

Este manual está acompañado de una *Guía práctica anticorrupción*, en la que se identifican las principales formas de corrupción que pueden afectar a la actividad de Codere, así como una serie de medidas en materia de prevención, entre ellas la existencia del Canal de Denuncias y los procedimientos de *Due Diligence* a proveedores, socios comerciales, clientes y personal propio.

Durante el ejercicio 2017, se han materializado una serie de riesgos regulatorios relacionados con ciertos factores excepcionales motivados por cambios normativos establecidos por distintos reguladores o por actuaciones de distintos entes administrativos en los países en los que Codere está presente. Entre esos factores destacaron la subida de impuestos al juego y la limitación a la capacidad instalada en algunas jurisdicciones donde el Grupo opera, principalmente en Argentina, Italia y Uruguay.

Tan pronto como este tipo de amenazas y riesgos son detectados en la Compañía, se establecen planes de mitigación adecuados que permitan recuperar los niveles de márgenes inicialmente previstos a través de:

- La participación del Grupo en las asociaciones correspondientes del sector.
- La correspondiente actividad de relaciones institucionales.
- El establecimiento de planes de optimización de procesos y mejora de la eficiencia de las operaciones.

ESTÁNDARES DE COMPORTAMIENTO INCLUIDOS EN LA GUÍA PRÁCTICA ANTICORRUPCIÓN

El costo de la cortesía deberá ser indubitablemente razonable

Deberá cumplir las leyes y políticas locales

No debe ser, o dar la apariencia de ser, inapropiada

Nunca regalos en metálico

Atender a una razón de negocio

Debidamente registrada en la contabilidad de la empresa

Consistente con las prácticas locales socialmente admitidas

Nunca superar los 100USD/€

Anteponer en todo momento la buena reputación y la transparencia de la Compañía llevando registro de entregas y comunicando a Cumplimiento cualquier duda razonable



Responsabilidad en juego



3.1 Juego Responsable

Codere entiende que, como uno de los principales actores del sector del juego privado, está obligado a destinar esfuerzos a la investigación, difusión y aplicación de políticas de Juego Responsable, para minimizar cualquier impacto negativo que pueda tener su negocio sobre la sociedad y maximizar la recaudación impositiva por parte de las administraciones públicas y la creación de puestos de trabajo, manteniendo la viabilidad económica de la Compañía

Fundación Codere: Análisis y divulgación de mayor alcance

Pilar central de la acción de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo, la Fundación Codere ha materializado a lo largo de 2017 su apuesta por un Juego Responsable en el análisis de la actividad, la divulgación de datos y conclusiones, el impulso de la transparencia de los procesos y la expansión internacional, uno de los principales retos para la institución una década después de su constitución.

En este 2017, la Fundación ha continuado su compromiso con el patrocinio de congresos que incidan en el desarrollo de políticas públicas adecuadas sobre el juego, que velen por la estabilidad del marco regulatorio, permitan hacer llegar a los usuarios una oferta que favorezca el Juego Responsable y garanticen al tiempo la viabilidad del negocio, el mantenimiento de los puestos de trabajo y la recaudación fiscal por parte de las administraciones. Además, este año ha habido dos importantes novedades: el lanzamiento de la web propia de la Fundación Codere y la publicación del primer informe sociológico sobre el juego en Italia, cuya réplica sobre la realidad mexicana (publicación prevista en 2018) ha terminado de gestarse este 2017 en colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

La acción de la Fundación en 2017 se ha materializado en los siguientes hitos:

1. Lanzamiento de la página web propia: www.fundacioncodere.org

El 3 de abril de 2017 la Fundación Codere lanzaba su propia página web, con la idea de disponer de un escaparate digital propio. Este espacio digital ha sido proyectado con la idea de convertirse en un punto de encuentro y difusión de información y análisis sobre la industria del juego de azar. La web incluye las notas de prensa difundidas por la Fundación, así como una sección en la que se recogen los eventos en los que está presente la institución.

En otra de sus secciones, *La videoteca*, se recuperan los contenidos audiovisuales más relevantes de los últimos años. La web facilita además los resúmenes ejecutivos de las más de treinta publicaciones que la Fundación ha impulsado desde su constitución, así como la versión online de prácticamente la totalidad de ellas.

Con el lanzamiento de la página web, se ha abierto un nuevo canal de comunicación con la opinión pública y los principales actores de la industria. Se trata de *El blog de la Fundación*, un espacio que quiere servir para proyectar la opinión de voces autorizadas, tanto del ámbito jurídico, como del empresarial o el científico, que colaboren a los objetivos de la Fundación, para contribuir al desarrollo de políticas públicas adecuadas sobre el juego de azar y favorecer el Juego Responsable.

2. Publicaciones:

Informe sobre Percezione sociale del gioco d'azzardo in Italia

11 de mayo

Elaborado por la Fundación Bruno Visentini (FBV), a petición de la Fundación Codere, éste es el primer estudio sociológico que analiza la percepción de la población italiana sobre el juego de azar, presencial y *online*. Ofrece un análisis científico y detallado, realizado a nivel nacional, por género, grupos de edad y clases sociales, que se ha llevado a cabo sobre una muestra total de unos 1.600 encuestados con edades comprendidas entre los 18 y 75 años.

VIII Informe sobre percepción social del juego de azar en España 2017

12 de junio

En 2017 este estudio sociológico alcanza su octava edición, ofreciendo de nuevo la sensibilidad de la sociedad española en relación a los juegos de azar y mostrando cómo la incidencia del juego problemático en España se mantiene en el 0,3% de la población entre 18 y 75 años, lo que en números absolutos significa menos de 100.000 personas.

Código del juego (3ª edición)

26 de junio

Editada por Thomson Aranzadi y patrocinada por la Fundación Codere, la tercera edición de *Código del juego* viene a actualizar esta obra de codificación con las nuevas disposiciones aprobadas desde diciembre de 2012, fecha de la anterior edición. Esta publicación incluye la legislación actualizada del juego presencial (competencia esencialmente de las comunidades autónomas) y del juego *online*. Como complemento, la publicación incorpora un conjunto de diversas disposiciones europeas, así como la más destacada jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea.

Diagnóstico del marco normativo y tributario de los juegos con apuestas en

México

24 de julio

Primer estudio en profundidad sobre el sector del juego mexicano, editado por la Fundación Codere y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). En él se realiza un análisis detallado en dos volúmenes, tanto del aspecto normativo como del ámbito tributario en el que se enmarca esta actividad. La publicación pone especial atención a la forma en que la regulación mexicana sobre el sector ha quedado rebasada, sobre todo en relación al juego *online*.

Anuario del juego en España 2016/2017

29 de noviembre

El *Anuario del juego en España 2016/2017*, el estudio más completo que se lleva a cabo sobre la industria del juego española y que recoge las distintas tendencias registradas en este mercado tanto en el ámbito público como en el privado, alcanza su sexta edición, con datos que dan muestra de cómo el sector consolida su recuperación tras la crisis, con casi 8.900 millones de euros jugados en 2016, y vuelve a los niveles de empleo de seis años atrás. Este estudio, realizado en colaboración con el Instituto de Política y Gobernanza (IPOLGOB) de la Universidad Carlos III de Madrid (UC3M), refleja una industria que en 2016 afianza el cambio de tendencia tras la crisis, con un incremento en las cantidades jugadas en todas sus vertientes y aumenta además su contribución a las arcas públicas.

3. Participación/Patrocinio de eventos:

VI Cumbre Iberoamericana del juego

Cartagena de Indias (Colombia), 6 de abril

La Fundación Codere estuvo representada en este acto por su vicepresidente, José Ignacio Cases, quien intervino en la mesa redonda "Promoción del juego responsable". El evento tenía como título "Hacia la consolidación del juego legal y responsable en Iberoamérica", con un programa que giraba alrededor de cuatro ejes principales: regulación, internacionalización, oportunidades e innovación.

V Congreso X1RedMásSegura, la ciberseguridad es cosa de todos y para todos

Madrid, 20-21 mayo

La Fundación Codere patrocinó un año más el encuentro "X1RedMasSegura" en Madrid, bajo el lema *La ciberseguridad es cosa de todos...* y para todos. El principal objetivo de esta iniciativa es extender a todos los públicos el uso adecuado y responsable de la red, con el fin de evitar ser víctimas de los numerosos peligros que entraña internet si no se cuenta con los conocimientos necesarios.

II Congreso bienal sobre seguridad jurídica y democracia en Iberoamérica, patrocinado por la Fundación Codere

Buenos Aires, 12-14 septiembre

Como miembro del Patronato de la Cátedra de Cultura Jurídica de la Universidad de Girona, la Fundación Codere volvió a patrocinar el "Congreso bienal sobre seguridad jurídica y democracia en Iberoamérica", que en su segunda edición se celebró en Buenos Aires tras el éxito del primero en España.

En este encuentro, juristas, académicos y autoridades públicas -entre ellos el ministro de Justicia de Argentina, Germán Garavano, el magistrado español Pablo Ruz, así como el italiano Antonio di Pietro-, hicieron frente común en favor de la seguridad jurídica como modo de prevención y lucha contra la corrupción y la pobreza.

