



**Ying Ling**

País de origen: China  
Oficina: Niza (Francia)

**David Ktorza**

País de origen: Francia  
Oficina: Sao Paulo (Brasil)



**Iwan Spillebeen**

País de origen: Bélgica  
Oficina: Bangkok (Tailandia)

**Oussama Berrad**

País de origen: Marruecos  
Oficina: Niza (Francia)

08

## Transparencia e integridad



**Federico Coen**

País de origen: Argentina  
Oficina: Santiago (Chile)

## Transparencia e integridad



Fotografía realizada por Catherine Dubois

El compromiso de Amadeus con la integridad y la transparencia comienza en nuestro propio personal. Los empleados de Amadeus asumen un conjunto de normas éticas estipuladas en el Código de Conducta Profesional. Sin embargo, no consideramos este Código como un mero «libro de normas», sino que lo planteamos como un acuerdo mutuo de toda la organización con el propósito de fomentar una serie de valores y conductas positivas capaces de añadir valor al negocio y de garantizar los más altos niveles de integridad en cada momento. Las áreas de conducta profesional cubiertas por el Código son las siguientes:

- › Compromiso con el medio ambiente
- › Prevención de conflictos de intereses
- › Protección de la información personal y la confidencialidad
- › Gestión de las relaciones con terceros y con los medios
- › Gestión de los inmuebles, los equipos y las instalaciones de la empresa

Amadeus se esfuerza por garantizar que su personal se comporte de forma ética y en 2012 hemos lanzado nuevas políticas para prevenir y controlar prácticas deshonestas específicas como el fraude, el soborno y la corrupción y otras como las contribuciones a partidos políticos y entidades benéficas. En el plano de la formación, en 2012 hemos aplicado un enfoque descendente por el cual el 61% de los miembros de la alta dirección (100 empleados) recibieron formación específica sobre la política contra el fraude y se les pidió que informaran a sus equipos sobre las pautas básicas contra el fraude de Amadeus.

### Formación en el Código de Conducta Profesional

Número de empleados formados en 2012	886
Porcentaje de empleados formados en 2012	9,7
Número de horas de formación en 2012	525
Número de empleados formados desde el lanzamiento del Código	7.581

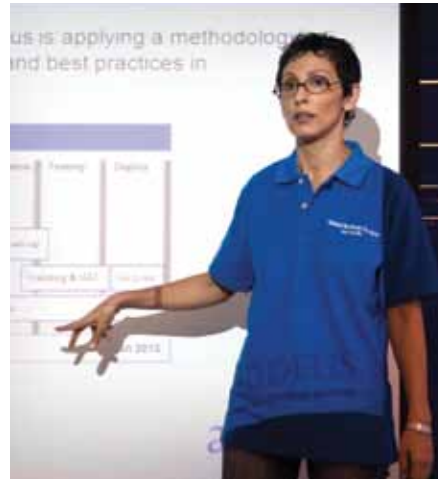
Esta tabla muestra el número de empleados que recibió formación específica sobre el Código en 2012.

La Oficina de Riesgos y Cumplimiento ha definido un Marco de Cumplimiento que permite establecer los principios de conducta principales y ofrece formación y concienciación dentro de la organización en coordinación con el departamento de Recursos Humanos.

**La Comisión de Cumplimiento** es el órgano encargado de supervisar la conducta profesional y garantizar el respeto de los requisitos normativos y relacionados con el negocio. Esta Comisión también trata cualquier inquietud que pueda surgir entre el personal y simultáneamente colabora en la aplicación del Código en todo el Grupo.

Además, hemos decidido realizar nuestro trabajo de acuerdo con un conjunto de normas éticas y nos esforzamos por garantizar que en nuestras actividades no haya lugar para el fraude y la corrupción. De este modo, estamos mejorando nuestros mecanismos de control y se ha puesto en marcha una serie de medidas que amplían el marco de lucha contra el fraude, entre otras iniciativas.

Concedemos la máxima importancia al fomento de la integridad, la transparencia y la ética en todas nuestras operaciones y nos hemos comprometido públicamente



Fotografía realizada por Robert Breedstraet

a no tolerar ningún tipo de prácticas prohibidas, tanto en los asuntos internos como en las operaciones externas.

Amadeus cree firmemente que este enfoque crea reglas de juego uniformes y ayuda a fomentar el buen gobierno corporativo.

También respetamos y promovemos los derechos humanos, y esperamos de nuestros proveedores que actúen de conformidad con los estándares internacionales sobre condiciones de trabajo y trato digno a sus empleados.

## Gestión del riesgo

En relación con todo lo anterior, también se consigue transparencia e integridad a través de la evaluación de los riesgos y las oportunidades en Amadeus. Controlamos de forma constante los riesgos más significativos que podrían afectar a la organización y a las empresas que conforman el Grupo, así como a sus actividades y objetivos.

La política general del Grupo en materia de gestión y de control de riesgos tiene por objeto asistir en los siguientes propósitos:

- › Lograr los objetivos a largo plazo establecidos en el Plan Estratégico
- › Ofrecer a nuestros accionistas el máximo nivel de garantías y defender sus intereses
- › Proteger los beneficios del Grupo
- › Proteger la imagen y la reputación del Grupo
- › Ofrecer a nuestros clientes el máximo nivel de garantías y defender sus intereses
- › Garantizar la estabilidad corporativa y la solidez financiera a largo plazo

Sin perder de vista estos propósitos, Amadeus desarrolla su política general de gestión y control de riesgos por medio de procedimientos, metodologías y herramientas —como el Mapa de Riesgos Corporativos— que nos permiten alcanzar los siguientes objetivos:

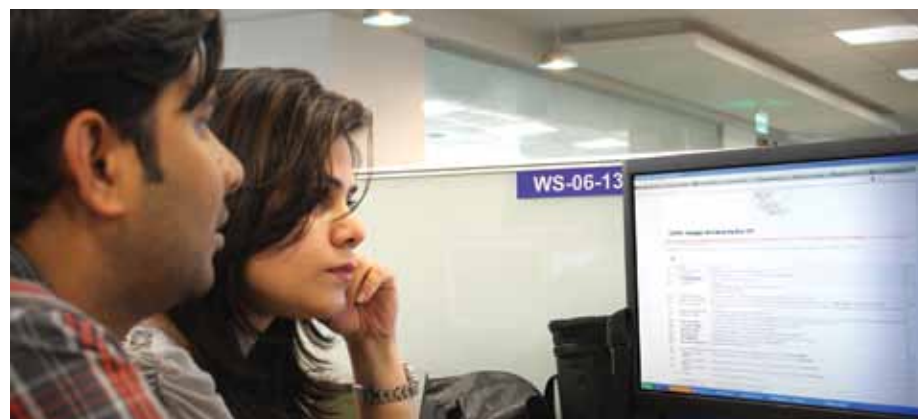
- Identificar los riesgos más significativos que afectan a nuestra estrategia, operaciones, información y cumplimiento normativo, aplicando la metodología COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), un marco ampliamente utilizado tanto en EE.UU. como en el resto del mundo. Según esta metodología, los tres objetivos principales de un sistema de control interno son: eficacia y eficiencia de las operaciones, elaboración de informes precisos y cumplimiento de la legislación y normativas vigentes.
- Analizar, medir y evaluar estos riesgos en términos de probabilidad y efectos, con procedimientos y estándares uniformes y comunes a todo el Grupo, para determinar su relevancia.
- Priorizar los riesgos en función de su probabilidad o efecto, y de su posible impacto en el negocio o en las operaciones del Grupo y en sus objetivos.

- Controlar y gestionar los riesgos más relevantes por medio de planes de actuación y medidas paliativas aplicando los procedimientos apropiados, incluidos los planes de contingencia necesarios para mitigar su impacto en caso de materializarse. Para la consecución de estos objetivos, se hace precisa la designación de «responsables de riesgos» y la elaboración de planes de actuación.

El objetivo primordial consiste en disponer de un registro de los riesgos más significativos que pudieran comprometer la consecución de los objetivos definidos en el Plan Estratégico.

El análisis de riesgos es una etapa fundamental de los procesos de toma de decisiones de la compañía, tanto en los órganos de gobierno como en la gestión global de la empresa.

El Mapa de Riesgos del Grupo define los veinte riesgos más significativos relacionados con el negocio y la consecución de los objetivos corporativos, entre los que se destacan los siguientes: riesgos tecnológicos, riesgos operativos que podrían afectar a la eficiencia de los servicios y procesos empresariales, riesgos comerciales que podrían afectar a la satisfacción de los clientes, riesgos para la imagen y riesgos relacionados con el cumplimiento normativo.



Fotografía realizada por Deepti Gupta

Dado su carácter universal y dinámico, el sistema permite la inclusión de nuevos riesgos para el Grupo como consecuencia de cambios en el entorno o de la revisión de los objetivos y estrategias.

El modelo de gestión de riesgos de Amadeus está elaborado y supervisado por los siguientes órganos:



Fotografía realizada por Stanislav Fajkus

### **Comisión de Auditoría**

Es el órgano consultivo del Consejo de Administración y sus funciones consisten en asistir al Consejo en tareas de supervisión por medio, entre otras actuaciones, de la revisión periódica de la gestión de riesgos y el control interno con fines de identificación, gestión y difusión de los riesgos principales.