Jornada “Los compliance officers de entidades reguladas” de la Asociación para el Cumplimiento Normativo (ACN)

Madrid, 19 octubre

La Fundación Codere patrocinó esta jornada organizada por la ACN. La celebración de este encuentro es muestra del interés de la Fundación Codere en la promoción del cumplimiento normativo en todos los sectores económicos, particularmente en el del juego, por cuya transparencia trabaja esta institución, dentro del compromiso del Grupo Codere con el respeto a la legalidad en los ocho países en los que opera en Europa y Latinoamérica.

Esta jornada contó con la participación de expertos de los sectores del juego, las telecomunicaciones y el farmacéutico: Esther Gutiérrez, compliance officer Spain de Codere; Luis Álvarez-Sala, compliance officer y CR manager de Novomatic; María de la Torre, chief compliance del Grupo Másmóvil, y Vicente Morales, ex secretario general y exdirector de Legal y Compliance de Pfizer. El debate sirvió para identificar buenas prácticas que aplicar al ámbito de las empresas y para incidir en el hecho de que la búsqueda del máximo beneficio es compatible con el cumplimiento de la ley, el desarrollo de una competencia leal y una actividad empresarial socialmente responsable.

Compromiso local con el juego Responsable

En la apuesta clara que el Grupo Codere hace por el Juego Responsable, las distintas unidades de negocio juegan un papel fundamental, llevando a cabo una serie de acciones que siguen la línea de actuación marcada por la Política de Responsabilidad Social Corporativa, atendiendo a los requerimientos particulares de cada legislación local. El compromiso local por el Juego Responsable se articula en torno a cuatro ejes, con los que Codere pretende llegar tanto a clientes, como a socios y trabajadores de la Compañía, sin olvidar a la sociedad en general.

1. Información:

Codere es consciente de la necesidad de hacer llegar de un modo directo a sus clientes la información pertinente sobre los riesgos relacionados con el juego y las buenas prácticas del mismo. Éste es uno de los pilares esenciales que sustentan su apuesta por un Juego Responsable y se traduce básicamente en la elaboración y distribución de materiales impresos en los que se incluyen estas advertencias.

En esta línea se desarrolla la campaña contra la usura que Codere Italia lanzó en octubre, con la distribución a clientes y colaboradores de todas sus salas de materiales informativos con el lema *L'usura non è un gioco* (La usura no es un juego). Esta acción se enmarca dentro de la continuación y ampliación de *Codere Training*, una plataforma de formación para operadores desarrollada con el asesoramiento de expertos que la Compañía lanzó en Italia hace más de un año.

Más allá de los materiales impresos, en Argentina se ha creado la figura del **consejero de Juego Responsable**. Se trata de una personalidad existente en todas las salas de la Compañía (en la actualidad hay más de 80 personas que desarrollan esta labor), encargada de informar y dar apoyo a los clientes que soliciten su servicio, distribuyendo folletos con indicaciones sobre los problemas que pueden ir aparejados al juego.

2. Formación:

La formación integra otro de los ejes de la acción local para el Juego Responsable de la Compañía. Codere continúa su compromiso a largo plazo con el desarrollo de los actores de la organización que tienen un contacto directo con el cliente, ofreciendo la pedagogía necesaria a las nuevas incorporaciones a la Compañía. Más allá de ello, en 2017 Codere Italia ha mantenido activa su plataforma **Codere Training** para operadores, con formación *online* sobre el marco jurídico y el juego problemático, y ahora también sobre la usura.

Además, la Compañía ha participado en **cursos de formación impartidos por el Instituto Superior de Sanidad italiano** para operadores de juego. En total han sido 208 horas de formación.

3. Divulgación:

El pilar de la divulgación sustenta una actividad de compromiso con el análisis y el debate, que se materializa en la organización o patrocinio de jornadas y mesas redondas.

En el ámbito de las jornadas y conferencias, Codere ha participado de modo activo en las mesas de trabajo que hasta ahora se han celebrado en Colombia sobre el sector, organizadas por Coljuegos, la empresa que administra, opera y expide reglamentos sobre los juegos que forman parte del monopolio estatal. En estas mesas han participado representantes de la sociedad civil y de la industria, para analizar las necesidades de Colombia de cara a la promoción del Juego Responsable.

En Italia, la Compañía continuó con el *workshop* itinerante que creó en 2011 para la promoción del respeto de la ley. Se trata de **En el nombre de la legalidad 2.0**, del que se celebró una nueva edición en marzo de 2017. La complicada situación regulatoria en torno a la actividad del juego en Italia, con una anunciada reordenación que nunca llegó a materializarse antes de las elecciones generales de marzo de 2018 y con una importante dispersión normativa a nivel regional y local, hace que esta iniciativa haya frenado su ritmo de acción. Codere se mantiene en Italia muy atenta a la resolución de la acordada reordenación del juego entre Gobierno central y las administraciones regionales y locales, para tener mayores garantías jurídicas sobre cuál será el escenario normativo a corto plazo.

Impulso de las RRSS de la Fundación:

Las cuentas en redes sociales de la Fundación Codere, creadas en el año 2016, han servido en este 2017 como principal apoyo digital al lanzamiento de la web propia de la institución, contribuyendo a la difusión de sus contenidos, sobre todo los artículos de *El Blog de la Fundación*, que en una de sus últimas publicaciones ha tenido un alcance de casi 5.500 personas a través de Facebook.



4. Autoexclusión:

El último eje de la acción en materia de Juego Responsable en el ámbito local se lleva a cabo en un plazo de colaboración activa con el jugador, allí donde la legislación lo permite. Codere promueve los sistemas de autoexclusión de jugadores en los distintos países en los que opera. Se ofrece a los clientes con problemas y también a sus familias la posibilidad de inscribirse de modo voluntario en un registro que va a impedir su acceso al juego una vez que se compruebe su identidad en las salas del Grupo. Es un ámbito en el que se trabaja de un modo particularmente activo en Argentina y Panamá, gracias a la colaboración ofrecida por las autoridades locales para desarrollar este sistema de prevención. A modo de ejemplo, en la operación panameña, a cierre de 2017 existen más de 300 personas en el registro de autoexcluidos.

De hecho, entre los objetivos estratégicos de la Política de Cumplimiento de Codere se encuentran la identificación, evaluación y control de los principales riesgos de cumplimiento, entendidos como aquellos que puedan generar sanciones legales, pérdidas financieras materiales o perjuicio de reputación, como resultado de posibles incumplimientos normativos o códigos de conducta.

Codere es consciente de que desarrolla su actividad en un sector especialmente sensible. Se trata de una industria que ha pasado por muy diversos grados de percepción pública a lo largo de su historia, que ha basculado desde la prohibición más absoluta, con las consiguientes consecuencias negativas, a las más altas cotas de regulación y ordenación, pasando por periodos intermedios de "alegalidad" y vacío normativo.

Con la implantación de su Política de Cumplimiento, que integra los más altos estándares internacionales en prevención de lavado de activos y en exigencias de conducta ética, el Grupo Codere demuestra a sus grupos de interés que el Cumplimiento es parte integral de su cultura empresarial, renunciando no solo a aquellos negocios que sólo serían posibles vulnerando la ley sino a los que transgreden nuestros propios valores corporativos.

La Compañía ha acogido como estándar de cumplimiento el marco establecido por el Comité de Basilea en 2004, así como todas las recomendaciones de GAFI y los más altos modelos de Buenas Prácticas y de Conducta Ética internacionales. De esta manera, Codere asume de forma íntegra la amplitud de la función de cumplimiento como aquel cometido independiente que identifica, asesora, alerta, monitoriza y reporta los riesgos de cumplimiento en las organizaciones, es decir, el riesgo de recibir sanciones por incumplimientos legales o regulatorios, sufrir pérdidas financieras o perder reputación por fallos de cumplimiento con las leyes aplicables, las regulaciones, los códigos de conducta y los estándares de buenas prácticas (leyes, reglas y estándares).

Dentro de la acción en materia de políticas contra el fraude y el blanqueo de capitales se encuentra la gestión de las políticas internacionales de prevención de blanqueo de capitales, de los códigos éticos y de conducta y del Canal de Denuncias, así como del Sistema de Información de Cumplimiento exigido por el *Plan de Cumplimiento* de Codere. En el marco de estos ámbitos, se encuadra la identificación de premios y control de operaciones sospechosas (ROS); la conciliación de reportes a autoridades de control y/o de juego, con el aporte de evidencias sobre pagos o transacciones fraudulentas; planes de formación y capacitación obligatorios en Prevención de Blanqueo de Capitales para los empleados del Grupo Codere; así como llevar a la práctica una política de control interno mediante la exigencia y control de *Due Diligence* de personal directivo o clave, y de control externo *Know Your Customer/Conocimiento de Terceros (KYC)* mediante control previo de *Due Diligence* a personas físicas y jurídicas relacionadas con Codere, especialmente proveedores de terminales de juego, así como los movimientos y operatividad de estas.

El análisis de materialidad realizado por Codere para identificar y priorizar los asuntos más relevantes en materia de información no financiera a nivel interno y externo indica, de hecho, que la prevención del blanqueo de capitales y las políticas contra el crimen organizado son una cuestión de crítica relevancia para la Compañía. En este sentido, y en relación con operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción, durante 2017 el Grupo Codere ha llevado a cabo controles y reporte de premios y transacciones a las autoridades competentes. Esta actividad de control ha ascendido a 62.805 operaciones, un 11,34% más respecto al ejercicio anterior, y entre ellas ha habido 91 reportes de operaciones sospechosas.