### **Comisión Ejecutiva**

Determina la política general de riesgos del Grupo y, si procede, establece mecanismos de gestión que aseguren el control de los riesgos dentro de los márgenes aprobados.

### **Oficina de Riesgos y Cumplimiento**

Es la encargada de desarrollar el Mapa de Riesgos Corporativos y de establecer y supervisar los procedimientos de control de cada uno de los riesgos identificados en colaboración con la persona responsable del riesgo en cuestión. Los riesgos identificados en los análisis y controles se comunican periódicamente a la Comisión Ejecutiva y a la Comisión de Auditoría.

### **Departamento de Auditoría Interna**

Se encarga de la evaluación de los controles ya establecidos para los principales riesgos con el fin de identificar, medir y controlar en todo momento los riesgos potenciales que podrían afectar a los objetivos estratégicos del Grupo.

### La Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas es el principal órgano de representación del capital social de Amadeus y ejerce los poderes que le confieren con exclusividad la legislación societaria y los estatutos sociales. Según estos reglamentos, los accionistas deberán celebrar una junta al menos una vez al año, en el primer semestre de cada ejercicio, con el propósito de debatir y adoptar acuerdos relativos a sus deberes exclusivos, que son aquellos de mayor relevancia económica y legal. Entre estos se incluyen el nombramiento de los miembros del Consejo, la revisión y aprobación de las cuentas anuales, la aplicación de resultados, la designación de auditores externos, la gestión de la autocartera y la supervisión de las actividades del Consejo. Tanto la legislación como los estatutos sociales reservan a la Junta General de Accionistas poder exclusivo para adoptar otros acuerdos importantes tales como: modificación de los estatutos, emisión de bonos, fusiones, etc.

### El Consejo de Administración

El Consejo de Administración es el más alto órgano de representación, administración, dirección, gestión y control de la empresa, y su misión es definir las directrices generales y los objetivos económicos. El Consejo lleva a cabo la estrategia de la compañía (dirigiendo e implementando políticas de la compañía), la supervisión (controlando la gestión) y la comunicación (sirviendo como vínculo con los accionistas).

<b>José Antonio Tazón</b>	Presidente		
<b>Guillermo de la Dehesa</b>	Vicepresidente	<b>Christian Boireau</b>	Miembro
<b>Dame Clara Furse</b>	Miembro	<b>Enrique Dupuy de Lôme Chavarri</b>	Miembro
<b>Bernard Bourigeaud</b>	Miembro	<b>Stephan Gemkow</b>	Miembro
<b>David Webster</b>	Miembro	<b>Pierre-Henri Gourgeon</b>	Miembro
<b>Francesco Loredan</b>	Miembro	<b>Tomás López Fernebrand</b>	Secretario (no consejero)
<b>Stuart McAlpine</b>	Miembro	<b>Jacinto Esclapés</b>	Vicesecretario (no consejero)

### Gobierno corporativo

Las políticas y los procedimientos de gobierno corporativo que aplicamos están diseñados para ayudar a la compañía a conseguir sus objetivos generales y proteger los intereses de los accionistas. La normativa legal que atañe al Grupo en materia de gobierno corporativo fue redactada con ocasión de la salida a bolsa de la compañía en el mercado español en abril de 2010 y algunas de estas normas se adaptaron a la nueva legislación mercantil en el año 2012. La normativa legal es la siguiente:

- › Los estatutos sociales (actualizados en 2012)
- › El Reglamento del Consejo de Administración (actualizado en 2012)
- › El Reglamento de la Junta General de Accionistas (actualizado en 2012)
- › Reglamento interno de conducta en los mercados de valores

De acuerdo con los estatutos sociales, el Consejo de Administración ha creado comisiones especializadas para garantizar el cumplimiento de sus deberes en materia de asesoramiento a la dirección. Estas comisiones son:

### Comisión de Auditoría

Está formada en la actualidad por cinco consejeros independientes. La Comisión de Auditoría asesora al Consejo principalmente en lo relativo a la evaluación y análisis del balance anual y de los informes periódicos elaborados para los mercados financieros difundidos a través de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), organismo regulador de las bolsas españolas. La Comisión también supervisa regularmente las operaciones entre la empresa y los principales accionistas, y recibe información directa y regular sobre estas actividades de los auditores internos y externos. De acuerdo con la legislación vigente, la Comisión de Auditoría es el órgano encargado de la supervisión de los controles internos sobre la información financiera y desempeña esta función a través del departamento de auditoría interna de la sociedad.