Además, Codere pone a disposición de sus empleados los manuales sobre prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo en la mayoría de las redes internas del Grupo. Y en 2017 ha impartido formación obligatoria en materia de prevención de blanqueo de capitales a 4.087 empleados, tanto en forma presencial como *online*.

Concretamente, en México se han llevado a cabo distintas iniciativas de concienciación en materia normativa sobre prevención de blanqueo de capitales, anticorrupción y sobre el Código Ético y de Conducta de la Compañía. Más de 1.500 trabajadores de la filial mexicana han participado en estos cursos con especialistas del área de Cumplimiento, donde se ha hecho especial hincapié en el compromiso del Grupo Codere con el estricto cumplimiento de la legalidad.

Además, Codere organizó en Italia, el pasado 16 de octubre, una conferencia sobre blanqueo de capitales en la sede de la patronal Confindustria de Roma, con ocasión de la entrada en vigor de la transposición italiana de la IV Directiva sobre el blanqueo de capitales de la Unión Europea. Para Codere, esta normativa pone de manifiesto, en el caso italiano, la necesidad de seguir impulsando iniciativas de control frente a las mafias del juego y de trabajar conjuntamente y desde dentro para conseguir una industria legal más transparente y limpia en Italia. Según los datos publicados por la UIF (Unidad de Información Financiera), el número de denuncias por operaciones sospechosas ha crecido notablemente los últimos años en Italia, pasando de 34 denuncias registradas en 2010 a cerca de 1.075, sólo en el primer semestre de 2017, poniendo de relieve el grado de sensibilidad y control por parte de los operadores en este periodo.

A través de su Canal de Denuncias, en 2017 Codere ha recibido 95 denuncias, de las que a finales de año había ya resuelto el 97% (el resto se encuentra en trámite). El grueso de denuncias, casi el 60% son externas, siendo el 33% del total anónimas.

3.2 Políticas contra el fraude y blanqueo de capitales

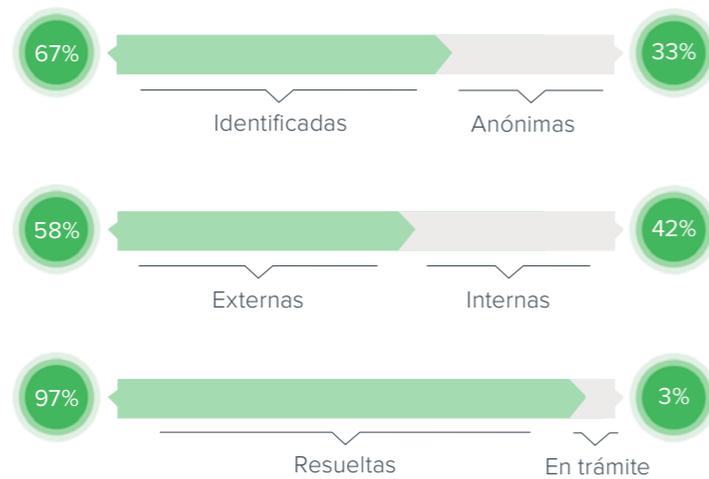
La lucha contra el fraude y el blanqueo de capitales forma parte de la apuesta de Codere por el Juego Responsable y centra el trabajo de los responsables de Seguridad y Cumplimiento de la Compañía

Esta actividad se enmarca dentro de lo dispuesto en la Política de Cumplimiento y el Código Ético y de Conducta del Grupo, cuyo incumplimiento puede ser comunicado a través del Canal de Denuncias que la Compañía pone a disposición de los accionistas, empleados, clientes proveedores, suministradores, socios y sociedad.

Denuncias 2017 vs 2016

PAÍS	DENUNCIANTE						EN TRÁMITE	SIN RESOLVER
	ANÓNIMAS	IDENTIFICADAS	INTERNO	EXT-CLIENTES	PROVEEDORES	RESUELTAS		
ESPAÑA + CORP	15	7	6	16	0	22	0	0
ARGENTINA	5	14	10	8	1	17	2	2
COLOMBIA	1	9	4	4	2	7	1	2
ITALIA	0	0	0	0	0	0	0	0
MÉXICO	6	24	14	13	3	30	0	0
PANAMÁ	1	8	3	4	2	9	0	0
URUGUAY	3	2	3	2	0	5	0	0
TOTAL 2017	31	64	40	47	8	90	3	4
TOTAL 2016	26	98	62	59	0	116	6	2

Denuncias 2017 vs 2016





Defensa de los Derechos Fundamentales: Protección de Datos



4. Garantía de los Derechos Fundamentales

Dentro de su acción de Responsabilidad Social Corporativa, el Grupo Codere también mira por la defensa y protección de los Derechos Fundamentales, tanto desde una perspectiva externa, como interna

El año 2017 ha sido relevante en este sentido, por cuanto en este ejercicio se han dado importantes pasos en términos organizativos, sobre todo en materia de tratamiento y protección de datos personales como derecho fundamental europeo, así reconocido en la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (artículo 8). En virtud de este derecho fundamental, las personas físicas deben tener el control de sus propios datos personales, que reconocen y garantizan las principales democracias occidentales, por lo que la protección de datos ha adquirido una mayor importancia dentro de la organización de Codere.

Durante el año 2017, el Grupo Codere ha dado los primeros pasos para adelantarse a los cambios que supondrá la exigibilidad, a partir del 25 de mayo de 2018, del Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, sobre Protección de Datos, de aplicación directa al área de Corporativo, así como a las unidades de negocio de España e Italia. El Reglamento europeo, cuya aplicación es directa en todo el territorio comunitario y prima sobre la legislación nacional de cada uno de los Estados miembros de la UE, crea nuevos derechos subjetivos y refuerza otros ya existentes para los particulares afectados por el tratamiento de sus datos, imponiendo sanciones muy severas (hasta un máximo de 20 millones de euros o el 4% del volumen

de negocio total anual global del ejercicio financiero anterior, además de las reputacionales, con la obligación de notificar personalmente a todos los afectados) a aquellas empresas que los vulneren.

LOS DERECHOS SUBJETIVOS QUE GARANTIZA EL REGLAMENTO 2016/679 SON LOS SIGUIENTES:

Derecho a un consentimiento expreso del tratamiento de los datos personales.

Derecho a ser informado sobre la gestión de los datos personales.

Derecho a un procesamiento lícito, justo y transparente de los datos personales.

Derecho de acceso a los datos que estén siendo tratados.

Derecho de rectificación.

Derecho al olvido o cancelación de los datos personales.

Derecho a la portabilidad de datos a un tercero.

Derecho a la limitación del tratamiento de los datos personales, que solo podrán ser procesados para el fin para el que fueron recabados.

Derecho a la minimización de los datos personales, limitándose el tratamiento a lo estrictamente necesario para cumplir con los objetivos.

Derecho a la limitación temporal de almacenamiento: solo podrán retenerse los datos por el tiempo necesario para el fin por el que se obtuvieron.

Derecho a la integridad y confidencialidad de los datos personales, incluyendo la protección ante tratamientos no autorizados.

Desde inicios del año se ha llevado a cabo un análisis de la situación de la Compañía para establecer la planificación de las acciones con el propósito de implementar eficazmente todos los cambios jurídicos, técnicos y organizativos que exige el Reglamento europeo. Entre las primeras medidas desarrolladas, están los cambios organizativos necesarios para adecuarse a la nueva normativa, para lo que se ha constituido un equipo de trabajo interno desde el mes de junio, encabezado por el director corporativo de Seguridad de los Sistemas de Información (en calidad de responsable de asuntos técnicos o RST), y un representante de la Dirección Corporativa de Asesoría Jurídica (como responsable para asuntos legales o RSL), liderando el proyecto.

El Reglamento Europeo de Protección de Datos establece la figura del Delegado de Protección de Datos (DPO, en sus siglas en inglés), como una de las principales novedades y uno de los ejes fundamentales del principio de responsabilidad proactiva que tienen que tomar empresas e instituciones obligadas para garantizar y poder demostrar el cumplimiento de la normativa. Además, el Anteproyecto de Reforma de la Ley Orgánica de Protección de Datos española establece que será necesario el nombramiento de un DPO propio para, entre otras, las entidades dedicadas al juego *online*.

En Codere, el rol del DPO lo asume un representante del Departamento de Seguridad de la Información, que desempeñará las funciones relacionadas con la parte técnica, y un representante del Departamento de Asesoría Jurídica, que desempeñará las funciones relacionadas con la parte legal. Ambos asumen, por tanto, las funciones organizativas relacionadas con sus respectivas áreas de experiencia.

Una vez que el proyecto de implantación del Reglamento europeo haya finalizado, las funciones principales del DPO serán:

- Informar y asesorar a la organización y a sus miembros de las obligaciones que incumben a Codere en virtud de la normativa europea y española.
- Supervisar el cumplimiento de lo dispuesto en el Reglamento Europeo de Protección de Datos y en la Ley Orgánica de Protección de Datos española, entre otras medidas que resulten de aplicación.
- Participar en la formación y concienciación de los miembros de la organización sobre los principios y obligaciones establecidos en la normativa europea y española.

Durante 2017, el equipo de trabajo interno constituido para adelantarse a estas novedades normativas ha dedicado sus esfuerzos al impulso de los cambios en los procedimientos y al estímulo de la filosofía de trabajo del Grupo Codere en lo que respecta al tratamiento de datos personales, habiendo desarrollado, entre otros:

- Un curso de formación *online* en materia de ciberseguridad (1.519 horas en total) para todos los empleados con equipo informático de Codere, del que en 2017 se han impartido tres módulos.
- Una serie de reuniones de sensibilización a las distintas áreas del Grupo Codere en España.
- Un inventario de actividades y registros para ser analizados y adaptados al nuevo Reglamento europeo.



- La revisión de todos los contratos que tengan por objeto el tratamiento de datos personales, ya sean de empleados o clientes, como *intercompany* o con terceros, que obligatoriamente deberán estar formalizados por escrito y adecuados a la nueva normativa europea; así como la revisión de la seguridad técnica del Grupo Codere en materia de prevención de fuga de datos y la protección y el control de la información.
- La revisión de los procedimientos de notificación y comunicación de brechas de seguridad y su gestión interna, así como los protocolos de actuación ante requerimientos de información de organismos y/o autoridades de control.

El plan elaborado por el nuevo equipo para el tratamiento y protección de datos personales del Grupo Codere incluye una serie de iniciativas dentro de la fase de revisión de actividades de gestión de esos datos y sistemas de seguridad, para su posterior implantación en España e Italia primero, por la exigibilidad del Reglamento Europeo, para después extenderlo al resto del Grupo Codere:

- Prueba de concepto con herramientas de descubrimiento de datos y prevención de fuga de datos, incluyendo herramientas de DLP (*Data Loss Prevention*), que eviten la pérdida de éstos, respondiendo a las exigencias del Reglamento de la Unión Europea.
- Implantación de la herramienta de protección y control de la información de IRM (*Information Rights Management*), que permite controlar quién accede a los archivos y con qué permisos, así como bloquear o destruir el documento para que éste sea inaccesible por un usuario o por cualquiera.
- Análisis de herramientas de enmascaramiento.

- Selección de un *software* que sirva de ayuda al proceso de adaptación a la nueva normativa europea mediante un proceso sencillo, ágil, automatizado y trazable.
- SIEM (*Security Information Event Management*): implantación de una plataforma de información de seguridad y gestión de eventos para realizar un seguimiento más eficiente y un análisis detección de amenazas relacionadas con el Reglamento europeo.

Una norma que va más allá de la Unión Europea

El Reglamento Europeo de Protección de Datos se aplica a todos los países de la Unión Europea (UE), pero amplía su radio de acción también a las empresas que, no teniendo establecimiento en la UE, realicen actividades de tratamiento con ciudadanos comunitarios.

En 2017, para poder compatibilizar las transferencias de datos de carácter personal a los países de América en los que opera, como a terceros países de la UE, el Grupo Codere emprendió la revisión de la normativa en materia de protección de datos en México, Colombia, Panamá, Argentina y Uruguay. De esta manera, el Grupo Codere ha puesto una especial atención a los estándares de protección de datos personales para los Estados iberoamericanos aprobados por la Red Iberoamericana de Protección de Datos (RIPD)



Desarrollo de las Personas



5. Desarrollo de las Personas

Activo prioritario para Codere, el capital humano del Grupo, es a su vez sujeto activo y pasivo de la Responsabilidad Social Corporativa de la Compañía, como actor clave en su desarrollo y beneficiario de su implementación

La de Codere es una plantilla joven, multinacional y equitativa en cuanto a género. A cierre de 2017, el Grupo Codere estaba formado por 13.339 empleados (579 menos que el último día de 2016). Casi tres de cada cuatro trabajadores (74,5%) tienen menos de 40 años, lo que demuestra que el conjunto de la masa laboral de Codere se rejuvenece, dado que el año pasado ese porcentaje se situaba en el 74%.

La Responsabilidad Social Corporativa de Codere en el ámbito laboral se traduce en el respeto y el fomento de una contratación estable, que promueva la igualdad de géneros y la no discriminación. En este sentido, la Compañía entiende que la diversidad tiene un impacto positivo en el desarrollo general del negocio, en la innovación y en la competitividad. Esta apuesta se traduce en los siguientes datos:

NO DISCRIMINACIÓN POR RAZÓN DE GÉNERO

En 2017 se mantiene el mismo nivel de equilibrio en la proporción entre hombres y mujeres en la plantilla con respecto a 2016. Al cierre de 2017 había un 40,59% de mujeres (5.414 unidades) y un 59,41% de hombres (7.925 unidades).

NO DISCRIMINACIÓN POR RAZÓN DE NACIONALIDAD

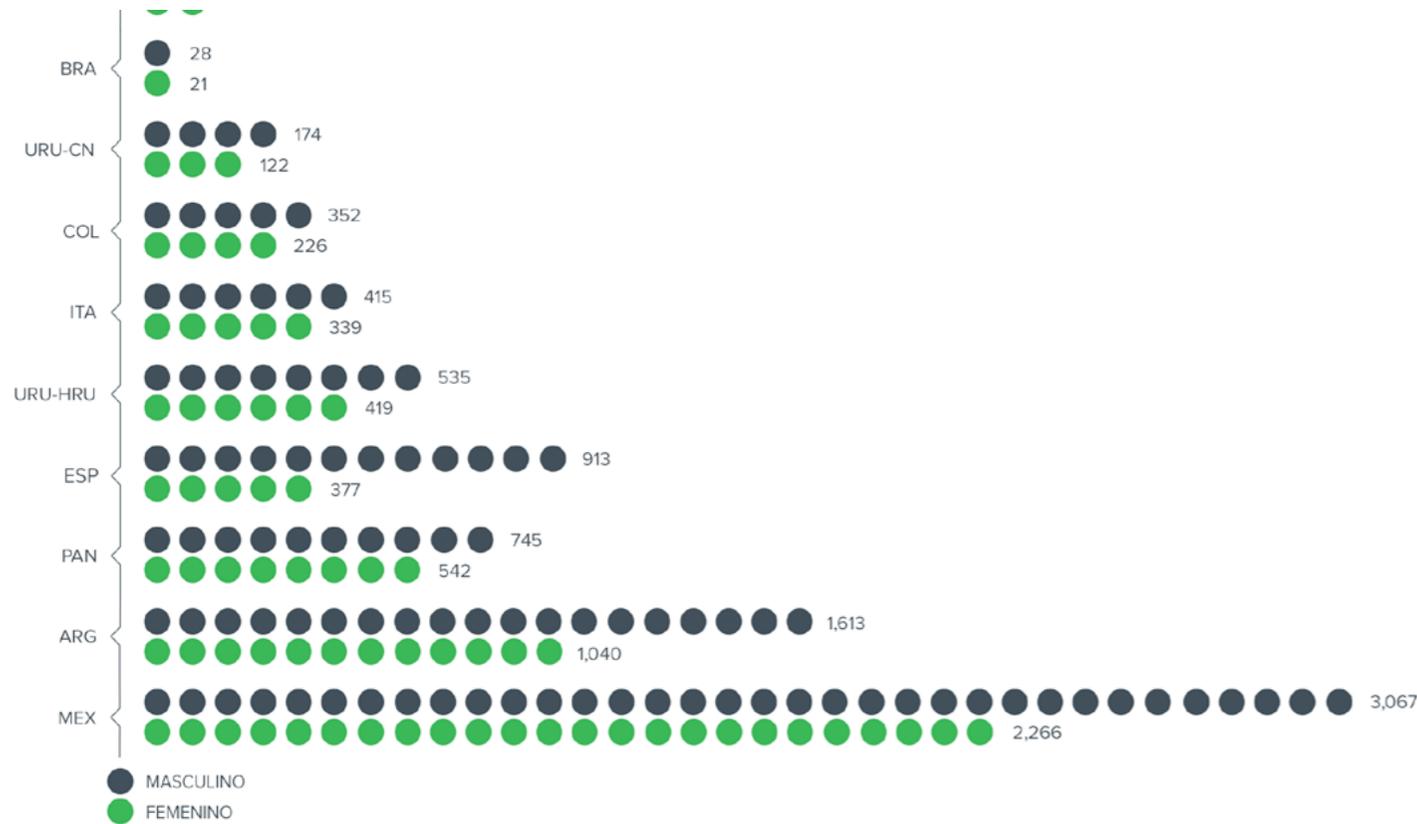
La plantilla de Codere está integrada por trabajadores de 41 nacionalidades, de las que más de diez alcanzan o superan los 20 empleados.

APUESTA POR EL EMPLEO ESTABLE

La Compañía sigue dando muestras de su compromiso con la estabilidad en las relaciones contractuales con sus colaboradores. Codere mantiene en 2017 el nivel de contratación indefinida con respecto al de 2016, situándose esta cifra a finales de año en un 91,75% de contratos indefinidos frente a un 8,25% de temporales. Una media muy elevada entre las distintas unidades de negocio del Grupo, en las que la proporción de contratación indefinida no baja del 80,54% (dato de España).