<b>David Webster</b>	Presidente		
<b>Christian Boireau</b>	Miembro	<b>Guillermo de la Dehesa</b>	Miembro
<b>Dame Clara Furse</b>	Miembro	<b>Enrique Dupuy de Lôme Chavari*</b>	Miembro

\*El Sr. McAlpine fue reemplazado por el Sr. Dupuy el 19 de abril de 2012



Fotografía realizada por Carolina de Caso

### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Está formada por cinco consejeros independientes. Esta Comisión evalúa las exigencias en materia de competencias, conocimientos y experiencia de los miembros del Consejo de Administración; propone el nombramiento de consejeros independientes; informa al Consejo en materia de paridad de sexos; propone al Consejo de Administración el sistema y el importe de remuneración anual de los Consejeros y las políticas de remuneración de los miembros del equipo directivo; formula y revisa los programas de remuneración; supervisa el cumplimiento de las políticas de remuneración; asiste al Consejo en la elaboración del informe de políticas de remuneración de los consejeros y presenta al Consejo cualesquiera otros informes de retribuciones establecidos en los reglamentos.

<b>Guillermo de la Dehesa</b>	Presidente		
<b>Francesco Loredan</b>	Miembro	<b>Bernard Bourigeaud</b>	Miembro
<b>Dame Clara Furse</b>	Miembro	<b>Stephan Gemkow**</b>	Miembro

\*\*El Sr. Dupuy fue sustituido por el Sr. Gemkow el 19 de abril de 2012



### Cumplimiento de reglamentos y procesos internos

Para garantizar el cumplimiento de normativas que afectan al Grupo, la Comisión de Auditoría asiste al Consejo de Administración en sus labores de supervisión, garantizando el cumplimiento de la legislación y de los reglamentos internos que afectan al Grupo.

La Comisión supervisa el cumplimiento de las normas aplicables a nivel nacional e internacional, así como la elaboración y la

integridad de la información financiera de Amadeus, prestando especial atención a la conformidad con las distintas exigencias normativas y a la correcta aplicación de las normas de contabilidad.

Además, los equipos de auditoría interna y compras del Grupo llevan a cabo sus propios ejercicios de revisión interna y externa, como se explica a continuación:

› El departamento de auditoría interna de Amadeus cubre todas las empresas del Grupo. Los centros de Madrid, Niza

y Erding se auditan anualmente. Para el resto de empresas del Grupo, se realizan auditorías internas al menos una vez cada 5 o 6 años.

En 2012, hemos realizado 13 auditorías internas, que representan el 15,3% de las entidades del Grupo:

› **10 Organizaciones Comerciales de Amadeus (ACO):** Argentina, Paraguay, Chile, Perú, México, Hong Kong, Reino Unido, Kazajstán, Nigeria, Ghana.

› **3 procesos regionales / corporativos:** RR.HH. en Latinoamérica, inversiones y gastos corrientes.

Además, se han realizado controles internos sobre la información financiera (ICFR, por sus iniciales en inglés) en las oficinas de Madrid, Niza y Erding.

› Compras. Casi todos los proveedores de Amadeus están encuadrados en las siguientes cuatro categorías:

- › Servicios de consultoría y *marketing*
- › Proveedores de *hardware*
- › Proveedores de *software*
- › Proveedores de comunicaciones para datos



Fotografía realizada por Srichitra Leelataviwat



Fotografía realizada por Deepti Gupta

Comparado con otros sectores, estimamos que la exposición de nuestros proveedores a riesgos sociales y medioambientales es reducida, especialmente en lo que respecta a las empresas de servicios de *marketing*; sin embargo, Amadeus ha concedido una especial relevancia a algunas cláusulas de Responsabilidad Social Corporativa en su política corporativa de compras.

Estas cláusulas hacen referencia a cuestiones como la aplicación de una política medioambiental en las empresas o el respeto de los derechos humanos de los empleados en todo el mundo.

Nuestra política corporativa de compras también establece que los candidatos a proveedores tengan un compromiso

demostrado con la responsabilidad medioambiental. Para aplicar esta cláusula, los documentos corporativos de Amadeus para cualquier proceso de ofertas<sup>(21)</sup> obligan a todos los proveedores potenciales a ofrecer pruebas de sus iniciativas sociales y medioambientales.

Y, por último, pero no menos importante, Amadeus realiza una encuesta anual de RSC para asegurarse de que los proveedores clave cumplen con nuestros requisitos en este campo. En 2012, el 57% de nuestros proveedores clave ha realizado la encuesta de RSC.

<sup>21</sup> Generalmente solicitudes de propuesta, información o presupuesto.