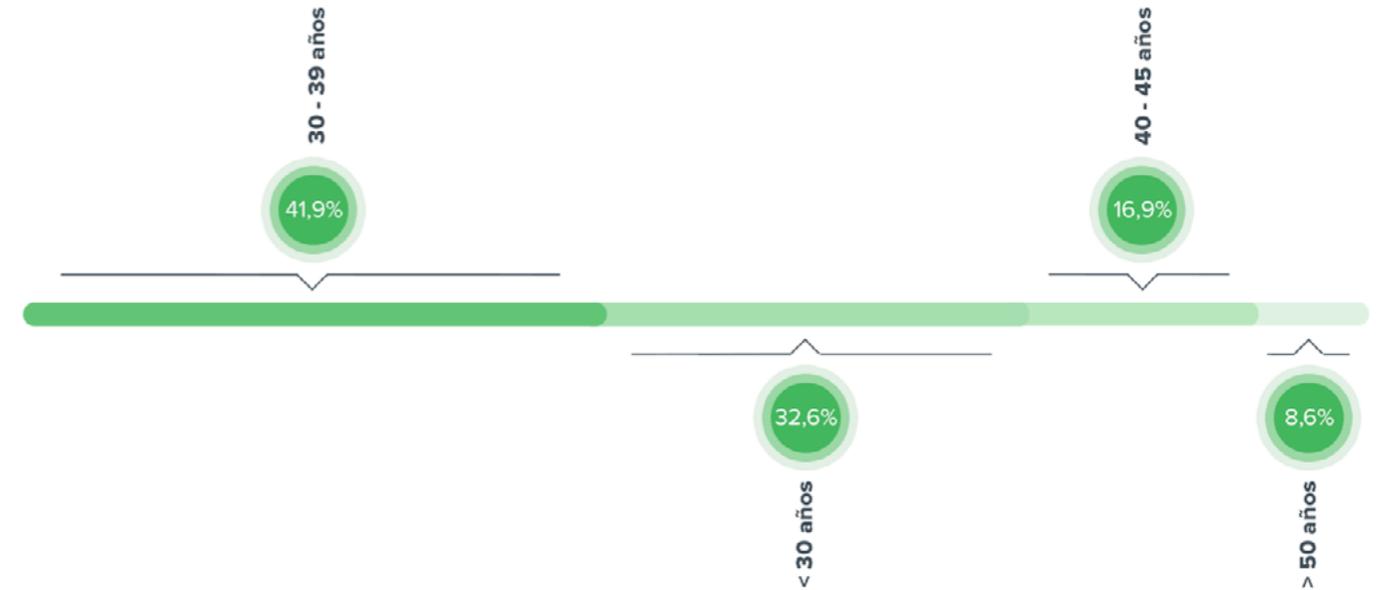


Distribución de la plantilla de Codere por países y género



NOTA: Datos a 31 de diciembre de 2017

Distribución de la plantilla de Codere por edad



NOTA: Datos a 31 de diciembre de 2017

Desarrollo, bienestar y formación del empleado

El desarrollo, el bienestar y la formación conforman los pilares que sustentan el trabajo que los distintos departamentos de Personas de Codere (nombre que han adquirido las áreas de Recursos Humanos en 2018) llevan a cabo para los colaboradores. Son tres columnas que dan muestra del interés de la Compañía por el presente (bienestar) y la proyección de futuro (desarrollo y formación) de sus empleados. El bienestar se traduce en iniciativas como la flexibilidad de horarios laborales, facilidades en

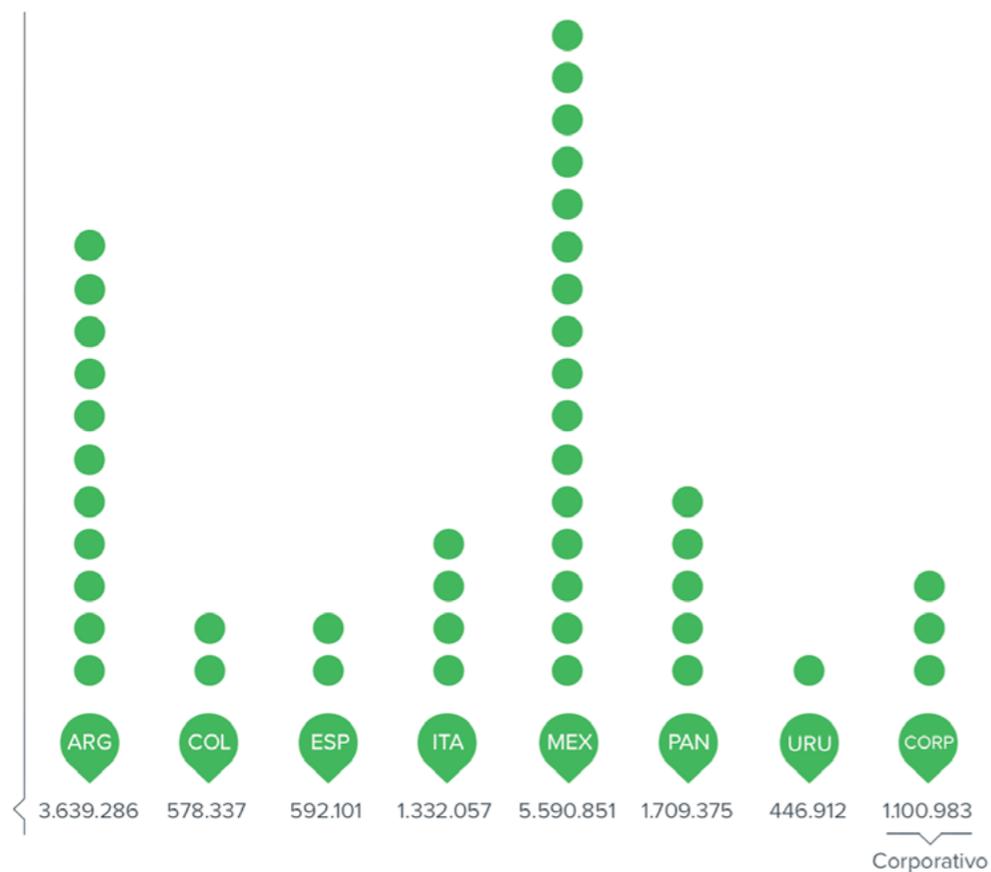
el desplazamiento a los centros de trabajo, la disposición de espacios para empleados en las sedes con servicio de comedor o la cobertura de seguros de vida para el 100% de la plantilla, como ocurre en México.

La formación y el desarrollo se materializan a través de iniciativas como la impartición de cursos en horario de trabajo en la propia sede –entre ellos, las últimas novedades en digitalización-, la implementación de programas destinados a la detección de aptitudes de los trabajadores de la empresa y la oferta de la preparación necesaria para desarrollar su potencial futuro.

Excluyendo la partida destinada a sueldos y todo lo relativo a las unidades de negocio de Brasil y Uruguay (países de los que no se dispone de datos para realizar comparativas), las direcciones de Personas han contado para 2017 con un presupuesto de 14.542.988 euros, lo que equivale a 1.221 euros por empleado. Esto ha supuesto un incremento considerable (+15%) con respecto a los 12,6 millones de euros presupuestados en 2016. Esta tendencia positiva también se ha reflejado en el gasto acumulado durante el año 2017, que se incrementó en un 10% respecto al año anterior (de cerca de 11,4 millones de euros en 2016 a 12,56 millones de euros en 2017). El 15% del gasto en Personas durante 2017 ha sido destinado a acciones de bienestar.

El año 2017 ha sido particularmente intenso en las iniciativas en esta área en los departamentos de Personas del Grupo. Desde la Corporación se ha lanzado y ejecutado el *Plan de formación de Corporativo 2017*, que combina enseñanza técnica con desarrollo de Factores Críticos de Éxito e idiomas, para dotar a los empleados de los conocimientos necesarios para dar respuesta a las necesidades de los diferentes países.

Distribución del presupuesto de Gestión de Personas por países



Distribución del presupuesto de Gestión de Personas por partidas



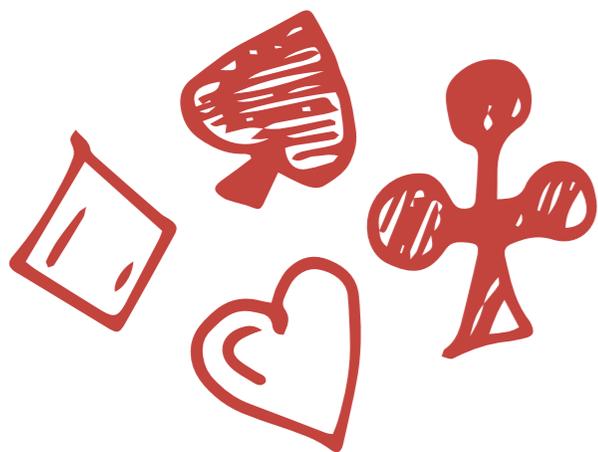
En la unidad de negocio española, Codere ha apostado especialmente en 2017 por el desarrollo de sus trabajadores, poniendo en marcha el proyecto *Contamos contigo*. Se trata de un procedimiento para la promoción interna de los colaboradores, que se facilita a través del lanzamiento de un portal propio que permite a los empleados postularse a las vacantes que surjan dentro de la Compañía, fomentando el compromiso y la motivación de los trabajadores.

En cuanto a la operación, la Dirección de Personas de España ha desarrollado, a lo largo del ejercicio, tres importantes proyectos formativos para empleados, centrados en la atención al cliente, una cuestión prioritaria para la actividad de Codere. El proyecto *Escuela Comercial* puso en marcha en 2017 su *Itinerario 0* para todos los colectivos que participan en este programa: asesores comerciales, gestores de punto de venta, operadores de red propia y coordinadores y encargados de red propia. Siempre con la idea de mejorar la experiencia comercial de la operación de Codere en España, este programa ha convocado a 266 personas, con un nivel de asistencia del 93%.

A ello se ha sumado la iniciativa *Smile Codere*, un programa formativo dirigido a los operadores de Atención al Cliente con la idea de poner el foco de todas nuestras actuaciones en los clientes, dándoles un trato personalizado y satisfaciendo por completo sus necesidades. Así como el taller *Defensa verbal y persuasión* que, en colaboración con el Departamento de Seguridad, ha pretendido desarrollar habilidades comunicativas, de autocontrol interno y emotivo para responder ante situaciones conflictivas con clientes.

Buscando el bienestar y la “atención plena” de sus trabajadores, Codere organizó en 2017 en su sede central en Madrid el programa *Mindfulness business*, con una gran aceptación.

Se ha buscado, además, aprovechar al máximo los beneficios aparejados al acuerdo de patrocinio de Codere Apuestas con el Real Madrid C.F. a través de descuentos en el campamento de verano del club blanco para los hijos de los empleados.



En España, se mantiene asimismo activo el programa de *Retribución flexible*, dentro del compromiso de Codere con la optimización retributiva, a la que también contribuye el programa *Suma+*, desarrollando en 2017 una aplicación para que los empleados puedan gestionar, de modo eficiente y rápido, ventajas fiscales sobre la Impuesto de la Renta de las Personas Físicas.

La Compañía también ha llevado a cabo en 2017 un análisis de las políticas de seguros de viaje a nivel global, de manera que se garantice la seguridad de los empleados durante sus desplazamientos al extranjero.

Una apuesta clara por América: la regionalización de Personas

La apuesta por los trabajadores conllevó en 2017 un importante cambio en términos organizativos en la región latinoamericana. En abril de 2017, Deysi Liñán, directora de Personas de Panamá, asumió también la Dirección de Personas de México. Esto ha propiciado que, desde este 2017, México y Panamá compartan directora y *Business Partner* de Personas, donde a través de su equipo de PBP se mantienen reuniones constantes con la Dirección de Operaciones de la región (en la que se engloba también Colombia) para detectar necesidades y llevar a cabo acciones que alineen sus respectivas estrategias.

El objetivo es homogeneizar procesos e iniciativas para los trabajadores de estos tres países, y en este sentido se ha realizado ya un análisis de políticas y procedimientos para empleados, para establecer una política común en México, Colombia y Panamá que evite agravios comparativos.

En este contexto, las Direcciones de Personas de estas tres unidades de negocio han creado en 2017 el proyecto *Visión 2018*, con el que se pretende fortalecer el desarrollo integral de los colaboradores y prepararlos para asumir los desafíos que le esperan a la región a partir del año que viene. Esta iniciativa gira en torno a tres ejes:

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Este pilar de la acción regional de Personas en Colombia, México y Panamá se construye a través del *Programa de Crecimiento y Desarrollo 2018*, con iniciativas encaminadas a agregar valor a la operación, generando mejoras en la productividad, la gestión y el desarrollo profesional a los colaboradores. Dentro de este apartado se ha dado inicio a una nueva edición del intercambio de posiciones entre gerentes y jefes operativos de Codere México con Panamá y Colombia, para seguir ahondando así en el conocimiento de las herramientas competitivas del equipo mexicano y el intercambio de mejores prácticas.

BIENESTAR

En este ámbito de actuación destaca el programa *Espíritu guerrero*, puesto en marcha en 2017 en México y que busca recompensar a los colaboradores por alcanzar los objetivos del negocio.

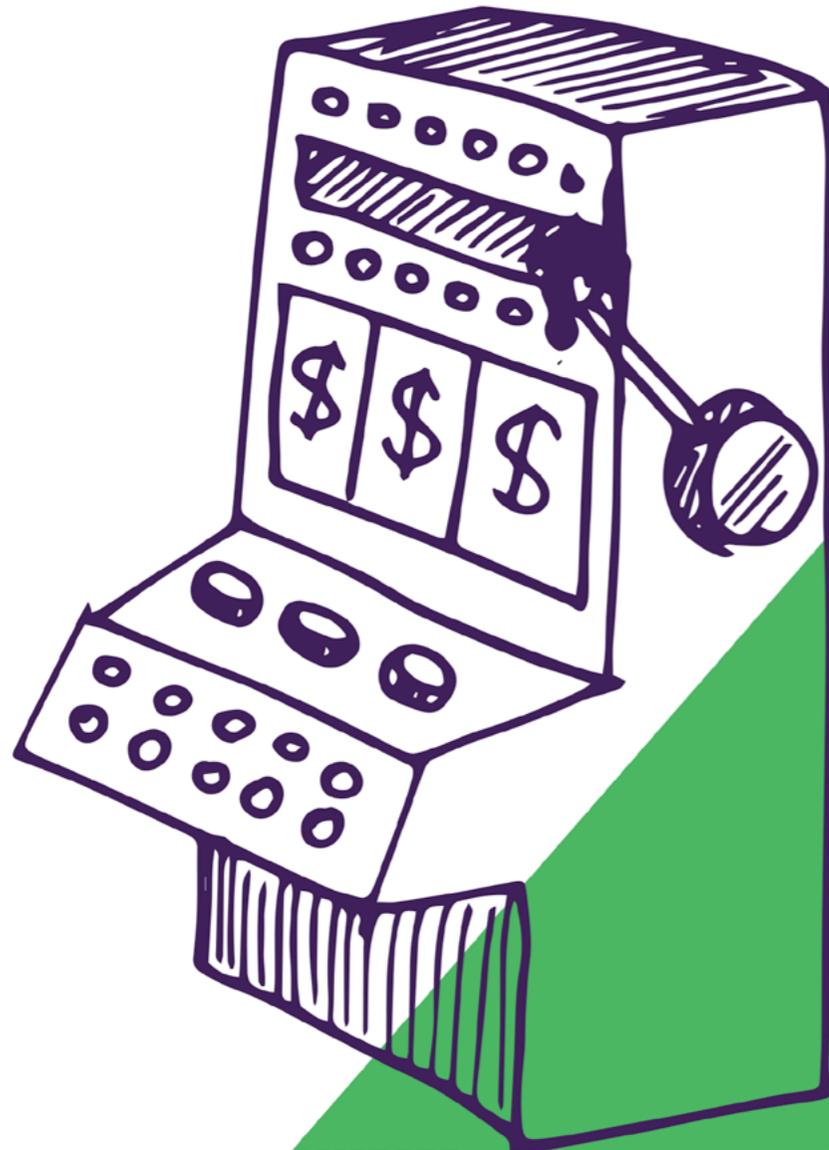
COMPROMISO Y RESULTADO

Este pilar se basa en un ajuste del sistema de retribución de resultados que permita la mejora de la productividad en la región.

Además, siguiendo la estela de lo realizado por México en 2016, Panamá y Colombia han estado planificando en 2017 el desarrollo del Sistema de Evaluación de Capacidades (SEC), con el fin de identificar el talento en la organización y que a su vez permita realizar un plan de formación adecuado a las necesidades de los empleados. A comienzos de 2018 se han unido de forma gradual España, Italia y Uruguay.



Transparencia



6.1 Transparencia externa

Codere apuesta por la transparencia en su gestión como uno de los principales activos de su acción de Responsabilidad Social, yendo más allá de los mínimos exigidos por la regulación

Más allá del control administrativo al que está sometida nuestra Compañía, al operar en mercados regulados y ser además la única empresa española del sector que cotiza en la Bolsa, Codere apuesta por la transparencia en su gestión como uno de los principales activos de su acción de Responsabilidad Social, superando los mínimos exigidos por la regulación.

La transparencia en la acción de Codere se proyecta tanto en el ámbito interno, creando un ambiente de confianza entre sus colaboradores, como sobre el plano externo, respondiendo a las inquietudes de sus clientes e inversores. En este sentido, Codere ha trabajado de un modo particularmente intenso en 2017 en su relación con los inversores, haciendo un importante esfuerzo por mejorar el *reporting*, lo que ha sido bien valorado por parte de inversores y analistas.

En el ámbito de la relación con inversores, Codere ha estado presente en las conferencias de renta fija de distintas entidades financieras en Londres durante 2017. Allí se ha podido reunir con varias decenas de inversores:

- **DEUTSCHE BANK'S 21st ANNUAL LEVERAGED FINANCE CONFERENCE** (15 de junio).
- **BANK OF AMERICA'S EUROPEAN CREDIT CONFERENCE 2017** (13 de septiembre).

- **BARCLAYS' EUROPEAN HIGH YIELD AND LEVERAGED FINANCE CONFERENCE 2017** (14 de septiembre)

El año 2017 ha estado marcado por una serie de hechos que han sido determinantes en la evolución del precio de la acción de la Compañía:

- **ENERO:** aumento de la fiscalidad en Argentina, con una implementación escalonada durante el resto del año.
- **FEBRERO:** entrada en vigor de la nueva estructura impositiva en Carrasco Nobile.
- **MARZO:** compra de la participación minoritaria en Caliente.
- **ABRIL:** aumento de la fiscalidad sobre máquinas AWP y VLT en Italia.
- **JUNIO:** emisión de 18,8 millones de acciones como contraprestación para Houlihan Lokey por sus servicios prestados durante la reestructuración financiera.
- **AGOSTO:** aumento de la fiscalidad en Uruguay, con entrada en vigor en enero de 2018.
- **SEPTIEMBRE:** aprobación de un decreto para la reducción del número de máquinas en Italia; renovación de las licencias de ocho casinos en Panamá, hasta 2038; terremoto en México con cierres temporales en catorce salas.
- **OCTUBRE:** renovación de la licencia del Hipódromo Presidente Remón en Panamá, incluyendo las 50 agencias asociadas para apuestas hípcas.
- **NOVIEMBRE:** agrupación y canje (*contrasplit*) de las acciones, en una proporción de dos acciones nuevas por cada 43 acciones antiguas.

Evolución de la acción de Codere en 2017 (proformada por el *contrasplit*)



Calificaciones crediticias

RATING

AGENCIA	CORPORATIVA	PERSPECTIVA	FECHA EVALUACIÓN
MOODY'S	B2	Estable	21/11/2017
STANDARD & POORS	B	Estable	24/10/2017

STANDARD & POOR'S

Con fecha 24 de octubre de 2017 ratificó la calificación crediticia corporativa en "B", con perspectiva estable. La misma nota fue la atribuida para los bonos senior garantizados, con calificación de recuperación sin variaciones en 3 (60%).

MOODY'S

Con fecha 21 de noviembre de 2017 ratificó la calificación crediticia corporativa en "B2", con perspectiva estable. La misma nota fue la atribuida a los bonos senior garantizados, con perspectiva estable y calificación de recuperación del 50%.

6.2 Transparencia interna

La Compañía dedica un esfuerzo especial a que sus colaboradores estén informados sobre lo que ocurre tanto en el Grupo como en el sector

En este sentido, Codere Actualidad, la *newsletter* que se envía desde el Corporativo a más de 5.000 colaboradores, ha continuado con sus esfuerzos por ofrecer una información transparente, ágil y comprensible a sus trabajadores.

Se han dinamizado a su vez los contenidos audiovisuales de esta publicación, con la transformación del formato en el que se ofrece el análisis de los resultados financieros. En la actualidad, se trata de un vídeo de corta duración, con gráficos muy ilustrativos, en los que la locución se combina con los comentarios de los responsables de la difusión de esta información a los inversores. Este cambio se introdujo por primera vez con ocasión de la publicación de los resultados económicos del primer trimestre de 2017.

En 2017 las apuestas deportivas han acaparado gran parte del protagonismo, así como la presencia institucional, aprovechando las sinergias audiovisuales con los contenidos que se ofrecen a través de la web de la Fundación Codere. En 2017 se publicaron un total de dieciséis ediciones de Codere Actualidad, tanto en su versión en castellano como en italiano, incluyendo en todos los números la habitual encuesta de clima organizacional y la posibilidad de plantear a la Presidencia del Grupo sus dudas o consultas. La versión digital, a través de correo electrónico, va acompañada de una edición impresa de cada publicación, que es enviada a las distintas operaciones para su difusión física en las salas entre los colaboradores que no disponen de *email*.

Todo ello es una muestra del interés de la Compañía por alcanzar una mayor implicación de sus colaboradores con la organización, haciéndoles partícipes de la información más relevante que en ella se produce y tratando de dinamizar la comunicación entre la organización y sus empleados. Este flujo comunicativo se promueve tanto en una dirección ascendente –con la puesta a disposición de los empleados de distintos canales de contacto con la organización–, y también en sentido descendente. En este último plano cabe destacar la cada vez mayor actividad de difusión de información a través de Codere Informa, el *infomail* corporativo para el que se reservan las comunicaciones más puntuales y de necesidad de conocimiento más inmediato para el trabajador.

El área de Comunicación Interna obtiene *feedback* sobre los resultados de esas comunicaciones, en particular de Codere Actualidad, a través del análisis de estadísticas de aperturas y demás datos que sirven como indicadores del clima general de la plantilla, ya no solo en el ámbito de las oficinas, sino también en las salas, pues la publicación se envía al personal que no dispone de un equipo informático de trabajo a través de sus direcciones de correo personal cuando así las facilitan.

En este sentido, en 2017 Codere Actualidad ha tenido una media de 1.153 lectores, lo que representa casi un cuarto del total de destinatarios del envío (en torno al 23,35%). La sección más visitada, el editorial a través del que se difunden los mensajes de mayor relevancia y alcance para los colaboradores, ha visto cómo mejoraba ligeramente la media de lectores en 2017. El área de Comunicación Corporativa tiene entre sus objetivos mantener y, en la medida de lo posible, mejorar, el nivel de atención e interés de los colaboradores de Codere hacia la información de alcance de la Compañía.



Interés social y medio ambiente



7. Interés social y Medio Ambiente

La operación de Codere tiene también en cuenta el medio ambiente y la realidad social de las comunidades de su entorno. La solidaridad y el fomento de la educación, en particular la reducción de los niveles de analfabetismo entre los más desfavorecidos –entendiendo que la formación es el principal arma en la lucha contra el juego problemático–, son los dos grandes ejes en torno a los que se articula este ámbito de la acción de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo

La acción de Codere en este plano de su RSC se materializa en estos ámbitos:

EDUCACIÓN

La promoción de la educación, en particular entre los más jóvenes, es quizá uno de los aspectos de mayor calado del compromiso de Codere con el entorno social en el que opera. Es una clara muestra de la apuesta por la sostenibilidad de la actividad, puesto que la educación es la herramienta más eficaz para asegurar un Juego Responsable y prevenir conductas abusivas.

En 2017 se han registrado interesantes iniciativas en este plano, sobre todo en nuestra operación en la región latinoamericana. Destaca así la puesta en marcha del programa de apoyo a los estudiantes de Liceo-13 en Uruguay. En colaboración con la ONG Reaching-U, Hípica Rioplatense de Uruguay (HRU), controlada al 100% por Codere, financia la mitad del proyecto de formación de apoyo para 40 alumnos del ciclo de educación básica de este liceo, uno de los que presenta peores resultados académicos de todas las instituciones de secundaria en el país y localizado en el mismo barrio del Hipódromo Maroñas. El coste total del programa, que desarrolla la Fundación Cimientos, es de 40.000 dólares (unos 32.300 euros) anuales durante tres años.

También en Uruguay, se ha ofrecido apoyo en infraestructura y equipamiento a distintos centros educativos del entorno de los hipódromos, en los que cursan estudios más de 950 jóvenes. Y, en colaboración con la Secretaría de Deportes de la Presidencia de Uruguay, el gimnasio del Hipódromo Maroñas acoge dos grupos de escuela de boxeo dentro del programa estatal contra la drogadicción *Knock Out*.

En Panamá, dos escuelas, la República de Guatemala (Juan Díaz) y la República de Sudáfrica (Colón), se han visto beneficiadas por la financiación de parte de Codere de algunas de sus principales necesidades. En el caso de la República de Guatemala, la Compañía ha contribuido a la rehabilitación de una cancha de deportes multiuso y un parque infantil con columpios. En la escuela República de Sudáfrica se ha provisto de fuentes de agua y gel desinfectante de manos, con lo que se pretende concienciar a los estudiantes sobre la importancia de la higiene para prevenir enfermedades.

FORMACIÓN Y EMPLEO

El compromiso del Grupo Codere con la educación se extiende también a la formación para la empleabilidad de los más jóvenes. Codere es consciente de que ésta es la principal contribución que, como empresa, puede hacer a la sociedad, por lo que genera oportunidades en las comunidades locales en las que opera. Así, en 2017 el Grupo Codere se ha mantenido muy activo en este ámbito, especialmente en Uruguay, a través de los planes de formación para jinetes, vareadores y auxiliares de caballeriza, ofreciendo además el programa primera experiencia laboral, del que se benefician más de cien jóvenes cada año en el ámbito de la atención al cliente. Una iniciativa similar es la Escuela de Jinetes del Hipódromo Presidente Remón de Panamá, en el que este año se ha impartido una charla a los estudiantes titulada *Juventud libre de drogas*, en el marco de la colaboración de Codere con la Fundación Hogares Crea.

SOLIDARIDAD Y DESARROLLO LOCAL

Durante 2017, el Grupo Codere ha continuado su labor de solidaridad y contribución al desarrollo local a través de donaciones y la organización de actividades destinadas a mejorar las condiciones de vida de la población y el desarrollo de las comunidades más próximas a los centros de actividad del Grupo. La Compañía ha demostrado durante este ejercicio que es capaz de llevar a cabo iniciativas previamente planificadas en este ámbito y que tiene un compromiso solidario que se hace efectivo incluso ante acontecimientos inesperados.

Destaca así la cooperación entre la Compañía y sus colaboradores para proporcionar ayuda a las víctimas de los terremotos que azotaron México en septiembre, especialmente en el Centro de Acopio para Catástrofes instituido en el Hipódromo Las Américas. En los nueve días en los que el centro de asistencia estuvo en funcionamiento, se recolectaron más de doce toneladas de ayuda con las que elaboraron cerca de 2.100 despensas y se dispusieron 5.000 litros de agua. En total, cinco camiones de provisiones se repartieron entre el Estado de Chiapas,

Oaxaca, Morelos, Guerrero y la Ciudad de México. Además, los colaboradores donaron 10.000 pesos mexicanos (465 euros), para los dos empleados de la unidad de negocio que habían resultado directamente afectados por el seísmo. El Grupo Codere contribuyó con 170.000 pesos mexicanos de ayuda (7.900 euros) para asistir a estas dos familias. La Compañía ha brindado además 250.000 pesos (11.630 euros) en alimentos y 580.000 (27.000 euros) para colaborar con la Cruz Roja. En total, el Grupo ha donado un millón de pesos (46.500 euros) de ayuda a los damnificados por los desastres.

En Argentina, la Compañía ha centrado su actividad socialmente responsable en donaciones a distintas entidades y asociaciones, como el Hogar de Niños María Luisa, un hospicio que acoge a menores de edad desfavorecidos y para el que el Grupo ha donado 100.000 pesos argentinos en 2017 (más de 4.800 euros); y los programas de voluntariado de los bomberos, a los que destina 21.000 pesos argentinos mensuales (algo más de 1.025 euros).

En Uruguay, por su parte, el Grupo Codere ha contribuido con fondos para la realización de distintas actividades de promoción cultural y turística en los entornos locales en los que opera, colaborando con la Fundación Pérez Scremini, dedicada al tratamiento y apoyo a niños con cáncer, a la que donó 70.000 pesos uruguayos (unos 2.500 dólares), por la venta de entradas al palco oficial en el Premio Jockey Club el pasado 1 de octubre en el Hipódromo Nacional de Maroñas.

México y Panamá han participado en distintas acciones para hacer frente a la desnutrición infantil, además de otras iniciativas de donación de juguetes y regalos. En 2017 Codere Panamá puso en marcha una campaña de donación de sangre y ha colaborado con la Fundación del Niño con Leucemia y Cáncer para recaudar fondos a través de la participación en una maratón en la Ciudad de Panamá y en la provincia de Chiriquí.

En Colombia, el compromiso del Grupo Codere con el entorno en el que opera se ha materializado, como es habitual, a través de la Fundación United for Colombia. La Compañía ha contribuido al programa de rehabilitación de las víctimas del conflicto armado colombiano con el pago de la inscripción de 111 atletas en la última edición de la Media Maratón de Bogotá, de carácter benéfico. En Codere Italia la mayor parte de los esfuerzos del Grupo se han centrado en la promoción de los principios de transparencia y Juego Responsable. En 2017 la Compañía ha realizado tres conferencias en el marco del proyecto *Innamòrati di te* (Enamórate de ti), enfocado en la concienciación sobre la violencia de género. A principios de octubre, Codere Italia donó a la Protección Civil de Maddaloni, localidad próxima a Nápoles en la que se sitúa una de sus salas, un total de cuarenta equipaciones con prendas de alta visibilidad para trabajar sobre el terreno. Además, con motivo de la Navidad, se recaudaron fondos en sus salas para la investigación sobre enfermedades raras y se compraron productos de negocios locales de

las zonas golpeadas por el seísmo del centro del país para incluir en las cestas de Navidad de los empleados.

MEDIO AMBIENTE

La Compañía entiende el respeto del medio ambiente y la sostenibilidad en todos los aspectos de su cadena de valor como claves del éxito a largo plazo. En este sentido, el Grupo Codere se compromete con la protección medioambiental y los recursos naturales de las comunidades donde tiene presencia. En julio de 2017 la sede corporativa obtuvo el certificado de eficiencia LEED (*Leadership in Energy & Environmental Design*) en la categoría de plata, un sello de calidad emitido por el Green Building Council estadounidense para los edificios eficientes que ostentan algunas de las más importantes empresas en el ámbito internacional. Esta certificación es el sello de calidad con mayor prestigio internacional en su ámbito y valora el uso responsable de los edificios para maximizar su eficiencia operativa y reducir el impacto ambiental.



El proceso que ha llevado a la obtención de este certificado, en el que ha colaborado la compañía Indra como entidad homologada para la coordinación y supervisión, comenzó a inicios de 2016 (se ha extendido durante unos 18 meses) y ha permitido el desarrollo de una serie de acciones en pos de una mayor eficiencia medioambiental en la sede central de Codere en Madrid, situada en la periferia norte de la capital española.

Entre las medidas operadas en el último año y medio: una más cuidada clasificación de los residuos para su reciclaje o la instalación de difusores de agua eficientes en la grifería. En 2017 la mayor intervención realizada sobre el edificio se ha centrado en el cambio de la iluminación de la sede, con la instalación de lámparas led en todas las plantas. El cambio de iluminación permite un ahorro en consumo eléctrico en torno al 48%, al haber sido sustituidas todas las lámparas incandescentes y fluorescentes que, en total, sumaban una potencia instalada de 136.000 watts (los nuevos equipos LED suman 70.500 watts). Este cambio ha traído además una mejora en los niveles de iluminación, pasando de un promedio de 510lux a 850lux, mejorando las condiciones de todas las posiciones de trabajo. Esto va acompañado de reducción de emisiones de calor y contaminantes propios de la anterior tecnología.

La entidad certificadora, que ha concedido una valoración de 51 puntos en su baremo a la sede corporativa de Codere, destaca cómo este logro identifica al edificio como “un ejemplo de sostenibilidad”, al tiempo que demuestra el “liderazgo” de la iniciativa para transformar el ámbito arquitectónico. Aún en una fase inicial, esta iniciativa pretende replicarse en la sala Canoe, un espacio propiedad del Grupo Codere de 2.700 metros cuadrados situado en pleno Paseo de la Castellana de Madrid (frente al estadio Santiago Bernabéu), en el que se ofrece bingo, apuestas deportivas y también servicio de restauración y hostelería.

Canoe ha sido además el espacio elegido por Codere para realizar una prueba piloto de cara a la expansión del Proyecto de eficiencia energética elaborado por la Dirección Corporativa de Infraestructuras y Equipamiento

y aprobado durante 2017, que pretende exportarse a las salas de América Latina y Europa. Este proyecto propone a los distintos espacios de Codere con mayor consumo la adquisición de autotransformadores eléctricos de última generación, capaces de generar ahorro en el coste de energía. En Canoe se ha llevado a cabo una prueba piloto a través de un autotransformador, que, tras realizar las pruebas pertinentes, ofrece un ahorro energético del 11,5%. La idea es hacer una prueba de este tipo también en la sede corporativa de Madrid, para posteriormente exportar el modelo a las salas de Latinoamérica, empezando por México.

Programa Verde Codere

La acción medioambiental de dos de las unidades de negocio de Codere se canaliza a través de sendos programas homónimos: *Verde Codere*. En el caso de México, este programa ha aprovechado la nueva legislación medioambiental de la capital mexicana para implementar durante 2017 una campaña de separación y reciclaje de residuos. A través de esta iniciativa se ha promovido la difusión entre todos los colaboradores de la nueva forma de clasificar la basura, en la búsqueda de un mayor volumen de reciclaje y la mejora del manejo de materiales biodegradables.

El reciclaje también se sitúa en el centro de la actividad del programa medioambiental de Codere en Argentina. A través de *Verde Codere*, la Compañía busca la concienciación de sus trabajadores en el cuidado del medioambiente, poniendo el foco sobre tres materiales: el papel, el aceite vegetal y los plásticos. Las salas de Lomas de Zamora, Temperley, Lanús, San Martín, Ramón Mejía, San Justo, Morón y Lomas del Mirador colaboran con la Cooperativa Jóvenes en Progreso de Lomas de Zamora en la recolección y posterior reciclado del papel de todos estos espacios de juego de Codere. En total, durante el año 2017 se han recolectado 194.131 kilogramos de papel y cartón.

RBA Ambiental es la entidad que colabora con Codere Argentina en la recolecta de aceite vegetal en todas las salas del país y en la sede central para posteriormente convertirlo en biodiesel. En 2017 se ha firmado además un convenio con los municipios adheridos al plan provincial BIO. En total se han reunido 7.835 litros de aceite en todas las salas. Y en lo que respecta al plástico, en 2017 se han donado más de cien bolsones de tapitas recolectadas en todas las salas y en la sede central para diversas causas sociales.

Por su parte, el compromiso medioambiental de Codere Uruguay se concreta a través del desarrollo de planes de eficiencia energética, un uso eficiente del agua y la gestión de residuos. El Hipódromo Nacional de Maroñas cuenta con sistemas de autogeneración de energía eléctrica para iluminación de pistas y edificios. En 2017 se ha procedido a la instalación de 400 paneles fotovoltaicos que generan una potencia de 100KW, así como al cambio del sistema de encendido inteligente de luces en el palco oficial. En Maroñas se lleva a cabo una gestión responsable de las cinco toneladas de residuos sólidos generadas cada día, lo que permite cuidar el medio ambiente y conservar las condiciones de limpieza del barrio. En los hipódromos uruguayos gestionados por Codere se utilizan además fuentes de agua propias para limpieza, riego, cocinas y duchas.

